



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



# Diseños institucionales de los presupuestos participativos en gobiernos locales de la República Argentina

Ramella, Sonia Liliana

2009

Cita APA: Ramella, S. (2009). Diseños institucionales de los presupuestos participativos en gobiernos locales de la República Argentina .  
Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.  
Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios".  
Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.  
Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
Maestría en Administración Pública

## **Tesis de Maestría**

**Título de la tesis:** “Diseños institucionales de los presupuestos participativos en gobiernos locales de la República Argentina”.

**Alumna:** Lic. Sonia Liliana Ramella.

**D.N.I.:** 29.615.874

**Camada de cursada MAP:** XIV (2008-2009).

**Tutor:** Mg. Daniel Cravacuore.

*Dedicado a mis dos grandes amores: Luki y Facu que me acompañaron y contuvieron durante este largo camino y empinado camino.*

## **Agradecimientos**

En primer lugar la autora de esta tesis quiere agradecer a mi Director Daniel Cravacuore por la asistencia a lo largo de este proceso. Asimismo, a Yves Cabannes por el material enviado y los consejos para definir el universo de análisis y refinamiento de variables, a Pablo Forni y a Facundo Galván por los comentarios generales realizados. A la Fundación Poder Ciudadano por cooperar en las tareas de búsqueda de información, y muy especialmente a los miembros de su staff María Batch y Rosario Pavese; como así también a sus voluntarios Adriana Ruggieri, Alejandro Villavicencio, Eva Roeder, Mercedes Spataro; Jimena Tolomeo e Ignacio Caldarola. También se agradece a Corina Echavarría; Chango y Marisa Galván, Mariana Caram, y a Beatriz Tobin de Chamizo de la Fundación Grupo de Educación Bariloche por facilitar información del PP Bariloche, Rafael Kadlec por brindar ayuda en la búsqueda de información legislativa de Resistencia; y Rodrigo Carmona quien cooperó en facilitar material de algunas experiencias.

Por último se realice un especial reconocimiento a los equipos técnicos de cada una de las experiencias relevadas. Se menciona muy especialmente a: Fabián D'Aloisio y Yasmina Ghio de la Municipalidad de Avellaneda; a Jorge Drakos de la Municipalidad de Berisso; Andrés Ombrosi de la Municipalidad de Bahía Blanca, Carlos Sortino de la Municipalidad de La Plata; Gonzalo Cancela de la Municipalidad de Morón; Marcelo Pavka de la Municipalidad Partido de la Costa, Eugenia Ball Lima y Marisa Pavón de la Municipalidad de Quilmes, a Virginia Saenz y Diego Rossi de la Municipalidad de San Fernando, Gastón Morando de la Municipalidad de Tandil; Karina Amato y Leonardo Ruiz de la Municipalidad de La Matanza; Mariana Iorio de la Municipalidad de General San Martín; Luis Grasso y Damián Okumura de la Municipalidad de General Pueyrredón; Verónica Kasta de la Municipalidad de San Pedro; Andrea Mallaviabarrena de la Municipalidad de

Pehuajó; María Gracia Gonzalez y Sabrina Habegger de la Municipalidad de Zárate; Alicia Ogara y José Pablo Méndez de la Municipalidad de Resistencia; a Sonia López y Hebe Vázquez Ojeda de la Municipalidad de Corrientes; Evangelina Denegri de la Municipalidad de Bella Vista; Luciano Rey de la Municipalidad de Concepción del Uruguay; Analía Fogel y Virginia Stricker de la Municipalidad de Crespo; Edgardo Kueider de la Municipalidad de Concordia; Carina Bittar de la Municipalidad de Unquillo; Roberto Iparraguirre y Ezequiel Ereñazu de la Municipalidad de Villa Carlos Paz; Sergio Vidaurre y Nicolás Fernandez de la Municipalidad de San Salvador de Jujuy; Gloria Gallardo, Cecilia Ghione, Héctor Beluci de la Municipalidad de Sunchales; Raúl Debonis de la Municipalidad de Venado Tuerto; María Julia Davicino de la Municipalidad de Rafaela; Adriana y Juan José Ingaramo de la Municipalidad de Reconquista; Mariano Cejas de la Municipalidad de Santa Fe; Pamela Suarez y Eugenia Álvarez de la Municipalidad de Cañada de Gómez; Pablo Ponce de la Municipalidad de Neuquén; Luciana Drebnieks de la Municipalidad de Viedma; Marcelo Robledo de la Municipalidad de Caleta Olivia; Hugo Plunket de la Municipalidad de Comodoro Rivadavia; María Alejandra Nussbaum de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche; Sandra Tenerini de la Municipalidad de Mendoza; Sandra Carrizo de la Municipalidad de Junín; Paola Álvarez de la Municipalidad de Maipú, Alberto Guajardo de la Municipalidad de Las Heras; a Diana Flores y el resto del equipo de Presupuesto Participativo de la Municipalidad de Río Grande.

# Índice

---

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPITULO 1. CARACTERIZANDO EL CONCEPTO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y BREVE DESCRIPCIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS RECONOCIDAS A NIVEL MUNDIAL. ....	8
CAPÍTULO 2. EL ANÁLISIS DE LOS DISEÑOS DE PP EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE ARGENTINA Y DE LAS VARIABLES. ....	15
Presentación de los casos. El Presupuesto Participativo en los Gobiernos Locales argentinos. ....	15
Similitudes y diferencias de las experiencias analizadas.....	25
Presentación de las variables y aspectos metodológicos vinculados a la recolección de información de cada caso. ....	30
CAPITULO 3. EL ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS JURÍDICOS EN CADA UNA DE LAS EXPERIENCIAS.....	38
Los instrumentos jurídicos locales. ....	40
¿Flexible o rígido? Analizando el marco regulatorio de cada experiencia.....	44
Por otra parte, y en relación con la capacidad de adaptación del diseño metodológico del PP, se observa que en Argentina predominan los diseños semirrígidos, los que en su mayoría no manifiestan pérdida de flexibilidad, es decir, de capacidad adaptativa. ....	54
Finalmente, debe decirse que las experiencias de La Matanza y Viedma, aunque excepcionales, nos permiten inducir que la no modificación del reglamento de implementación no garantiza su capacidad “adaptativa”. ....	54
CAPITULO 4. LA DIMENSION PARTICIPATIVA EN PERSPECTIVA COMPARADA. ....	55
Actores Habilitados para la participación.....	55
Volumen de participantes. ....	64
Instancias de participación previstas en el diseño de PP.....	69
Amplitud temática para la formulación de proyectos.....	78
Los condicionantes para la formulación de los proyectos.....	81

CAPITULO 5. LA DIMENSIÓN TERRITORIAL EN LOS DISEÑOS DE PP.....	90
Grado de inclusión territorial de la experiencia.....	91
La escala de segmentación territorial de la experiencia. ....	93
Experiencias de organización excepcionales: el caso Río Grande. ....	96
La articulación jurisdiccional en el proceso del PP.....	97
CAPITULO 6. DIMENSIÓN FINANCIERA.....	104
Consideraciones generales respecto de los presupuestos locales. ....	104
¿Cuál es el origen de los montos destinados al PP? .....	108
Mecanismos de cálculo y porcentaje de los recursos destinados al Presupuesto Participativo.....	110
Cantidad de recursos se someten a discusión en el PP. ....	113
¿Qué parte de los recursos asignados al PP realmente se ejecutan?.....	116
¿Cómo se distribuyen los recursos entre las distintas jurisdicciones diagramadas para el PP? .....	122
Los mecanismos de control y monitoreo de los proyectos en ejecución.....	128
CONCLUSIONES GENERALES .....	135
BIBLIOGRAFIA .....	139

# INTRODUCCIÓN

El Presupuesto Participativo (PP) tuvo su origen en la ciudad brasilera de Porto Alegre en 1989 y, en esta última década y media, adquirió una alta relevancia a nivel internacional. En un contexto de profunda crisis política, social y económica de la República Argentina, el Municipio de Rosario decidió implementar el PP con la finalidad de fortalecer la gestión local y, al mismo tiempo, de mejorar sus lazos con la ciudadanía. Ahora bien, a una década de su incorporación de media centena de gobiernos locales argentinos y dada la gran heterogeneidad entre las 50 experiencias identificadas, nos surgen algunos interrogantes: ¿Qué es el Presupuesto Participativo en Argentina? Y, ¿Cuáles son los tipos de diseños institucionales de los presupuestos participativos hoy vigentes en los gobiernos locales de la República Argentina?

Debido a la gran cantidad de experiencias de PP que por diversas razones no perduraron<sup>1</sup>, resultó conveniente establecer un corte temporal no mayor a un año. En efecto, serán objeto de análisis en este escrito sólo aquellas experiencias que se encontraron vigentes en Argentina durante el año 2011.

A raíz del carácter exploratorio de la presente tesis, es preciso plasmar brevemente tanto los principales aportes en relación a la conceptualización e ingeniería institucional del PP, como también algunos elementos de contexto de los mismos. Es por ello que, en el primer capítulo, se describirán brevemente distintas definiciones conceptuales, como así también las principales líneas de investigación vinculadas a la temática.

En segundo lugar, y a causa de la diversidad de etiquetas y modalidades que se identifican como PP, en el capítulo dos se definirán cuáles son los criterios por medio de los cuales se establecieron las unidades de análisis, las variables que orientan todo el estudio y los mecanismos de recolección de información empleados para cada uno de los casos estudiados.

---

<sup>1</sup> Entre las experiencias de PP que estuvieron en funcionamiento y que, durante el 2011 ya no registraron continuidad se encuentran: Río Cuarto (Provincia. De Córdoba), San Pedro (Provincia de Buenos Aires) y Trenque Lauquen (Provincia de Buenos Aires).

Posteriormente, y tomando como referencia otros estudios comparados a nivel internacional<sup>2</sup>, en el tercer capítulo se analizará la dimensión normativa; mientras que en el cuarto se desarrollarán en profundidad todas aquellas variables pertinentes a la dimensión de participación ciudadana. En el quinto apartado se discutirán los rasgos más característicos de la dimensión territorial y, por último, se abordará los aspectos más importantes de la dimensión financiera en el sexto capítulo.

Finalmente, en la última sección de esta tesis se expondrán las principales conclusiones a la luz de los diversos aspectos trabajados a lo largo de los capítulos precedentes. En efecto, se apunta a construir una definición de PP que represente a las experiencias argentinas hoy vigentes, para esto se analizarán las características generales en torno a cada una de las dimensiones identificadas, y se destacarán aquellos casos “especiales o bien particulares”.

---

<sup>2</sup> Para profundizar este punto referirse a Pineda Nebot (2004), Cabannes (2004; 2005), Montecinos (2009; 2011).

## **CAPITULO 1. CARACTERIZANDO EL CONCEPTO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y BREVE DESCRIPCIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS RECONOCIDAS A NIVEL MUNDIAL.**

El Presupuesto Participativo (PP) nace en 1989 en la ciudad brasilera de Porto Alegre bajo la gestión de Olívio Dutra del Partido dos Trabalhadores (PT). Debido al impacto del PP como instrumento de gobernanza participativa, la difusión del mismo en ámbitos internacionales, y la capacidad de adaptabilidad del diseño institucional a los contextos locales, se ha expandido a lo largo de todo el mundo. En este sentido, el premio de “best practice” de gestión local otorgado a la ciudad de Porto Alegre en la Conferencia Internacional UN Hábitat II, el Foro Urbano Mundial realizada en 1996 en Estambul, rápidamente colocó al PP como modelo de referencia a nivel mundial en instrumentos de gobernanza participativa (Oliveira, 2011: 132).

Siguiendo esta misma línea, la Comunidad Europea promovió la creación de distintos espacios de cooperación (programa URB-AL) con gobiernos locales de América Latina en los cuales interactuaban especialistas de políticas públicas en el ámbito de la administración de ciudades; propiciando así la acumulación, intercambio y producción de conocimiento en relación a distintos temas vinculados al desarrollo local como, por ejemplo, el Presupuesto Participativo (Oliveira 2011: 133).

Esta capacidad de adaptabilidad del instrumento, no sólo favoreció su propagación a nivel mundial sino que transformó al concepto en un constructo genérico; dado que bajo el mismo rótulo se circunscriben experiencias cuyos diseños (en ocasiones) son opuestos. De este modo, para el año 2008 se registraban más de 50 países en el mundo que aplican el PP y, en el caso particular de España, se conocen al menos 21 experiencias. Los casos de presupuesto participativo españoles que registran mayor antigüedad son los Municipios de Córdoba y Puente Genil que llevaban nueve años de implementación (Pineda Nebot: 2005). En el caso de América Latina, es posible identificar experiencias en gobiernos locales en los países de Brasil, Uruguay, Argentina, México, El Salvador,

Chile, Colombia, Ecuador, Guatemala, Nicaragua y Perú (Montecinos, 2009: 20- 21) y Honduras<sup>3</sup>. De este modo, para describir el PP como instrumento de gestión, se lo clasifica de acuerdo a casos concretos incurriendo así en una "autorreferencia" cuando se lo caracteriza.

En otras ocasiones, como denominación común de las experiencias, se utilizan definiciones de PP que encierran generalizaciones en base a atributos propios de un diseño institucional específico. Dentro de este grupo de casos podría considerarse a la conceptualización realizada por la RAPP según la cual el mismo es concebido como "un proceso de intervención directa, permanente, voluntaria y universal en el cual la ciudadanía, conjuntamente con el gobierno, delibera y decide qué políticas públicas se deberán implementar con el presupuesto estatal"<sup>4</sup>. Según esta concepción, todos los casos (al menos los argentinos) se caracterizan por la participación del ciudadano a título individual, y la participación en la instancia de selección de proyectos.

Asimismo, y a los fines de evitar caer en estrategias de autorreferencia para caracterizar al PP, diversos autores han realizado considerables esfuerzos para refinar el concepto de PP. En este contexto, Allegretti enunció algunas exigencias mínimas como por ejemplo: la existencia de una dimensión financiera; más allá de la lectura de las prioridades territoriales; no tiene que concentrarse en el nivel de vecindad o "microrregiones"; debe ser sostenido en el tiempo y no una mera experiencia piloto; debe contar con un momento deliberativo (argumentativo y decisorio) porque una encuesta no basta; debe brindar *feedback* al ciudadano, especialmente si no se respetará lo decidido (Allegretti, S/D: filmina 4). Pese a que las características mencionadas anteriormente no enuncian taxativamente una definición genérica de PP, sí contribuyen a la formación de consensos respecto de los elementos que deben incluirse en sus diseños institucionales (Goldfrank, 2006: 8).

En base a estos elementos, una posible definición de Presupuesto Participativo sería "un mecanismo por medio del cual los ciudadanos forman parte en la definición y asignación de prioridades de asignaciones presupuestarias del gobierno local en cuestión" (Fidyka, 2004:11).

---

<sup>3</sup> Entrevista telefónica con Melvin Paredes, Alcalde de San Agustín de Copán, Honduras (septiembre, 2012).

<sup>4</sup> CARUSO, PABLO; PÀEZ, WALER Y ADARO, CRISTIAN (2010): "Fortalecimiento y asistencia del Gobierno Nacional a los gobiernos locales en la implementación del Presupuesto Participativo". Ponencia presentada en X Seminario de la RedMuni. 12- 13 de agosto, Salta. Argentina

A los fines de establecer parámetros comparativos entre las distintas experiencias mundiales de PP, estudiosos en el tema definieron distintas dimensiones de análisis que deben estar presentes en los estudios comparados. Una primera clasificación sería ubicarlos de acuerdo al diseño y metodologías que emplean; contando con dos grandes modelos: 1- deliberativo y 2- consultivo- liberal. Los diseños deliberativos cuyo exponente es Porto Alegre, a diferencia de los modelos chilenos que generalmente son más consultivos y liberales, se caracterizan por la incorporación del ciudadano y dirigentes en el proceso del presupuesto municipal, y un funcionamiento flexible o bien no tan direccionado por normativas, y suelen estar asociado con un proceso descentralizado más profundo. (Montecinos 2010: 154).

Otra de las perspectivas de análisis empleadas para establecer comparación de diseño institucional de PP, consiste en ordenar la información empírica bajo cuatro dimensiones: i- el componente participativo; ii- el financiero / fiscal; iii- desarrollo del cuerpo normativo / legal y iv- el de organización territorial (Montecinos, 2010:153). A diferencia de los modelos desarrollados por Goldfrank (2006), bajo este esquema de estudio desarrollado por Cabannes (2005), se facilita entablar comparaciones entre los distintos casos nacionales como internacionales dado que ordena una amplia cantidad de variables (Montecinos, 2009: 7).

Siguiendo con las diferentes propuestas para analizar los diseños de PP, debemos mencionar la temporalidad de la visión ordenadora (si solucionan problemas inmediatos o bien estructurados bajo un Plan Estratégico), el grado de formalización o codificación de la experiencia, la presencia de instancias deliberativas (al menos en la priorización de proyectos); el grado de centralización de la supervisión (el gobierno local debe estar involucrado en la coordinación del PP); socialización y aprehensión de las reglas de juego (Goldfrank 2006: 8).

Cabe destacar que el presupuesto participativo como instrumento destinado al control y rendición de cuentas no presenta un diseño uniforme en todas las jurisdicciones que lo aplican. Si bien el citado presupuesto participativo de Porto Alegre constituye un caso referencial para las sucesivas experiencias réplicas desarrolladas en el mundo (Pineda Nebot 2005: 2), ello no contribuyó a su estandarización como herramienta de participación ciudadana. De hecho, en la actualidad coexisten

una amplia variedad de modelos de presupuesto participativo, sobre todo debido a cuestiones tales como: la naturaleza de las normas que lo regula; los diseños institucionales adoptados, los temas sujetos a discusión, las organizaciones que forman parte del proceso, el período temporal que abarca todo el presupuesto participativo, el porcentaje de presupuesto asignado y la proporción del mismo que finalmente es ejecutado.

Esta heterogeneidad de diseños institucionales en los presupuestos participativos también se ve plasmada entre los distintos gobiernos locales pertenecientes a un mismo país. En los últimos años, diversos referentes académicos internacionales han llevado a cabo estudios comparados de experiencias de Presupuesto Participativo en gobiernos locales. En efecto, un análisis de 12 casos pertenecientes a España lo refleja. Hasta el 2004, entre los aspectos institucionales del diseño que presentaron mayor variación en los 12 casos españoles se destacan que: 1- si bien hay una tendencia hacia las formas de participación mixta, también se registra una pequeña cantidad de experiencias de participación de ciudadanos a título individual; 2- en los mecanismos de seguimiento y evaluación se observan tanto municipios que no lo canalizaron a través de un organismo formalmente constituido para ello, como así también casos que generan un órgano mixto (sea con asociaciones o delegados); 3- en cuanto a los ámbitos de la participación, si bien en todos está presente de alguna manera la cuestión territorial, las diferentes variaciones se presentan respecto de si la territorialidad incluye una visión de barrio o de ciudad y, al mismo tiempo, respecto de si la territorialidad se combina con lo temático (Pineda Nebot 2004: 12).

Entre los trabajos más reconocidos se destacan los estudios comparados internacionales realizados por Yves Cabannes quien analiza las distintas experiencias a partir de cuatro dimensiones: financiera, participativa, territorial, y normativa o jurídico legal (Cabannes 2005:9). En este sentido, y en el documento base de la Red URBAL N°9, estos cuatro ejes temáticos se utilizaron para sistematizar 30 experiencias internacionales (europeas y latinoamericanas) de presupuesto participativo (equivalentes al 10% del total) vigentes entre los años 2003 y 2004. En relación a los criterios de muestreo, cabe destacar que se tomaron casos pertenecientes tanto a gobiernos locales de Europa como América Latina, los cuales concentraban 35 millones de habitantes residiendo en ellos (Cabannes 2005:12). Entre las principales conclusiones derivadas de ese análisis se destacan: la necesidad de contar con precondiciones institucionales y de capital social que garanticen la

consolidación de las experiencias, la heterogeneidad de los diseños institucionales existentes, la estructuración de las experiencias siguiendo patrones preferentemente territoriales (en menor medida temáticos); la ausencia de la perspectiva actoral como criterio organizador del PP la fuerte presencia de la microparticipación con el consiguiente riesgo de fragmentación territorial, la necesidad de vincular la planificación estratégica municipal con el presupuesto participativo, la baja presencia de diseños con lógicas redistributivas, los bajos porcentajes presupuestarios destinados al presupuesto participativo, el debate en torno a la necesidad de contar con marcos normativos y la amplitud de los mismos, la gran variación en la naturaleza de los actores habilitados a participar, etc.

Tomando como criterio de base el armado metodológico de Cabannes (2005) para el análisis de diseños institucionales y el de Goldfrank (2006) para identificar las precondiciones que garantizarían la perdurabilidad de los presupuestos participativos a nivel local, Montecinos (2011) realizó un análisis de los 13 casos chilenos que lograron superar las tres ediciones. En base a su investigación, el mencionado autor concluye que el Presupuesto Participativo, en tanto institución de participación ciudadana, se encuentra generalmente subordinado a la dinámica de las instituciones representativas locales chilenas (Montecinos 2011: 1).

En efecto, del análisis de Montecinos (2011: 4) entre las condiciones contextuales más comunes se destacan: el jefe de gobierno local como principal élite promotora que originó la experiencia, su fuerte capacidad para distribuir recursos y fondos públicos destinados al presupuesto participativo provenientes de las arcas municipales, la inexistencia de condiciones legales que promuevan el surgimiento del PP, la escasa participación de los gobiernos regionales y centrales, la ausencia de apoyos financieros de los niveles superiores de gobierno, y la escasa o nula injerencia de los partidos políticos en la promoción de la experiencia.

Por su parte, y haciendo hincapié en la dimensión participativa de las trece experiencias chilenas, la gran mayoría de ellas se caracterizaron por: contar con baja participación del Consejo Municipal, limitándose tan sólo a la aprobación final del presupuesto municipal, por la predominancia de sistemas de participación universal (aunque se registran en menor medida las experiencias de “democracia representativa comunitaria”), por la organización de las tareas de control de ejecución del PP bajo la órbita municipal y, en menor medida, del municipio de manera conjunta con la

sociedad civil y, por último, por la participación de los grupos minoritarios tan sólo en el ámbito plenario y el asambleario.

En cuanto a las condiciones financieras, en los trece casos chilenos analizados el monto presupuestario asignado al PP ha sido bajo, en proporción al presupuesto general del municipio y, por lo general, no superó el 3%. Asimismo, en ninguno de los trece casos se incluyó la discusión de políticas tributarias (Montecinos: 2011). Respecto al aspecto normativo, las trece experiencias chilenas de presupuesto participativo locales, cuentan con un reglamento y/o ordenanza que originariamente fue creado por la municipalidad con la intención de establecer las principales reglas de juego (Montecinos: 2011). Finalmente, y en relación a los aspectos territoriales de los presupuestos participativos chilenos analizados, están incluidas la totalidad del territorio y no contemplan ningún tipo de discriminación positiva para aquellas zonas más desfavorecidas (Montecinos: 2011).

En Argentina, si bien la cantidad de gobiernos locales que implementan el presupuesto participativo va en aumento y, más allá de los esfuerzos realizados por la RAPP a través de la II Encuesta Nacional de Presupuesto Participativo, aún no se ha logrado especificar con exactitud la cantidad de experiencias vigentes en 2011, y tampoco se ha logrado contar con un análisis sistemático de los diseños institucionales de cada una de ellas<sup>5</sup>.

Sin embargo, y más allá de los diferentes diseños adoptados por cada experiencia, nos ha sido posible identificar algunos elementos centrales en cada uno de los casos que cuadran como PP. Entre ellos se destacan: la participación de ciudadanos y/o de Organizaciones de la Sociedad Civil

---

<sup>5</sup> Del informe elaborado por la Universidad General Sarmiento en base a la II Encuesta Nacional de Presupuesto Participativo, es posible inferir algunas características generales de la herramienta. Entre las tendencias identificadas en este estudio el Presupuesto Participativo se destacan: no es exclusivo de un partido político (aunque el Partido Socialista lo tiene como parte de su plataforma); los recursos sometidos a debate por la ciudadanía en su mayoría no superan el 3%, la organización del proceso se estructura siguiendo criterios territoriales, la baja participación en relación a la cantidad de habitantes, la escasa presencia de instrumentos jurídicos provinciales que promuevan las experiencias de presupuesto participativo; la baja difusión del proceso a través de mecanismos interpersonales, la participación de los vecinos en la instancia de selección de los proyectos, y la temática de los proyectos ganadores se vincula preferentemente a infraestructura, sea esta de índole urbana o bien comunitaria (RAPP: 2011).

(OSC), los fondos públicos cuyo destino fue definido siguiendo metodologías participativas y, por último, que ha sido implementado principalmente en instancias subnacionales como los gobiernos locales. A continuación, vamos a profundizar el análisis del diseño institucional de cada una de las experiencias vigentes en Argentina a 2011.

## **CAPÍTULO 2. EL ANÁLISIS DE LOS DISEÑOS DE PP EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE ARGENTINA Y DE LAS VARIABLES.**

### ***Presentación de los casos. El Presupuesto Participativo en los Gobiernos Locales argentinos.***

En Argentina, el presupuesto participativo como mecanismo redistributivo de los recursos (Ford: 2007) y de rendición de cuentas cobró relevancia *a posteriori* de la profunda crisis institucional suscitada a fines del año 2001 la cual generó, entre otras cosas, la necesidad de relegitimar la gobernabilidad local. No obstante, algunas experiencias participativas desarrolladas previamente tales como el Plan Estratégico Córdoba (Ciudad de Córdoba- Provincia de Córdoba) sirvieron como antecedente y marcaron la necesidad de la puesta en marcha del PP (Echavarría, 2005).

Desde el 2001 a la fecha, en la República Argentina se ha incrementado de manera sostenida la cantidad de gobiernos locales que decidieron poner en marcha el presupuesto participativo. En este contexto de creciente difusión del presupuesto participativo en los gobiernos locales de la República Argentina y su potencialidad estratégica en términos del fortalecimiento democrático, el Gobierno Nacional ha desarrollado acciones que permiten la articulación y difusión de las distintas experiencias: en 2009, la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior conjuntamente con la Secretaría de Relaciones Parlamentarias de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, crearon la Red Argentina de Presupuesto Participativo (RAPP). La misma cuenta con un sitio web oficial ([www.rapp.gov.ar](http://www.rapp.gov.ar)) en el cual se concentra y sistematiza parte de la información respecto del presupuesto participativo en Argentina, enumerándose los gobiernos locales que lo aplican, permitiendo el acceso a los respectivos sitios oficiales de las experiencias que la poseen y la disposición de bibliografía relativa a la temática y de las noticias generales.

Asimismo, resulta llamativa la definición conceptual que la RAPP otorga del Presupuesto Participativo, la que caracteriza al PP como: “un proceso de intervención directa, permanente,

voluntaria e universal, en el cual la ciudadanía, conjuntamente con el gobierno, delibera y decide qué políticas públicas se deberán implementar”. Por otra parte, y en relación al relevamiento de los casos de Presupuesto Participativo vigentes en el territorio nacional y, a pesar de la existencia de la RAPP, cabe destacar que resulta altamente dificultoso identificar la totalidad de los mismos. Ello obedece principalmente a dos cuestiones: 1) la ausencia de un organismo que lleve adelante la actualización permanente de los gobiernos locales que lo implementan y 2) a la fuerte dependencia de la élite promotora para mantenerlo en agenda política (Oliviero, 2011).

No obstante ello, a través de los gobiernos locales registrados en la RAPP, las publicaciones de distintos sitios virtuales, y los bancos de datos de diversas entidades<sup>6</sup>, es posible afirmar que en la actualidad se registran aproximadamente unas 50 experiencias vigentes y, por lo menos, 9 en

---

<sup>6</sup>Si bien la UGNS realizó un esfuerzo por sistematizar las características de las experiencias de presupuesto participativo en los gobiernos locales argentinos, el informe presenta una serie de limitaciones. En primer lugar, si bien en el informe se especifica la cuáles son los gobiernos locales que contestaron la encuesta, no se aclara si alguno de ellos no completó algunos de los puntos. Un ejemplo de ello es la Municipalidad de Comodoro Rivadavia que no incluyó la información vinculada a la ejecución presupuestaria. En segundo lugar, no se especifican características trascendentales de las unidades de análisis (gobiernos locales que implementan presupuesto participativo), como por ejemplo cuáles de ellas son experiencias piloto, o en cuáles sólo se implementa esta herramienta en una porción acotada del territorio, etc. Por otra parte, en lo que respecta a la dimensión normativa de las experiencias de presupuesto participativo, por ejemplo, no se incluyen entre los instrumentos jurídicos de carácter provincial al Decreto 3775/07 y la Ley Provincial 8115 que data del año 2009; por medio de las cuales se promueven programas de Presupuesto Participativo en la Provincia de Mendoza. Asimismo, y en lo que respecta a los instrumentos jurídicos locales, en el mencionado informe se codificaron de manera errónea experiencias como Córdoba y Villa Carlos Paz, o bien no se han identificado la inclusión del presupuesto participativo en algunas Cartas Orgánicas. Puntualmente, se ha omitido la mención de Río Grande y Villa María, dado que el presupuesto participativo figura bajo otras denominaciones o descripciones en sus respectivos marcos normativos. Asimismo, si bien se brinda una explicación un poco más detallada de algunos casos, no se hace mención explícita de qué experiencias entran dentro de cada una de las categorías elaboradas y, en contraposición, abundan los análisis porcentuales respecto de la información recabada. Ello, a su vez, favorece a que se dificulte la codificación de aquellos casos especiales tales como Rafaela. Por último, si bien en el mencionado informe se recomienda que los presupuestos participativos persigan determinados objetivos tales como la justicia social, no se establece debidamente la relación de los mismos con la adopción de cada uno de los distintos diseños institucionales descriptos en el trabajo.

proceso de diseño<sup>7</sup>. Justamente, entre los gobiernos locales cuyos instrumentos de Presupuesto Participativo se encuentran en distinto grado de diseño<sup>8</sup> se destacan: Gaiman y Esquel en la Provincia de Chubut; el Municipio de Luis Beltrán en la Provincia de Río Negro, Capilla del Monte en la Provincia de Córdoba y, por último, en la Provincia de Buenos Aires encontramos en esta situación a los municipios de Almirante Brown, Chascomús, San Pedro, Trenque Lauquen e Ituzaingó.

De estos casos, en proceso de elaboración, cuatro de ellos nos merecen especial atención, a saber: Gaiman, Luis Beltrán, Ituzaingó y San Pedro. Cabe destacar que, a excepción de Luis Beltrán, todos poseen ordenanzas aunque a la fecha de consulta de esos casos (principios de 2012) aún no se habían puesto en marcha. Respecto de San Pedro<sup>9</sup>, si bien se llevó a cabo una experiencia piloto en el año 2010, el proceso había quedado pendiente de implementación para el 2012, en Ituzaingó en el mes de diciembre de 2011 recién se eligieron los representantes para conformar el primer Consejo de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo<sup>10</sup>.

Es relevante destacar, entonces, que de los 2390 Gobiernos locales existentes en Argentina, sólo se constató la implementación del instrumento en 50 de ellos; lo que equivale a un 2.09% del total. Asimismo, se identificaron dos grandes tendencias. En primer lugar, las administraciones públicas locales que lo incorporaron se encuentran mayoritariamente ubicadas en la región central del país; siendo la provincia de Buenos Aires la que más experiencias registra con un total de 18 casos (lo

---

<sup>7</sup> A los fines de profundizar en la caracterización de cada una de las experiencias de presupuesto participativo, se ha analizado tanto la información disponible en el Banco de Experiencias Locales (BEL) <http://bel.unq.edu.ar/>, como también los archivos de la Fundación Poder Ciudadano en los cuales se detalla la labor con los Municipios de Morón, Bahía Blanca, CABA, Río Cuarto (Provincia de Córdoba) y Chascomús.

<sup>8</sup> Cabe destacar que de los casos mencionados anteriormente, Esquel es quien muestra mayor retraso. Por otra parte, tanto los casos de Almirante Brown como Chascomús habían iniciado el proceso de concientización social respecto del impacto del instrumento, Finalmente, tanto Gaiman, Luis Beltrán, Ituzaingó y San Pedro tendrán inicio en el año 2012.

<sup>9</sup> Cabe destacar que en el caso de San Pedro, durante el año 2010 si bien se dio inicio a la prueba piloto, por falta de apoyo del HCD, se tomó la decisión de no llevar adelante las votaciones de los mismos, y por consiguiente, su ejecución. No obstante, a lo largo del 2011, se consiguió la sanción de la ordenanza de presupuesto participativo y desde el 2012 se implementará la herramienta.

<sup>10</sup> Esto se establece en el artículo 19, Capítulo VI Disposiciones Transitorias de la Ordenanza N° 30052

cual equivale al 13% del total de Municipios bonaerenses), 8 (2%) en la Provincia de Santa Fe, 5 (27%), en la Provincia de Mendoza, 4 (menos del 1%) en la Provincia de Córdoba, 3 (1 %) en la Provincia de Entre Ríos, y 2 (3%) en las Provincias de San Luis, Corrientes (3.0%), Río Negro (2.66%), y Tierra del Fuego (66%); y finalmente 1 caso en las Provincias de Neuquén (1%), Jujuy (1%), Chubut (2%); y Santa Cruz (5%) . Hasta el momento no se encontraron experiencias en las Provincias de: Tucumán, Salta, San Juan, Formosa, Misiones, La Pampa, La Rioja y Catamarca.

Dado que los gobiernos locales que implementan Presupuesto Participativo no están concentrados en una única Provincia y, frente a la inexistencia de un régimen jurídico municipal común a todas ellas<sup>11</sup>, a continuación se enunciarán los casos de presupuesto participativo identificados hasta la fecha, acompañado de una breve caracterización de su gobierno local. En el Cuadro 1 se indicarán respecto de los casos de PP tomados en esta tesis: la Provincia, la cifra total de gobiernos locales de las Provincias donde se registraron casos, el estatus jurídico del gobierno local en cuestión y, por último, si los mismos cuentan con Carta Orgánica o no.

**Cuadro N° 1. Gobiernos Locales que implementan Presupuesto Participativo en Argentina (2011), por provincia, cantidad de gobiernos locales de la misma, el tipo de gobierno local que implementa PP y si cuenta con Carta Orgánica o no.**

PROVINCIA	CANTIDAD DE GOBIERNOS LOCALES	LOCALIDAD DE LA EXPERIENCIA	TIPO GOB. LOCAL	CARTA ORGÁNICA
<b>Buenos Aires</b>	135 MUNICIPIOS <sup>12</sup>	Avellaneda	Municipio	No (*)
		Bahía Blanca	Municipio	No (*)
		Berisso	Municipio	No (*)
		General Pueyrredón	Municipio	No (*)
		General San Martín	Municipio	No (*)
		La Matanza	Municipio	No (*)
		La Plata	Municipio	No (*)

<sup>11</sup> Conforme a los artículos 5 y 123 de la Constitución Nacional, cada Provincia organizará su régimen municipal respetando el principio de autonomía municipal.

<sup>12</sup> Según la Ley Orgánica de las Municipalidades, existe una única categoría ordenadora de los gobiernos locales denominada “Municipio” (art nro. 1).

		Morón	Municipio	No (*)
		De la Costa	Municipio	No (*)
		Necochea	Municipio	No (*)
		Pehuajó	Municipio	No (*)
		Quilmes	Municipio	No (*)
		Rivadavia	Municipio	No (*)
		San Fernando	Municipio	No (*)
		San Miguel	Municipio	No (*)
		Tandil	Municipio	No (*)
		Zárate	Municipio	No (*)
<b>Chaco</b>	68	Resistencia	Municipio de Primera	No
<b>Chubut</b>	45	Comodoro Rivadavia	Municipio de Primera	Sí
<b>Córdoba</b>	424 Gobiernos Locales	Córdoba	Municipio	Sí
		Unquillo	Municipio	No
		Villa Carlos Paz	Municipio	SÍ
		Villa María	Municipio	Sí
<b>Corrientes</b>	66	Bella Vista	Municipio	Sí
		Corrientes	Municipio	Sí
<b>Entre Ríos</b>	253	Concepción del Uruguay	Municipio de Primera	No
		Concordia	Municipio de Primera	No
		Crespo	Municipio de Primera	NO
<b>Jujuy</b>	60	San Salvador de Jujuy	Municipio	Sí.
<b>Mendoza</b>	18	Godoy Cruz	Municipio	No (*)
		Junín	Municipio	No (*)
		Las Heras	Municipio	No (*)
		Maipú	Municipio	No (*)
		Mendoza	Municipio	No (*)
<b>Neuquén</b>	57	Neuquén	Municipio de Primera	Sí

<b>Río Negro</b>	75	San Carlos de Bariloche	Municipio	<b>Sí</b>
		Viedma	Municipio	<b>Sí</b>
<b>San Luis</b>	64	Juana Koslay	Municipio	<b>No</b>
		San Luis	Municipio	<b>Sí</b>
<b>Santa Fe</b>	363	Cañada de Gómez	Municipio de Segunda	<b>No (*)</b>
		Rafaela	Municipio de Segunda	<b>No (*)</b>
		Reconquista	Municipio de Segunda	<b>No (*)</b>
		Rosario	Municipio de Primera	<b>No (*)</b>
		Santa Fe	Municipio de Primera	<b>No (*)</b>
		Santo Tomé	Municipio de Segunda	<b>No (*)</b>
		Sunchales	Municipio de Segunda	<b>No (*)</b>
		Venado Tuerto	Municipio de Segunda	<b>No (13*)</b>
<b>Santa Cruz</b>	18	Caleta Olivia	Municipio	<b>No</b>
<b>Tierra del Fuego</b>	3	Río Grande	Municipio	<b>Sí</b>
		Ushuaia	Municipio	<b>Sí</b>

Fuente: Elaboración propia.

Del cuadro anterior se desprende que, si bien existe una marcada diferencia en cuanto a determinados indicadores que describen a los gobiernos locales, se observa que todas las experiencias de PP son llevadas a cabo en administraciones públicas locales que poseen el status jurídico de "Municipio". En efecto, y debido a fenómenos tales como el **inframunicipalismo**<sup>14</sup>, si se

<sup>13</sup> (\*) La Constitución provincial no permite la sanción de Carta Orgánica Municipal.

<sup>14</sup> Este fenómeno se caracteriza por la existencia de una gran cantidad de gobiernos locales; muchos de ellos con muy poca cantidad de habitantes y una estructura institucional inviable para su administración y el ejercicio de las competencias que le han sido delegadas. Ver Iturburu, Mónica (2001): "Nuevos acuerdos institucionales para afrontar el

los compara por su tamaño poblacional, se observa una gran heterogeneidad entre ellos. A continuación, se caracterizará a cada experiencia de Presupuesto Participativo en función de la cantidad de potenciales beneficiarios, para lo cual se adoptará el total habitantes registrados en el gobierno local en cuestión según los datos del Censo Nacional de Poblaciones y Hogares 2001.

**Cuadro N° 2. Experiencias de Presupuesto Participativo (vigentes a 2011) presentadas por cantidad de habitantes del gobierno local que la implementó<sup>15</sup>**

Cantidad de habitantes <sup>16</sup>	EXPERIENCIA	Provincia.
<b>menos de 20.000 habitantes</b>		
15.452	Rivadavia	Buenos Aires
521	Gardey ( Municipio de Tandil)	Buenos Aires
1.822	María Ignacia (Municipio de Tandil)	Buenos Aires
15.369	Unquillo	Córdoba
17.465	Crespo	Entre Ríos
8.689	Juana Koslay	San Luis
17.676	Sunchales	Santa Fe
6.084	Junín	Mendoza
<b>21.000 a 50.000 habitantes</b>		
38.400	Pehuajó	Buenos Aires
25.393	Bella Vista	Corrientes
46.948	Viedma	Río Negro

inframunicipalismo argentino". En INAP, *Cooperación Intermunicipal en Argentina*, Editorial Universitaria de Buenos Aires e Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Páginas 37- 66.

<sup>15</sup> los datos aquí presentados fueron extraídos del censo poblacional efectuado por el INDEC en el año 2001. Si bien hubiese sido más apropiado comparar los municipios según la cantidad de personas empadronadas, dicha contrastación no fue posible dado que no fue posible acceder a los padrones de la mayoría de las jurisdicciones.

<sup>16</sup> Para la categorización de las experiencias según su tamaño poblacional se utilizó los datos censales del 2001. Si bien en el año 2010 se realizó otro censo poblacional nacional, no fue posible tomar esa información dado que aún no está desagregados por localidad sino por unidades mayores (Partidos o Departamentos). Ello representa un problema dado que muchas de los presupuestos participativos se realizan en determinadas localidades y, no necesariamente en la totalidad de la unidad distrital mayor. Para evitar sobredimensionar experiencias, se caracteriza el tamaño de la localidad (independientemente que sea o no un municipio).

28.965	Cañada de Gómez	Santa Fe
36.077	Caleta Olivia	Santa Cruz
45.430	Ushuaia	Tierra del Fuego
<b>51.000 a 100.000 habitantes</b>		
80.092	Berisso	Buenos Aires
60.483	De la Costa	Buenos Aires
89.096	Necochea	Buenos Aires
56.407	Villa Carlos Paz	Córdoba
72.162	Villa María	Córdoba
64.954	Concepción del Uruguay	Entre Ríos
89.433	Maipú	Mendoza
89.092	San Carlos de Bariloche	Río Negro
82.416	Rafaela	Santa Fe
63.490	Reconquista	Santa Fe
58.277	Santo Tomé	Santa Fe
68.426	Venado Tuerto	Santa Fe
52.681	Río Grande	Tierra del Fuego
<b>101.000 y menos de 500.000</b>		
328.980	Avellaneda	Buenos Aires
284.776	Bahía Blanca (CIUDAD)	Buenos Aires
309.380	Morón	Buenos Aires
151.131	San Fernando	Buenos Aires
253.086	San Miguel	Buenos Aires
403.107	General San Martín	Buenos Aires
101.271	Zárate	Buenos Aires
274.490	Resistencia	Chaco
135.632	Comodoro Rivadavia	Chubut
314.546	Corrientes	Corrientes
138.099	Concordia	Entre Ríos
231.229	San Salvador de Jujuy	Jujuy
182.563	Godoy Cruz	Mendoza
169.248	Las Heras	Mendoza
110.993	Mendoza	Mendoza
201.868	Neuquén	Neuquén
368.668	Santa Fe	Santa Fe

153.322	San Luis	San Luis
<b>más de 500.000 habitantes</b>		
908.163	Rosario	Santa Fe
541.733	MAR DEL PLATA (Gral. Pueyrredón)	Buenos Aires
1.255.288	La Matanza (Sólo algunas áreas)	Buenos Aires
574.369	La Plata	Buenos Aires
518.788	<b>Quilmes</b> <sup>17</sup> (me interesa los datos de Don Bosco, Bernal, Bernal Oeste, Quilmes)	Buenos Aires
1.267.521	Córdoba	Córdoba

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados por localidad publicados en el censo nacional 2001.

En forma similar a lo observado con el tamaño poblacional y, tras analizar la totalidad del universo de casos identificados, tampoco ha sido posible encontrar afinidades particulares entre el presupuesto participativo y algún color partidario. Por el contrario, durante 2011 se registró que la puesta en marcha del mismo fue desarrollada por diversos sellos partidarios (Ver Cuadro 3).

### Cuadro N° 3. Experiencias de Presupuesto Participativo presentadas según color partidario del Ejecutivo Municipal.<sup>18</sup>

PARTIDO POLITICO	GOBIERNO LOCAL	PROVINCIA
Frente para la Victoria	Avellaneda	<b>BUENOS AIRES</b>
FPV	Bahía Blanca	
FPV	Berisso	
Acción Marplatense	General Pueyrredón	
FPV	General San Martín	
FPV	La Matanza	
FPV	La Plata	
Nuevo Encuentro	Morón	
FPV	De la Costa	
FPV	Necochea	
FPV	Pehuajó	

<sup>17</sup> Dado que la experiencia no se desarrolló en todo el Partido de Quilmas, sólo se tomó el total poblacional de las localidades comprometidas: Quilmas, Bernal, Bernal Oeste, y Don Bosco.

FPV	Quilmes	
Coalición Cívica / Rivadavia primero	Rivadavia	
FPV	San Fernando	
FPV	San Miguel	
UCR	Tandil	
Nuevo Zárate	Zárate	
UCR	Resistencia	CHACO
PJ- Modelo Chubut	Comodoro Rivadavia	CHUBUT
Frente Cívico y Social	Córdoba	
Frente Cívico y Social	Unquillo	
UCR	Villa Carlos Paz	CORDOBA
Unión Por Córdoba	Villa María	
SD	Bella Vista	
PJ	Corrientes	CORRIENTES
PJ	Concepción del Uruguay	
PJ	Concordia	ENTRE RIOS
PJ	Crespo	
UCR	San Salvador de Jujuy	JUJUY
UCR	Godoy Cruz	
UCR	Junín	
PJ	Las Heras	MENDOZA
PJ	Maipú	
UCR	Mendoza	
M.P.N	Neuquén	NEUQUEN
UCR	San Carlos de Bariloche	
Alianza Electoral Concertación para el Desarrollo.	Viedma	RIO NEGRO
Es Posible – PJ San Luis	Juana Koslay	
Es Posible – PJ San Luis	San Luis	SAN LUIS
FPLV19	Cañada de Gómez	
FPLV	Rafaela	

<sup>19</sup> Esta sigla significa Frente para la Victoria. Para mayores detalles ver sitio <http://www.santafe.gov.ar/archivos/estadisticas/int-porcentaje-07/pagina/imprimetpro.htm>

FPCS20	Reconquista	SANTA FE
FPCS	Rosario	
FPCS	Santa Fe	
FPCS	Santo Tomé	
FPCS	Sunchales	
FPLV	Venado Tuerto	
SD	Caleta Olivia	SANTA CRUZ
UCR	Río Grande	TIERRA DEL FUEGO
UCR	Ushuaia	

Fuente: Elaboración propia.

### ***Similitudes y diferencias de las experiencias analizadas.***

Una primera consideración que merece ser analizada son las denominaciones que adoptan las experiencias de PP en Argentina. Si bien en términos generales todos son conocidos como Presupuesto Participativo, también es posible distinguir algunos casos etiquetados bajo otras denominaciones. Dentro de este último grupo se destacan: “Planificación Participativa” (Municipio de Crespo), P.A.R. o Programa de Participación Activa y Responsable (Municipio de Maipú), Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa (Municipio de Rafaela), y “Mejorá tu Barrio” (Municipio de Caleta Olivia).

Por otra parte, es importante destacar el contexto político de surgimiento del Presupuesto Participativo en los distintos gobiernos locales. En este sentido, resulta ilustrativo el comentario formulado por el responsable del Presupuesto Participativo de Avellaneda:

*“...La experiencia surge de una decisión política del intendente de poner en marcha el Presupuesto Participativo. Simplemente no hubo más que eso, una decisión de él...”*<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Esta sigla significa Frente Progresista Cívico y Social. Para mayores detalles dirigirse al sitio <http://www.santafe.gov.ar/archivos/estadisticas/int-porcentaje-07/pagina/imprimetpro.htm>

<sup>21</sup> Entrevista realizada en el mes de Septiembre de 2011.

Al igual que lo reflejado en el estudio internacional plasmado en el documento base de Red URBAL N9 (Cabannes, 2005: 19), se observa que en términos generales el promotor de la experiencia suele ser el propio intendente<sup>22</sup>. Sin embargo, merecen especial consideración el contexto de surgimiento de las experiencias de Crespo y Córdoba. En el primer caso, el surgimiento del instrumento obedece a un pedido expreso de la ciudadanía local organizada bajo el espacio de participación ciudadana denominado “Foro Cívico” (Siede y Stockli, 2009:7). Por su parte, el Presupuesto Participativo de Córdoba fue de una iniciativa impulsada por las OSC con la finalidad de transparentar la gestión local. En consecuencia, frente al contexto signado por el pedido popular de revocatoria de mandato del ex intendente Germán Kammerath, las distintas Organizaciones de la Sociedad Civil cordobesas conjuntamente con Poder Ciudadano, impulsaron un Acuerdo de Transparencia entre los candidatos a intendentes, donde se comprometieron, entre otras cosas, a implementar el Presupuesto Participativo.

En lo que respecta a la estructura institucional diseñada para la coordinación del proceso en cada Gobierno Local, no es posible señalar una clara tendencia o predominancia respecto del organismo encargado. No obstante, algunas de las áreas usualmente utilizadas son: Hacienda, Secretaría de Gobierno, Dirección de Presupuesto Participativo, Secretaría de Participación Ciudadana, Secretaría de Descentralización, Secretaría de Modernización del Estado. Asimismo, en algunas experiencias como San Salvador de Jujuy y Sunchales, si bien existe una institución formalmente a cargo del proceso de implementación, la misma no concentra la totalidad de la información vinculada al presupuesto participativo ni interviene en todas las instancias del mismo; requiriéndose grandes esfuerzos en materia de coordinación al interior de la administración pública local.

Por último, para conocer si las experiencias de PP son un mecanismo de participación consolidado en cada gobierno local, es preciso detectar la cantidad de gestiones gubernamentales que las mismas han atravesado (Cabannes, 2005: 16). En este sentido, de los 50 casos hasta el momento registrados, son pocos los que superan las cuatro ediciones.

---

<sup>22</sup> Dado que en todos los casos de presupuesto participativo identificados se registran en municipios cuyo ejecutivo está al mando de un funcionario electo denominado “intendente”, de aquí en adelante sólo se utilizará dicha categoría.

En efecto, si se toma el año de la primera edición de Presupuesto Participativo, es posible observar que, en la última década, no se identifica un año común de inicio. Sin embargo, es posible encontrar momentos en los cuales se incrementó masivamente la cantidad de Municipios que dieron inicio a la experiencia. En efecto, en 2008 lo adoptaron 10 gobiernos locales, en 2009 fueron 11 nuevas experiencias y, finalmente, en 2010 la cifra ascendió a 13 nuevos casos.<sup>23</sup>

**Cuadro N° 4. Caracterización de las experiencias de Presupuesto Participativo, por provincia, municipio, denominación de la experiencia, organismo a cargo y año de inicio (2011).**

Provincia	Gob. Local	Nombre de la experiencia	Organismo que coordina	Año de inicio
Buenos Aires	Avellaneda	Presupuesto Participativo	Coordinación de PP	2010
	Bahía Blanca	Presupuesto Participativo	Subsecretaría de Gobierno y Producción	2008
	Berisso	Presupuesto Participativo	Coordinación de PP	2010
	La Costa	Presupuesto Participativo	Agencia de Gestión y Modernización del Estado	2008
	Gral. Pueyrredón	Presupuesto Participativo Mar del Plata	Coordinación de Presupuesto Participativo	2008
	Gral. San Martín	Presupuesto Participativo	Sec. De Economía y Hacienda	2003
	La Matanza	Presupuesto Participativo	Jefatura de Gabinete	2010

<sup>23</sup> Observando las publicaciones oficiales de la Red Argentina de Presupuesto Participativo, entre las experiencias vigentes identificadas no se mencionaban: Unquillo (provincia de Córdoba), Bahía Blanca (Provincia de Buenos Aires), Crespo (Provincia de Entre Ríos), Maipú y Las Heras (pertenecientes a la Provincia de Mendoza), etc. Ver CARUSO P; PAEZ W; ADARO C (2010): "Fortalecimiento y asistencia del gobierno nacional a los gobiernos locales en la implementación del Presupuesto Participativo". Ponencia presentada en el X Seminario de la RedMuni. 12 y 13 de Agosto, ciudad de Salta

	La Plata	Presupuesto Participativo	Consejo de Presupuesto Participativo	2008
	Morón	Presupuesto Participativo	Dir. Org. y Part. Comunitaria	2006
	Necochea	Presupuesto Participativo	HCD, bloque Partido Socialista	2008
	Quilmes	Presupuesto Participativo	Auditoria de la Gestión Púb.- Equipo PP	2010
	Pehuajó	Pensemos Juntos Pehuajó	Dirección de Cultura	2011
	Rivadavia	Presupuesto Participativo	Sec. Gobierno	2011
	San Fernando	Presupuesto Participativo	Coordinación de PP	2008
	San Miguel	Presupuesto Participativo	Sec. Ejecutiva de PP	2008
	Tandil	Presupuesto Participativo	Sec. de Economía y Administración	2010
	Zárate	Presupuesto Participativo	Depto PP (Dir. Áreas Descentralizadas, Sec. Jefatura de Gabinete)	2010
Chaco	Resistencia	Presupuesto Participativo	Sec. De Planificación	2008
Chubut	Comodoro Rivadavia	Presupuesto Participativo	Sec. Participación Ciudadana y Descentralización	2008
Córdoba	Córdoba	Presupuesto Participativo	Dirección de Presupuesto Participativo	2008
	Unquillo	Presupuesto Participativo Joven	Sec. Desarrollo Social	2010
	Villa Carlos Paz	Presupuesto Participativo	HCD	2008

	Villa María	Presupuesto Participativo Ciudadano	Sec. Descentralización Territorial	2008
Corrientes	Corrientes	Presupuesto Participativo	Dirección General de PP	2010
	Bella Vista	Presupuesto Participativo	Coordinación de Presupuesto Participativo (sec. gobierno)	2006
Entre Ríos	Concepción del Uruguay	Presupuesto Participativo	Dir. Participación Ciudadana	2009
	Concordia	Presupuesto Participativo	Dirección de Presupuesto Participativo	2010
	Crespo	Planificación Participativa	Relaciones con la Comunidad	2008
Jujuy	San Salvador de Jujuy	Presupuesto Participativo	Dir. Instituciones Intermedias	2008
Mendoza	Godoy Cruz	Presupuesto Participativo	Hacienda	S/D
	Junín	Presupuesto Participativo	Sec. Hacienda	2004
	Las Heras	Presupuesto Participativo	Dir. Relaciones Institucionales- Consejo de Entidades vecinales	2009
	Maipú	Programa PAR	Sec. Gobierno	2008
	Mendoza	Presupuesto Participativo	Dir. Finanzas	2010
Neuquén	Neuquén	Presupuesto Participativo	Dir. PP (en Sec. Serv. Urbanos)	2009
Rio Negro	San Carlos de Bariloche	Presupuesto Participativo	Dir. Presupuesto Participativo	2007
	Viedma	Presupuesto Participativo Ciudadano	Subsecretaría de Hacienda	2009
Santa Luis	Juana Koslay	Presupuesto Participativo	Sec. Hacienda	2010
	San Luis	Presupuesto Participativo	S/d.	2011
Santa Fe	Santa Fe	Presupuesto Participativo	Sec. De Desarrollo Social	2008

	Venado Tuerto	Presupuesto Participativo	Coordinación de Participación Ciudadana (Sec. Planificación y Gestión)	2010
	Reconquista	Presupuesto Participativo	Subsecretaría de Gobierno y seguridad	2010
	Rafaela	Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa	Sec. De Gestión y Participación.	2008
	Rosario	Presupuesto Participativo	Coordinación de Presupuesto Participativo	2003
	Cañada de Gómez	Presupuesto Participativo	Sec. Hacienda	2011
	Sunchales	Presupuesto Participativo	Subsecretaría de Coordinación y Desarrollo	2010
	Santo Tomé	Presupuesto Participativo	Relaciones Institucionales	2010
Santa Cruz	Caleta Olivia	Programa Mejorá tu Barrio	Subsec. de Asuntos Institucionales y de la Función Pública	2010
Tierra del Fuego	Río Grande	Presupuesto Participativo	Dirección de Participación Vecinal	2004
	Ushuaia	Presupuesto Participativo	Subsecretaría de Gobierno	2008?

Fuente: Elaboración propia.

***Presentación de las variables y aspectos metodológicos vinculados a la recolección de información de cada caso.***

**PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES:**

Los casos mencionados anteriormente serán analizados en torno al conjunto de variables que se mencionan a continuación:

Dentro de la dimensión vinculada al **Marco Normativo** de las experiencias, se pregunta:

- I. **Marco Normativo de la experiencia de Presupuesto Participativo.** Con esta variable se busca conocer tanto los instrumentos jurídicos de carácter provincial como los locales que regulan la experiencia.
- II. **Rigidez del Marco Normativo y/o reglamento de la experiencia:** dado que en Argentina se registran casos en los cuales no se cumple estrictamente todos los aspectos reglamentados a través de los instrumentos jurídicos; sumado a la permanente necesidad de adaptación de los mismos, se pretende mostrar la capacidad de adaptación de los reglamentos internos de cada Presupuesto Participativo.

En lo que respecta a la dimensión de **Participación Ciudadana**, se destaca el siguiente esquema de variables:

- III. **Tipos de actores habilitados a participar en el proceso.**
- IV. **Criterios para la participación de los actores en el proceso.**
- V. **Temáticas preestablecidas para la formulación de proyectos de Presupuesto Participativo.**
- VI. **Limites normativos preestablecidos para la formulación de proyectos del PP.**
- VII. **Mecanismo de selección de los proyectos de PP.**
- VIII. **Mecanismo de selección de Delegados que integrarán las etapas representativas del proceso.**
- IX. **Requisitos para la selección de delegados que integrarán las etapas representativas del proceso.**
- X. **Actores habilitados para participar de la revisión metodológica del presupuesto participativo**

En cuanto a la dimensión de **Organización Territorial** se destacan las siguientes variables:

- XI. **Proporción del territorio jurisdiccional incluido en la experiencia de Presupuesto Participativo (totalidad del territorio/ fragmento territorial).**
- XII. **Criterios establecidos para la demarcación territorial de las jurisdicciones del PP.**
- XIII. **Instancias de articulación territorial del PP.**

Finalmente, para el análisis de la dimensión **Financiera** se toman las siguientes variables:

- XIV. **Criterios para la asignación del monto destinado al PP.**
- XV. **Criterios de asignación presupuestaria a cada jurisdicción que aplica PP.**
- XVI. **Ejecución de montos asignados al presupuesto participativo.**
- XVII. **Diseño y composición del sistema de control y monitoreo de los proyectos seleccionados.**
- XVIII. **Mecanismo de difusión del Presupuesto Participativo (como un mecanismo de control y seguimiento)**

#### **LA IDENTIFICACIÓN DEL UNIVERSO, LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN DE UNIDADES DE ANÁLISIS Y LAS CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS RESPECTO DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS EN LAS MISMAS**

Uno de los principales inconvenientes para la realización de este estudio comparado radicó en la identificación de las experiencias de presupuesto participativo hoy vigentes en Argentina. En efecto, tal como se señalaba anteriormente, la denominación de las experiencias bajo distintos rótulos añadió gran complejidad a la individualización de las mismas. Asimismo, la aparición del Presupuesto Participativo bajo distintos instrumentos jurídicos locales, o en sitios oficiales de las Administraciones Públicas Locales, incrementó la incertidumbre respecto de su vigencia en la actualidad. En esa situación<sup>24</sup> se identificaron los casos de: Coronda (Pcia. de Santa Fe), El Calafate (Pcia. de Santa Cruz), Gaiman (Pcia. de Chubut); Patagones, Ituzaingó y San Pedro (Pcia. Bs. As.) y San Fernando del Valle de Catamarca (Pcia. de Catamarca).

---

<sup>24</sup> Los Municipios que integran este grupo tienen como nota distintiva una ordenanza donde se la reconoce. Sin embargo, hasta el 2011, en ninguno de ellos se había puesto en funcionamiento el programa.

Otro de los grandes inconvenientes para detectar experiencias de presupuesto participativo fue dado por la utilización de mecanismos consultivos mediante los cuales la administración pública local puso en consideración de los ciudadanos las obras requeridas en el territorio. Concretamente, en esta situación se identificaron los casos de Goya (Provincia de Entre Ríos) y Patagones (Provincia de Buenos Aires). En ambos casos, el municipio realizó audiencias públicas<sup>25</sup> para consultar a los vecinos las obras prioritarias para la zona y, posteriormente, toma como guía las sugerencias populares. Vale la pena destacar que en ninguno de los casos mencionados se denomina al proceso como Presupuesto Participativo.

Tomando en consideración las salvedades mencionadas anteriormente, se identificaron 50 experiencias vigentes en todo el país. Sin embargo, algunas de ellas están siendo implementadas sólo bajo una modalidad actoral (Cabannes, 2005), tales como, por ejemplo, el Presupuesto Participativo Joven.

Tal como mencionábamos al inicio, si bien en la actualidad el universo de gobiernos locales que implementan alguna modalidad de presupuesto participativo<sup>26</sup> son alrededor de 50, en el presente estudio sólo se analizarán los diseños institucionales de presupuesto participativo vigente, excluyendo así a los casos de Presupuesto Participativo Joven tales como Unquillo<sup>27</sup> y San Carlos de Bariloche. Ello da un total de 46 casos.

---

<sup>25</sup> Es importante destacar que tanto en Godoy Cruz como en Ushuaia se convoca a una audiencia pública para que los vecinos comenten al municipio las necesidades y problemas que observan en su zona.

<sup>26</sup> El PP en su modalidad tradicional, implementado por Porto Alegre y ampliamente replicado, se caracteriza por dirigirse a los ciudadanos a título individual, las organizaciones intermedias o ambos. Sin embargo, Cabannes (2005: 53) hace referencia al "PP actoral" en aquellos casos en los que el instrumento participativo tiene como destinatario sólo a un determinado grupo poblacional vulnerable que se pretende favorecer (jóvenes, pobres, niños, ciudadanos no organizados, etc.).

<sup>27</sup> Una mención especial merece la experiencia llevada a cabo en la Municipalidad de Unquillo dado que por tratarse de una experiencia piloto, el diseño de presupuesto participativo se testeó bajo la modalidad de Presupuesto Participativo Joven.

A pesar de ser un universo bastante acotado, se tomó dicha decisión atendiendo a dos criterios fundamentales: a excepción de los casos mencionados (Unquillo y San Carlos de Bariloche), en las demás experiencias el Presupuesto Participativo Joven coexiste con el PP general y, en segundo lugar, porque los diseños de PP Joven suelen adoptar una estructura especial para ajustarse a los requerimientos de la población joven.

Por otra parte, si bien los municipios de Juana Koslay y San Luis (ambos pertenecientes a la Provincia de San Luis) implementan Presupuesto Participativo, cabe destacar que a juzgar por la información recolectada quien convoca, organiza, coordina y financia el Proceso es el Gobierno Provincial. Por ende, ambas experiencias tampoco fueron consideradas como parte del universo de análisis.

En lo que respecta a las técnicas de recolección de información, se utilizaron una gran variedad de herramientas. En primer lugar, se realizó un análisis de las fuentes primarias de información tales como: instrumentos normativos y reglamentos internos, material de capacitación elaborado por cada uno de los gobiernos locales, análisis de toda aquella información subida a los sitios webs<sup>28</sup> oficiales de las experiencias, informes presentados para concursos tales como el Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, que otorga el Senado de la Nación, videos institucionales, etc.

Por otra parte, en aquellos casos en los que no se disponía de información proveniente de las fuentes primarias, se procedió a la realización de encuestas autoadministradas y semiestructuradas, enviadas por correo electrónico en las que se indagaba a los responsables de las experiencias acerca de aspectos vinculados a las cuatro dimensiones mencionadas anteriormente.

Asimismo, se realizaron entrevistas presenciales en profundidad en algunas de las experiencias de Presupuesto Participativo. Este procedimiento no fue posible de ser utilizado de manera sistemática dadas las limitaciones materiales, principalmente, presupuestarias.

---

<sup>28</sup> Dado que algunas experiencias tales como Córdoba, Rosario y Rivadavia se encuentra disponible en el sitio web prácticamente la totalidad de los datos vinculados

En aquellos casos en los que se obtuvo respuesta a la encuesta autoadministrada, se incluyó información brindada por las experiencias para la II Encuesta de Presupuesto Participativo, llevada a cabo por la UNGS, con el aval de la Secretaría de Asuntos Parlamentarios, la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior de la Nación.

Finalmente, en los casos que frente a reiterados pedidos de información a las respectivas áreas responsable no enviaban la información solicitada, se tomó como base la información contenida en los respectivos instrumentos jurídicos. Cabe destacar que las razones por las cuales no fue posible contactarse con los gobiernos locales no obedecen a motivos comunes. No obstante, entre las principales razones se destacan: 1- alta rotación de los funcionarios responsables en su cargo (Godoy Cruz), 2- inconveniente en relación al mal funcionamiento del sitio web o en los servicios de mail (Godoy Cruz, y Junín de Mendoza); 3- la falta de respuestas de los funcionarios responsables a pesar de los reiterados pedidos de información (Necochea, Ushuaia, San Luis y Juana Koslay).

A continuación se detallan las principales fuentes de información para cada uno de los casos analizados:

**Cuadro N° 4. Experiencias que utilizaron PP en 2011, presentadas por Provincia, Gobierno Local y principal mecanismo de recolección de información empleado en cada una de ellas.**

Provincia	Gobierno local	Principal mecanismo de Recolección de información
Buenos Aires	Avellaneda	Entrevista en profundidad.
	Bahía Blanca	Encuesta Autoadministrada
	Berisso	Encuesta Autoadministrada
	General Pueyrredón	Encuesta Autoadministrada
	General San Martín	Encuesta Autoadministrada
	La Matanza	Encuesta Autoadministrada
	La Plata	Entrevista en profundidad.
	Morón	Entrevista en profundidad.

	La Costa	Presentación Reconocimiento a la buena gestión Municipal 2011
	Necochea	Ordenanza
	Pehuajó	Reglamento interno
	Quilmes	Entrevista en profundidad.
	Rivadavia	Material publicado en sitio web
	San Fernando	Entrevista en profundidad e Presentación Reconocimiento a la buena gestión Municipal 2011
	San Miguel	Normativa
	Tandil	Encuesta Autoadministrada
	Zárate	Normativa y pedido de acceso a la información
Chaco	Resistencia	Encuesta RAPP
Chubut	Comodoro	Encuesta RAPP
	Rivadavia	
Córdoba	Córdoba	Información Publicada en sitio oficial e Informe GPPC
	Unquillo <sup>29</sup>	Entrevista en profundidad.
	Villa Carlos Paz	Encuesta Autoadministrada
	Villa María	Encuesta Autoadministrada
Corrientes	Bella Vista	Encuesta RAPP
	Corrientes	Encuesta Autoadministrada
Entre Ríos	Concepción del Uruguay	Información publicada en sitio web
	Concordia	Entrevista en profundidad.
	Crespo	Encuesta Autoadministrada
Jujuy	San Salvador de Jujuy	Encuesta Autoadministrada y encuesta telefónica
Mendoza	Godoy Cruz	Ordenanzas
	Junín	Ordenanza y Encuesta Autoadministrada.
	Las Heras	Encuesta Autoadministrada

<sup>29</sup> Si bien a posteriori no se realizó el análisis de la información obtenida, igualmente se indagó sobre las particularidades de la experiencia en una entrevista en profundidad.

	Maipú	Encuesta Autoadministrada y reglamento
	Mendoza	Encuesta Autoadministrada
Neuquén	Neuquén	Encuesta Autoadministrada
Río Negro	San Carlos de Bariloche <sup>30</sup>	Encuesta Autoadministrada
	Viedma	Encuesta Autoadministrada
San Luis	Juana Koslay	No contestaron ningún pedido de información. Se analizó la ordenanza presupuestaria del ejercicio 2011
	San Luis	No contestaron ningún pedido de información.
	Se analizó información proveniente de distintas notas periodísticas y un documento en el que se describe el programa. Asimismo, fue posible contar con relatos de personas vinculadas al Gobierno Provincial que colaboraron en la comprensión del proceso.	
Santa Fe	Cañada de Gómez	Encuesta Autoadministrada
	Rafaela	Encuesta Autoadministrada
	Reconquista	Presentación Reconocimiento a la buena gestión Municipal 2011
	Rosario	Información Publicada en sitio web e Presentación Reconocimiento a la buena gestión Municipal 2011
	Santa Fe	Encuesta Autoadministrada
	Santo Tomé	Encuesta Autoadministrada
	Sunchales	Ordenanza y consultas complementarias
	Venado Tuerto	Entrevista en Profundidad
Santa Cruz	Caleta Olivia	Información de acceso restringido en sitio web de Marcelo Robledo
Tierra del Fuego	Río Grande	Entrevista en profundidad.
	Ushuaia	Análisis de ordenanza y publicaciones de ONG "Participación Ciudadana"

Fuente: Elaboración propia

30 La experiencia de San Carlos de Bariloche, si bien comienza a implementarse como Presupuesto Participativo, en la actualidad sólo se aplica la modalidad joven. Al igual que en el caso de Unquillo, se decidió recolectar toda la información aunque la misma no fue volcada en el estudio comparado.

## **CAPITULO 3. EL ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS JURÍDICOS EN CADA UNA DE LAS EXPERIENCIAS.**

Uno de los primeros aspectos vinculados a los diseños institucionales de las experiencias de Presupuesto Participativo es identificar el grado de codificación de las mismas. Frecuentemente, la tendencia es que la regulación normativa sea de nivel local. No obstante ello, se registraron cuatro casos de instrumentos jurídicos provinciales que regulan en distinto grado las experiencias. Concretamente, los distritos identificados son: las Provincias de Entre Ríos, Buenos Aires, Mendoza y Corrientes.

**Cuadro N° 5. Normativa provincial de Presupuesto Participativo (2011).**

PROVINCIA	TIPO DE NORMA	NRO.
<b>BUENOS AIRES</b>	DECRETO	3333 /2005
<b>CORRIENTES</b>	CONSTITUCION PROVINCIAL	Simplemente un inc.
<b>MENDOZA</b>	LEY	N 8115 de 2009. LEY 10079 ORGANICA DE MUNICIPALIDADES (ART 105, INC 15)
	DECRETO	3775/07
<b>ENTRE RÍOS</b>	LEY	LEY 10027 RÉGIMEN DE LAS MUNICIPALIDADES

Fuente: Elaboración propia en base a búsqueda y sistematización propia de datos.

La Provincia de Entre Ríos, a través de la Ley Provincial N° 10027<sup>31</sup> que establece el Régimen de las Municipalidades, en su artículo 145 no sólo reconoce al Presupuesto Participativo como parte del proceso de sanción y ejecución presupuestaria, sino que además incorpora los lineamientos generales que deben ser incluidos en el diseño de las distintas experiencias entrerrianas. Específicamente, se determina: la participación de los vecinos en asambleas, la zonificación del distrito municipal, discusión de prioridades en asambleas y la asignación de puntajes para cada una de ellas, la creación de un Consejo de Presupuesto Participativo, de un reglamento de

<sup>31</sup> Esta Ley (modificada por Ley N° 10082) fue sancionada, promulgada y publicada el 10 de mayo de 2011 con la finalidad de reglamentar el Régimen Municipal de la Provincia de Entre Ríos.

funcionamiento, la posibilidad de brindar publicidad a la experiencia y la condición de ad honorem de los respectivos cargos de los funcionarios.

En el caso de la Provincia de Buenos Aires, y más allá de las exigencias consagradas en la Constitución Nacional reformada en 1994, su régimen municipal no atiende al principio de “*autonomía municipal*”. En efecto, el Decreto 3333/2005 que reglamenta en detalle cada una de las instancias del presupuesto participativo en los municipios bonaerenses es una muestra respecto del acotado margen legal reconocido a los mismos. Sin embargo, la mayoría de los Municipios no siguen los parámetros delimitados en ella y, además, suelen desconocer su existencia<sup>32</sup>.

En la Provincia de Corrientes, en cambio, el Presupuesto Participativo se encuentra reconocido a nivel constitucional. Asimismo, y en consonancia con el respeto por la autonomía de los gobiernos locales, se estipula que cada una de las administraciones públicas locales defina las particularidades de cada experiencia.

Un análisis con mayor detenimiento lo ameritan los casos de Presupuesto Participativo registrados en la Provincia de Mendoza<sup>33</sup>. En efecto, si se observa la normativa provincial, es posible identificar algunas líneas generales de acción que deberían plasmarse en los diseños institucionales adoptados por cada Municipio. Concretamente se destacan dos normativas: el Decreto Provincial 3775/07, mediante el cual se asigna a la Coordinación de Fondo Provincial de la Cultura con la finalidad de incentivar el desarrollo de programas de Presupuesto Participativo con parte de los recursos públicos; y la Ley Provincial N° 8115 del año 2009 según la cual se ejecutarán las obras vinculadas a infraestructura de Agua Potable y Saneamiento priorizadas siguiendo la metodología de Presupuesto Participativo de los Municipios. Tomados conjuntamente la Ley y el Decreto Provincial, no sólo se incentiva la implementación del instrumento sino que también le da plena libertad a cada uno de los gobiernos locales para definir el diseño institucional más conveniente. En base a lo

---

<sup>32</sup> Esta afirmación se valida cuando a los Gobiernos Locales se les indaga acerca de los instrumentos jurídicos que regulan la experiencia y ninguno de ellos menciona el decreto.

<sup>33</sup> La Provincia de Mendoza, al igual que la Provincia de Buenos Aires, no reconocen plenamente la autonomía de sus gobiernos locales. En efecto, no se les reconoce autonomía institucional a los 18 municipios.

anteriormente señalado es comprensible la adopción de distintos diseños metodológicos por parte de cada uno de los municipios que finalmente decidieron adoptar el mecanismo.

### ***Los instrumentos jurídicos locales.***

En lo que respecta al grado de codificación de los instrumentos normativos locales, se observa que los aspectos regulados en ella serán cada vez menores si la normativa que la contiene no es específica. No obstante, para los casos en los que se registran codificaciones normativas del instrumento, no existe un criterio unificado respecto al contenido regulado en ella. En efecto, si bien en la mayoría de las normativas se reconoce al Presupuesto Participativo como mecanismo de participación ciudadana y se definen los actores que participarán del proceso, en algunos casos se mantiene la indefinición respecto de componentes centrales tales como el criterio de asignación presupuestaria y el mecanismo mediante el cual será distribuido entre las distintas jurisdicciones trazadas, entre otros. A propósito de estos casos, el Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa llevado a cabo por la Municipalidad de Rafaela, si bien no cuenta con una normativa local que reglamente el proceso en sí, dentro de la ordenanza de Presupuesto General del Municipio, existe un artículo específico que en cual se establece el porcentaje presupuestario que será destinado para la experiencia.

Recapitulando en torno a la existencia de normativa a nivel local para cada experiencia, de los 50 casos de Presupuesto Participativo vigentes en el mes de diciembre de 2011 en Argentina, una primera clasificación a realizarse es de la presencia o ausencia de normativa. A partir del relevamiento realizado durante estos meses, se han identificado los siguientes instrumentos jurídicos locales por cada una de las experiencias hoy vigentes.

**Cuadro N° 6. Gobiernos locales con Presupuesto Participativo (2011), presentados por año de inicio de implementación e instrumento jurídico local que lo regula.**

PROVINCIA	GOBIERNO LOCAL	VIGENCIA	INSTRUMENTO JURIDICO LOCAL
<b>Buenos Aires</b>	Avellaneda	Implementan desde 2010 a la fecha	Ninguno Reglamento interno
	Berisso	Implementan desde 2010 a la fecha	Ordenanza 3002 de 2010 y Dec. 738/2010
	Bahía Blanca	Implementan desde 2010	Ordenanza N 12031
	General Pueyrredón	Sólo implementan en Mar del Plata	Ninguno.
	General San Martín	Implementan en algunos barrios (3 en 2010)	Ninguno.
	La Matanza	Desde 2010 a la fecha	Sólo cuentan con Dec. N 934/2007 De Descentralización
	La Plata	Implementan desde 2008	Dec 254/2008 y Dec. 343/2008
	Morón	Implementan desde 2006 a la fecha	No cuentan con normativa específica de PP
	De la costa	Implementan desde 2008 a la fecha	Aún no cuentan con normativa específica.
	Necochea	Implementa desde 2008 a la fecha	Ordenanza 6465 de 2008
	Quilmes	Implementa desde 2010 a la fecha en una parte del territorio.	No tienen marco normativo local, pero sí con reglamento interno de la Dir. De Cultura
	Rivadavia	Implementa desde 2011	Dec. 453/2011
	Pehuajó	Prueba piloto en un barrio en 2011	No cuentan con normativa local. Tiene reglamento interno de la Dir. de Cultura
	San Fernando	Implementan desde 2008 PP y desde 2010 PP Joven	Dec. 1253/2008 y Dec 353/2010
	San Miguel	Implementa desde 2005 en adelante	Ordenanza 40 de 2008 y dec 386 de 2009
Tandil	Sólo implementa en dos áreas rurales desde el 2008 a la fecha	No cuentan con normativa local	
Zárate	Implementan desde 2010 a la fecha.	Ordenanza 3833/2009	
<b>Chaco</b>	Resistencia	Implementan desde 2008 a la fecha	Ordenanza 9492 de 2009

<b>Córdoba</b>	Córdoba	Implementa desde 2008	Ordenanza 11499 de 2008 Dec. 563/2009 Carta Orgánica <sup>34</sup>
	Villa María	Implementan desde 2008 a la fecha	Ordenanza 5988 de 2008 Carta Orgánica en art. 36
	Villa Carlos Paz	Implementa desde el 2008 a la fecha	Carta Orgánica (arts 82,83; 90; 91; 93; 94; y 121) y Ordenanza N° 4950 de 2008
<b>Corrientes</b>	Corrientes	Implementa desde 2010	ninguna
	Bella Vista	Implementan desde 2006 a la fecha	Carta Orgánica (arts. 305- 311) Ordenanza <sup>35</sup> 428 de 2005.
<b>Entre Ríos</b>	Concepción del Uruguay	Implementa desde 2009	Ordenanza 8643 de 2009
	Crespo	Implementa desde 2008	Sin reglamento ni instrumento jurídico.
	Concordia	Implementan pruebas piloto en pocos barrios desde 2010 a la fecha	Ordenanza 33545 de 2010
<b>Jujuy</b>	San Salvador de Jujuy	Implementa desde 2008	Ordenanza N 4839/2006
<b>Mendoza</b>	Godoy Cruz	Implementan desde 2004	Ordenanza 4822 Dec. 2187/2010
	Junín	Implementa desde 2004	Dec. 1040 de 2004 Ordenanzas de presupuesto general
	Las Heras	Implementan desde 2009	Ordenanza 139 de 2009.
	Maipú	Implementa desde 2008	Ordenanza N°4448 de 2008
	Mendoza	Implementa desde 2010	Ninguna
<b>Neuquén</b>	Neuquén	Implementa desde 2008	Carta Orgánica (mención indirecta en art 144) y Ordenanza 11337 de 2009
<b>Santa Cruz</b>	Caleta Olivia	Implementa desde 2010	Ninguna
<b>Río Negro</b>	Viedma	Implementa desde 2009	Carta Orgánica (art 134)
	Cañada de Gómez	Implementa desde 2010	Ordenanza 3940 de 2010

<sup>34</sup> En el caso de la Carta Orgánica de la Municipalidad de Córdoba, el Presupuesto Participativo es referenciado de manera indirecta en el artículo 156 inc., 2 al hacerse mención de las atribuciones de las Juntas de Participación Vecinal. Tal como lo establece el texto de la misma; "...*Artículo 156. La Ordenanza fija las atribuciones de cada junta de Participación Vecinal, entre las cuales se reconoce:*

1. *Canalizar la participación de los habitantes de la jurisdicción a la que pertenecen.*
2. *Proponer al Departamento Ejecutivo las prioridades barriales, sugiriendo la realización de obras, la prestación de servicios públicos, la corrección o mejoramiento de los existentes con el debido estudio de factibilidad y costos."*

<sup>35</sup> Para mayor información, ver sitio: [http://bel.unq.edu.ar/modules/bel/bel\\_see\\_exper.php?id=782&op=view&cmd=related](http://bel.unq.edu.ar/modules/bel/bel_see_exper.php?id=782&op=view&cmd=related)

<b>Santa Fe</b>	Rafaela	Implementa desde 2008	Ordenanza de presupuesto general del municipios
	Reconquista	Implementa desde 2010	Ordenanza 6239 de 2009
	Rosario	Implementa desde 2003	Ordenanzas: 7326 de 2002; 7869 de 2005,y 8007 de 2006
	Santa fe	Implementa desde 2009	Dec 00411/2008; y 804/2008
	Santo Tomé	Implementa prueba piloto desde 2010 sólo en algunos barrios	Ordenanza N 2631 de 2007
	Sunchales	Implementó sólo 2010-2011	Ordenanza N 2008 de 2010
	Venado tuerto	Implementa desde 2010	Ordenanza N 3777 de 2009
<b>Tierra del Fuego</b>	Río Grande	Implementa desde 2009	Ordenanza 2522 de 2008 Carta Orgánica (art 72)
	Ushuaia	Implementa desde 2009	Carta Orgánica (37 inciso 3, 55, 96 y el 125- inciso 20) Ordenanza 3352 de 2008
<b>Chubut</b>	Comodoro Rivadavia	Implementa desde 2008	Ninguna

Fuente: Elaboración propia en base a la compilación de normativa

A modo de síntesis, y a partir de la identificación de los instrumentos jurídicos locales por cada una de las experiencias vigentes de Presupuesto Participativo, se observa una clara tendencia hacia el uso de ordenanzas. En efecto, del total de experiencias registradas, 33 de ellas cuentan con algún tipo de instrumento jurídico local, 28 poseen ordenanzas, 7 casos con decreto municipal, 1 con resolución municipal y 7 experiencias donde se lo incluye en la Carta Orgánica.

Si bien la presencia de instrumentos jurídicos que regulan el presupuesto participativo es relevante, la presencia de la misma no necesariamente se asocia con su implementación efectiva, de hecho, los Municipios de Coronda (Provincia de Santa Fe), Patagones (Provincia de Buenos Aires) y El Calafate (Provincia de Santa Cruz) tienen ordenanzas de presupuesto participativo pero no lo han implementado. En base al relevamiento realizado mediante digestos normativos y consultas con informantes claves, se identificaron los siguientes casos que cuentan con ordenanzas que regulan el proceso pero que no están siendo implementadas.

**Cuadro N° 7. Gobiernos Locales de Argentina que cuentan con normativa local de PP pero que no lo implementan (2011).**

Gobierno Local	Tipo y número de normativa	Situación actual
Patagones (Pcia. Bs. As.)	Ordenanza 694/2009	No se implementa lo previsto en la ordenanza
Coronda (Pcia. de Santa Fe)	Ordenanza N 646	No se implementa lo previsto en la ordenanza
Gaiman (Pcia. de Chubut)	Ordenanza 1512/2010	En perspectiva de implementarse en 2012
El Calafate (Pcia. de Santa Cruz)	Ordenanza N 1156/2008 Ordenanza N 1075/2007	No se implementa porque las Vecinales (principal actor) no cuenta con personería jurídica pcial. (requisito necesario)
Ituzaingó (Pcia. de Bs. As.)	Ordenanza N 2236/2011	Los preparativos para su implementación comenzaron en noviembre de 2011
San Fernando del Valle de Catamarca	Ordenanza N 3952/2005	Sólo se realizó una prueba piloto en el año 2007
San Pedro (Pcia. de Bs. As.)	Ordenanza N 5967/2011	Se comenzará a implementar en 2012

Fuente: Elaboración propia en base a búsquedas realizadas en digestos municipales, noticias publicadas en sitios virtuales y consultas a informantes claves.

**¿Flexible o rígido? Analizando el marco regulatorio de cada experiencia.**

De la comparación de los distintos instrumentos jurídicos y reglamentos que regulan las experiencias de PP en Argentina, debe indagarse la capacidad de adaptación de la metodología de implementación de sus casos. En otras palabras, ello se traduce a si el procedimiento (instancias, criterios de distribución financiera, criterios de ordenamiento jurisdiccional, de participación, etc.) del instrumento de participación ciudadana son susceptibles de modificarse de acuerdo a las lecciones aprendidas de la puesta en práctica.

A raíz de un análisis detallado, se detectó la relevancia de tres grandes aspectos que condicionarían la capacidad de adaptación (o bien flexibilidad en la dinámica) de los reglamentos de Presupuesto Participativo. Concretamente, los mismos serían: 1- la existencia de un “reglamento codificado”; 2- que los reglamentos codificados cuenten con “cláusulas revisoras” (distintos mecanismos que permiten modificar los aspectos metodológicos necesarios); y 3- que el equipo municipal

responsable de implementar el Presupuesto Participativo manifieste una “cultura revisora” (que realice una evaluación periódica del funcionamiento del Presupuesto Participativo y los ajustes necesarios a la metodología de implementación).

Dado el carácter exploratorio y descriptivo del presente trabajo, no serán abordadas sistemáticamente aquellas cuestiones vinculadas a la “cultura revisora” de cada uno de los organismos responsables de llevar adelante el PP. Sin embargo, se lo utilizará principalmente para destacar que los protocolos de implementación no fueron adaptados a pesar de contar con instrumentos que lo permitieran. De este modo, es posible ordenar al universo analizado en torno a las siguientes categorías:

- **Flexibles:** son aquellas experiencias que no poseen codificación alguna y que los elementos cruciales del proceso son conocidos y consensuados por todos los actores participantes.
- **Rígidos:** lo constituyen todos aquellos casos que independientemente de su codificación y de la existencia de “cláusulas revisoras” para la metodología de implementación, el proceso se lleva a cabo sin modificar los aspectos metodológicos que generaron contratiempos o bien que manifestarían demandas por parte de la ciudadanía.
- **Rígido estructural (o también rigidez institucional):** comprende a los casos que cuentan con un reglamento totalmente codificado, sin ninguna “cláusula revisora” y, por ende, se implementa de manera sostenida en el tiempo sin evaluar su funcionamiento ni incorporar las modificaciones necesarias debido al costoso procedimiento que ello implicaría. Este es el caso de aquellos reglamentos codificados mediante ordenanza municipal
- **Semirrígidos (intermedio):** son los Gobiernos Locales que codificaron la metodología de implementación pero que cuentan con “cláusulas revisoras” o bien da lugar a la incorporación de modificaciones sustanciosas sin necesidad de acudir a procedimientos complejos de reforma tales como la sanción de una ordenanza).

Del total de experiencias identificadas hasta el momento, se observa que en Argentina los diseños más rígidos (o duros) son la minoría. En efecto, de las 45 experiencias aquí analizadas, 32 de ellas

cuentan con metodologías de implementación que se someten a revisión de manera periódica; mientras que las 12 restantes no presentan alteraciones en las mismas.

En términos generales, se observa una tendencia de los gobiernos locales a elegir esquemas de codificación basados en la elaboración de un instrumento jurídico (o en su defecto un reglamento interno) que contenga pautas generales y criterios organizadores que serán modificados según las necesidades de contexto. Este grupo de municipios (que permiten cambiar su metodología de implementación) puede ser denominado como “diseños semirrígidos”, los cuales, hasta el momento, constituyen un total de 21 experiencias.

Si bien en la categoría “rigidez” se incluyeron experiencias piloto, los casos del PP de Concordia, Rivadavia y Sunchales constituyen una excepción a la misma. En el caso del primero la razón radica en la decisión tomada por el equipo técnico local de generar autorreglamentos para cada uno de los barrios de la ciudad en los que se implemente. En palabras de su responsable, Edgardo Kueider:

“...Mirá, nosotros tenemos previsto hacer, a su vez, la parte reglamentaria general los requisitos mínimos y dejar reglamentado que en cada distrito dictar una suerte de autorreglamento para manejar las discusiones en ese distrito y las difusiones...”.<sup>36</sup>

Asimismo, los casos de Sunchales y Rivadavia, independientemente de lo previsto en la reglamentación original, implementaron modificaciones en la puesta en marcha de la “experiencia piloto”. En consecuencia, las tres experiencias fueron caracterizadas como semirrígidas.

Tal como se destacaba en párrafos anteriores, si bien en el presente trabajo no se analiza de manera exhaustiva la “cultura revisora” imperante en cada experiencia ni sus condicionantes, de los distintos casos que cuentan con menor capacidad de adaptación se desprende que la pérdida de flexibilidad en la dinámica del PP no estaría vinculada exclusivamente al grado de codificación de la misma. Como ejemplo de esta situación se encuentran los casos de Viedma y Córdoba.

---

<sup>36</sup> Entrevista realizada a Edgardo Kueider, Secretario de la Secretaría de Gestión Participativa y Desarrollo Local de la Municipalidad de Concordia (Noviembre de 2011).

El presupuesto participativo cordobés, si bien permite generarle cambios a la metodología, en la práctica y, a pesar de las recomendaciones emanadas por los actores participantes del proceso, no incorpora las sugerencias. Así se desprende del análisis del siguiente documento:

*“...En ese informe, a lo largo de 57 ítems (desde el 16 al 73) con observaciones y propuestas, algunas en forma general y otras puntualmente, brindábamos nuestros puntos de vista, basados en la experiencia del seguimiento a prácticamente todas las instancias del PPC - desde la presentación del correspondiente proyecto de Ordenanza, su discusión en el Concejo Deliberante, la aprobación de la Ord. 11.499”, durante todo el proceso de su implementación en 2008 y realización en el 2009. Procuramos en dicho documento, reflejar los antecedentes, definiciones y demás normas contenidas en la ordenanza citada, con el sentido de enfatizar los aspectos conceptuales sobre los que se fundamentara. Asimismo punto a punto analizamos cada una de sus instancias metodológicas, observando también aquellos aspectos operativos que se ponen de manifiesto en la práctica. Las observaciones y sugerencias, en términos generales siguen siendo válidas hasta la actualidad, ratificando lo escrito en ellas, puesto que en lo fundamental, el proceso ha continuado de la misma forma durante 2010...”<sup>37</sup>*

En el caso concreto de Viedma, si bien la Carta Orgánica reconoce al Presupuesto Participativo y delinea algunos criterios generales, el Municipio nunca codificó el reglamento y su implementación se lleva a cabo sin aplicarse modificación y/o adaptación alguna.

Finalmente, encontramos los casos de 14 Gobiernos Locales<sup>38</sup> que, con la intención de no limitar la capacidad de adaptabilidad del diseño del PP a las demandas emanadas del contexto, tomaron la decisión de no generar ningún tipo de instrumento jurídico, corriendo el riesgo de supeditar la continuidad de su implementación a la suerte de la elite promotora (Cabannes, 2005: 65). Huelga señalar que estos casos en los cuales no se generó codificación alguna de instrumentos legales fueron denominados *flexibles*. Por otra parte, las experiencias que han generado codificación del instrumento no presentan una uniformidad de criterios respecto al contenido de las mismas. En

---

<sup>37</sup> Fragmento del Acta de Compromiso Público con la Ciudadanía de Córdoba, “Por una Córdoba Sustentable”, pág. 18-año 2010.

<sup>38</sup> Dentro de esta nómina no se incluye a Viedma debido a que la misma consagra en su Carta Orgánica al PP. Sin embargo, si bien el Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa de Rafaela es incluido todos los años en la ordenanza de Presupuesto del Ejercicio Fiscal, ello se debe a la voluntad política del intendente (apoyada en el HCD) y no a un reconocimiento legal.

efecto, si bien en la mayoría de las normativas se reconoce al Presupuesto Participativo como mecanismo de participación ciudadana y se definen los actores que participarán del proceso, en algunos casos se mantiene la indefinición respecto de elementos centrales tales como el criterio de asignación presupuestaria, el mecanismo mediante el cual será distribuido entre las distintas jurisdicciones trazadas.

**Cuadro N° 8. Características de la dimensión normativa de los casos que implementaron Presupuesto Participativo (2011).**

Experiencia	Normativa Local/ codificación de reglamento	Cláusula Revisora	Modificación del Reglamento	Rigidez del marco normativo
<b>Avellaneda</b>	Reglamento de implementación reeditado año a año	NO NO incluye en el reglamento pero el mismo es modificado todos los años.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Bahía Blanca</b>	Ordenanza Decreto municipal	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Berisso</b>	Ordenanza Decreto municipal	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Mar del Plata</b>	Acuerdo Político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>Gral. San Martín</b>	Acuerdo Político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>La Costa</b>	Acuerdo Político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>La Matanza</b>	Acuerdo Político	No corresponde	SIN MODIFICACIONES	Rígido
<b>La Plata</b>	Ordenanza Decreto municipal	NO. NO incluye ningún articulado para modificar la metodología de implementación. Sin embargo, se realizaron adaptaciones a la metodología.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Morón</b>	Acuerdo Político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>Necochea</b>	Ordenanza	Sí. El art 13 establece el Consejo de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo, podrá proponer anualmente las modificaciones a la reglamentación de la Ordenanza!	SIN DATOS	SD

<b>Pehuajó</b>	Acuerdo Político. Reglamento operativo PP en cultura	No	EXPERIENCIA PILOTO	Rígido
<b>Quilmes</b>	Acuerdo Político	No corresponde	EXPERIENCIA PILOTO	Rígido
<b>Rivadavia</b>	Decreto	Sí. Art 5: el Consejo Asesor de PP cumplirá funciones de asistencia técnica y organizativo	EXPERIENCIA PILOTO QUE MODIFICA	Semirrígido
<b>San Fernando</b>	Decreto municipal	NO	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>San Miguel</b>	Ordenanza Decreto municipal	SI. Según art 17 de ordenanza N° 40/2008: la Subsecretaría Ejecutiva y el Foro de Organización y Seguimiento podrán proponer a la Secretaría General de Gobierno y Administración las modificaciones necesarias a la ordenanza y su dec reglamentario.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Tandil</b>	Acuerdo Político	No corresponde	PRUEBA PILOTO	Rígido
<b>Zárate</b>	Ordenanza Reglamento	SI “...Art 3 de reglamento: la división presupuestaria se establecerá de forma equitativa para cada zona, y quedaría pendiente para que en nuevos ciclos se tomaran otros criterios de justicia social....”	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Resistencia</b>	Ordenanza Carta Orgánica	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Carlos Paz</b>	Carta Orgánica Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Córdoba</b>	Ordenanza Resolución Munic	SÍ. EL art final de la res, vigente se mantendrá hasta que se modifique o derogue por una nueva Resolución de la Secretaria de Participación Ciudadana o la que en el futuro la reemplace.	NO MODIFICA	Rígido
<b>Villa María</b>	Ordenanza Carta Orgánica art 36 ref. indirecta.	SÍ El art 9 de Ordenanza indica que el Departamento Ejecutivo Municipal será encargado de reglamentar la Ordenanza especialmente respecto al funcionamiento, puesta en marcha de los Consejos Barriales y las consultas y participaciones del mismo”.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Bella Vista</b>	Carta Orgánica Resolución Munic	No	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible

<b>Corrientes</b>	Acuerdo Pol	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>Jujuy</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Cañada de Gómez</b>	Ordenanza	No	NO MODIFICA	Rígido Estructural
<b>Rafaela</b>	Acuerdo Político Ordenanza de ejercicio presupuestario	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>Reconquista</b>	Ordenanza	SI. ART 2. Autorízase al Dpto. Ejecutivo Municipal a Reglamentar la presente ordenanza fijando las metodologías organizativas necesarias para su adecuada instrumentación;	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Rosario</b>	Ordenanza Decreto municipal	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Santa Fe</b>	Decreto municipal	NO	MODIFICA REGULARMENTE	semirrígido
<b>Santo Tomé</b>	Ordenanza	Si El art 7 de la ordenanza establece: El Departamento Ejecutivo Municipal procederá a la reglamentación de la presente, en el término de 180 días de su promulgación.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Sunchales</b>	Ordenanza	Si . Art. 14 de la ordenanza de PP establece que el PEM39 reglamentará los aspectos operativos del proceso.	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Venado Tuerto</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Ushuaia</b>	Carta Orgánica Ordenanza	Sí. Art 12 de ordenanza: El Consejo Técnico dicta su propio reglamento y garantiza a través del mismo la participación con voz pero sin voto de representantes de las organizaciones	NO MODIFICA	Rígido

<sup>39</sup> Para abreviar Poder Ejecutivo Local, a lo largo de todo el documento se utilizará la sigla PEM

		temáticas y distritales. Tiene como función analizar y dictaminar sobre las propuestas surgidas de cada Organización Distrital y Temática coordinando y elaborando la Propuesta General de Asignación de Recursos del Presupuesto Participativo y Plan de Obras y Actividades.		
<b>Rio Grande</b>	Ordenanza Decreto municipal Carta Orgánica art 72	No	NO MODIFICA	Rigidez Estructural
<b>Crespo</b>	Acuerdo político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible
<b>Concordia</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE.	Semirrígido
<b>Concepción del Uruguay</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Godoy Cruz</b>	Ordenanza Decreto municipal	No	NO MODIFICA	Rígido
<b>Junín</b>	Decreto municipal. Ordenanza de ejercicio presupuestario	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Las Heras</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Maipu</b>	Ordenanza	No	MODIFICA REGULARMENTE	Semirrígido
<b>Mendoza</b>	Acuerdo Político	No corresponde	NO MODIFICO	Rígido
<b>Caleta Olivia</b>	Reglamentos internos	No	NO MODIFICO	Rígido
<b>Comodoro Rivadavia</b>	Acuerdo Político	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Flexible

<b>Viedma</b>	Carta Orgánica <sup>40</sup>	No corresponde	MODIFICA REGULARMENTE	Rígido
<b>Neuquén</b>	Ordenanza Decreto municipal	No (Rígido estructural)	MODIFICA REGULARMENTE	Rigidez Estructural

Fuente: Elaboración propia en base a las distintas entrevistas, encuestas y documentos facilitados por cada municipio.

Asimismo, entre las 35 experiencias que cuentan con un reglamento codificado, la mayoría adoptó marcos legales locales, generalmente ordenanzas. Precisamente por esto, se torna relevante saber si estos instrumentos jurídicos cuentan con mecanismos que permitan modificaciones en el proceso.

En este sentido, del total de casos que cuentan con reglamentos codificados (sea a través de instrumentos jurídicos o no) sólo 7 de ellos cuentan con mecanismos explícitos que habilitan la modificación del protocolo de implementación; mientras que el resto de las experiencias apelan a estrategias tales como la reglamentación parcial del proceso.<sup>41</sup>

Cabe destacar que de los 12 gobiernos locales que no diseñaron marcos legales, 7 de ellos se concentran en la Provincia de Buenos Aires (58.3% del total), 1 de La Provincia de Corrientes (0.83%), 1 en Entre Ríos (0.83%), 1 en Mendoza (0.83%), 1 Chubut (0.83%), y 1 Santa Cruz (0.83%). Si bien la Provincia de Buenos Aires es el distrito que concentra la mayor cantidad de experiencias sin reglamento codificado, estos representan aproximadamente el 41% del total.

Finalmente, respecto de la tensión entre el grado de formalización de los diseños institucionales de Presupuesto Participativo y la flexibilidad de la dinámica de los mismos, a partir de las experiencias

<sup>40</sup> En la COM de Viedma, respecto del PP tan sólo se establecen dos cuestiones fundamentales: en primer lugar, en el artículo 134 lo enmarca como un mecanismo de participación ciudadana que deberá ser reglamentado mediante una ordenanza sancionada al respecto (inexistente hasta el momento) y, en segundo término garantiza la participación de las Juntas Vecinales especialmente en el proceso. Dado lo difuso que resulta los aspectos contenidos en la COM, no es posible afirmar que la misma se comporta como un instrumento regulador, sino más bien “legitimador” del programa.

<sup>41</sup> En algunos Municipios como Rivadavia, en el decreto que enmarca legalmente el proceso sólo se contemplan algunos aspectos generales (por ejemplo sujetos habilitados a participar) y, los demás criterios se definen a posteriori por parte del Equipo Técnico Local responsable de implementar el Presupuesto Participativo.

aquí analizadas, puede afirmarse que se intentaron distintas estrategias de adaptación de acuerdo a las demandas. En efecto, la mayoría de los municipios que codificaron el protocolo de implementación adoptaron distintas estrategias, tales como la introducción de cláusulas revisoras o bien reglamentos que complementan instrumentos jurídicos.

### **Resumen de Capítulo:**

A lo largo de este capítulo, fue posible contrastar que la existencia de un instrumento jurídico no necesariamente garantiza la implementación del Presupuesto Participativo ni tampoco implican un impedimento para modificar los aspectos que se consideren necesarios para mejorar el funcionamiento del programa.

Asimismo, se observó una leve tendencia a generar instrumentos jurídicos locales a través de los cuales se lo reconoce, dependiendo de la experiencia que se trate, a fin de regular en distinto grado los contenidos pertinentes al diseño del instrumento.

En consecuencia, en un extremo encontramos experiencias tales como San Fernando o San Miguel que a través de sus decretos y ordenanzas regulan aspectos tales como: los sujetos habilitados a participar, el criterio organizador del territorio, el mecanismo de distribución de los recursos entre las áreas temáticas y/o territoriales, las instancias del proceso abierta a la participación, el monto total asignado a cada edición de PP, entre otras. En una situación intermedia, está el municipio de Rafaela (Provincia de Santa Fe)<sup>42</sup>, el cual mediante ordenanzas de aprobación del presupuesto general, reconoce la existencia del instrumento participativo y sólo establece una cantidad aproximada de dinero destinado a la elaboración de proyectos. Y, finalmente, están aquellos casos como Bahía Blanca, en ellos simplemente se determina la implementación del presupuesto

---

<sup>42</sup> En el artículo n° 8 de la ordenanza mediante la cual se aprueba el Presupuesto General para cada ejercicio, se establece lo siguiente: “*El Departamento Ejecutivo Municipal ejecutará entre el 5% (cinco por ciento) y el 10% (diez por ciento) del total de sus recursos corrientes anuales presupuestados de la Administración Central, afectando 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 esos fondos*”.

participativo en el territorio municipal, dejando abierta la necesidad de dictar una reglamentación específica para el proceso.

A propósito de la reglamentación de los distintos elementos que integran el Presupuesto Participativo en los instrumentos jurídicos locales, es preciso destacar las dificultades operativas que pueden devenirse de la regulación de las mismas. En efecto, al ser un instrumento de participación ciudadana, no es posible ajustar la reglamentación formal a las necesidades contextuales debido a que las normativas locales tales como las Ordenanzas o Cartas Orgánicas requieren de procesos más complejos para su modificación. En esta misma línea argumental una de las funcionarias de la Coordinación de PP del Municipio de San Fernando destacaba:

*“...No o sea lo que nosotros construimos a lo largo de... de estas cuatro ediciones de Presupuesto Participativo San Fernando fue un reglamento. Pero al principio se empezó como una experiencia nueva; no piloto pero sí viendo cómo iba respondiendo la gente, qué tipo de resultados íbamos teniendo, normativa porque si bien... siempre hay un decreto o una resolución... pero queríamos poner un marco más, eh digamos legal al programa, que era algo como más general, y que no dependiera de cada año. Y de esa reglamentación que construimos se estableció que... que los proyectos que fueran destinados a las instituciones...”<sup>43</sup>*

Por otra parte, y en relación con la capacidad de adaptación del diseño metodológico del PP, se observa que en Argentina predominan los diseños semirrígidos, los que en su mayoría no manifiestan pérdida de flexibilidad, es decir, de capacidad adaptativa.

Finalmente, debe decirse que las experiencias de La Matanza y Viedma, aunque excepcionales, nos permiten inducir que la no modificación del reglamento de implementación no garantiza su capacidad “adaptativa”.

---

<sup>43</sup> Entrevista realizada a Virginia Saenz (Agosto de 2011).

## **CAPITULO 4. LA DIMENSION PARTICIPATIVA EN PERSPECTIVA COMPARADA.**

Por lo general, cuando se analiza la dimensión participativa se hace referencia a la presencia de los distintos actores en el proceso de presupuesto participativo. En consecuencia, es preciso prestar especial atención tanto al ciudadano como al gobierno local (Cabannes, 2005:22).

No obstante ello, en esta tesis abordaremos la dimensión participativa desde dos grandes ejes de análisis: el primero vinculado a las cuestiones inherentes a los actores sociales involucrados en el proceso; y el segundo lo constituyen las instancias participativas y las limitaciones impuestas por el diseño de Presupuesto Participativo en relación a la formulación de proyectos.

Tras la breve caracterización de los distintos aspectos constitutivos de la dimensión participativa, se intentará dilucidar el grado de apertura a la participación ciudadana de los diseños institucionales de presupuesto participativo. Para tal fin, y en base a la información obtenida de cada uno de ellos, se los ordenará en las categorías de: “arreglos de máxima”; “arreglos intermedios” y “arreglos de mínima”.<sup>44</sup>

### ***Actores Habilitados para la participación.***

Los actores habilitados a participar en las distintas instancias del Presupuesto Participativo constituyen, claramente, otros de los aspectos relevantes a la hora de profundizar en el estudio de su diseño institucional.

---

<sup>44</sup> De acuerdo al diseño institucional (o arreglo) adoptado por cada experiencia de PP, la dimensión participativa de las mismas puede ser clasificada en: **arreglos de máxima** que permiten una amplia participación (sujeto a título individual, participan en todas las instancias del proceso, etc.), **arreglos de mínima** donde la participación ciudadana está muy acotada (sujetos colectivo exclusivo, meramente consultivo), y **arreglos intermedios** (participación mixta, elección de prioridades, etc.) que si bien dan lugar al involucramiento del ciudadano en el proceso, la misma no es plena (Cabannes, 2005a).

Tradicionalmente, al “quiénes” (Brugué y otros, 2003) de la participación es posible clasificarlo (Pineda Nebot; 2004:6-7) bajo tres categorías: **1- Participación universal** o bien ciudadanos a título individual; **2- Colegiada**, que cuenta con la intervención de asociaciones intermedias y demás agrupaciones y **3- Mixta**, en la que se habilita a participar tanto a ciudadanos como a representantes de asociaciones intermedias.

Dicha caracterización suele suponer cierta uniformidad a lo largo del proceso, es decir que son los mismos actores los que participan en todas las instancias participativas. Sin embargo, y tras analizar las experiencias de Presupuesto Participativo en Argentina, se observa que en algunas de ellas en vez de registrarse exclusividad de algunos de los tipos de actores mencionados durante todo el proceso, existe predominancia de unos sobre otros según cuál sea la etapa del mismo.

Un claro ejemplo de ello lo constituye el Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa de Rafaela, en la cual las asociaciones de base territorial denominadas “*comisiones vecinales*” tienen un rol fundamental a lo largo del proceso. En efecto, las mismas se encargan de colaborar junto con el Poder Ejecutivo Local en la organización de cada una de las asambleas vecinales, difusión del PP con los vecinos informándoles; son los delegados que participan en el proceso de factibilidad de los proyectos; distribuyen las encuestas; participan como fiscalizadores del escrutinio; y controlan toda la ejecución de los proyectos ganadores. Sin embargo, y a diferencia de Experiencias como Neuquén y Viedma, las comisiones vecinales son un actor más durante la instancia asamblearia; y la selección de los proyectos se realiza mediante el voto de otro actor colegiado “las familias<sup>45</sup>”. En este sentido, en el PP rafaelino, hay tres actores con distintas relevancia: las comisiones vecinales vinculadas en los aspectos organizativos, los vecinos que asisten en la etapa de diagnóstico y finalmente las familias en el proceso de selección de los proyectos.

Dada la existencia de casos como el previamente mencionado, a la tipología tradicional se le adiciona una nueva categoría que representa a las experiencias en la cual los actores habilitados a

---

<sup>45</sup> Esta descripción fue elaborada en base a las respuestas enviadas por el equipo responsable de implementar el Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa de la Municipalidad de Rafaela (respuestas enviadas en el mes de julio de 2011. Mimeo).

participar varían según **la instancia del proceso** en la que se encuentren. A esta última categoría la denominaré “**mixto estratificado**”.

En este sentido, las experiencias serán ordenadas según el tipo de actor habilitado a la participación sea:

- I- Universal: se permite la participación de los ciudadanos a título individual (las personas) a lo largo de todo el proceso del presupuesto participativo.
- II- Comunitario (colegiado): sólo se permite la participación de las organizaciones intermedias en todo el proceso del presupuesto participativo
- III- Mixto durante todo el proceso: son los propiamente mixtos, en los cuales se permite la participación tanto de las organizaciones intermedias como de los ciudadanos en el presupuesto participativo.
- IV- Mixto estratificado: a diferencia de la categoría anterior, en esta se incluyen a las experiencias que si bien en sentido amplio son mixtos porque participan tanto organizaciones como ciudadanos, el actor habilitado a participar varía de acuerdo a la instancia del proceso en la que se encuentre.

**Cuadro N°9. Casos de PP implementados en 2011, presentados por Provincia en función de las instancias del proceso y del tipo de actores habilitados a participar.**

PROVINCIA	TIPOS DE ACTORES SOCIALES HABILITADOS			
	UNIVERSAL	COLEGIADO	MIXTO EN TODO EL PROCESO	MIXTO ESTRATIFICADO
BUENOS AIRES				Avellaneda
				Bahía Blanca
				Berisso
	Mar del Plata			
			Gral. San Martín	
	La Costa			
		La Matanza		
			La Plata	
				Morón
			Quilmes	

			Necochea	
			Pehuajó	
			Rivadavia	
			San Fernando	
			San Miguel	
	Tandil			
			Zarate	
<b>CHACO</b>			Resistencia	
<b>CORRIENTES</b>				Bella Vista
				Corrientes
<b>CORDOBA</b>				Córdoba
	Villa Carlos Paz			
				Villa María
<b>ENTRE RIOS</b>			Concordia	
			Concepción del Uruguay	
			Crespo	
<b>JUJUY</b>				Jujuy
<b>MENDOZA</b>				Las Heras
			Junín	
			Godoy Cruz	
			Mendoza	
			Maipú	
<b>NEUQUEN</b>		Neuquén		
<b>RIO NEGRO</b>		Viedma		
<b>SANTA FE</b>			Cañada de Gómez	
				Rafaela
			Reconquista	
	Rosario			Santa Fe
		Santo Tomé		
	Sunchales			
			Venado Tuerto	
<b>SANTA CRUZ</b>	Caleta Olivia			
<b>TIERRA DEL FUEGO</b>			-Ushuaia <sup>46</sup>	
			Río Grande	
<b>CHUBUT</b>			Comodoro	

<sup>46</sup> En la priorización y control de propuestas intervienen tanto las asociaciones como las personas individuales residentes (sean estas simplemente adultos o bien jóvenes de 16 años).

			Rivadavia	
--	--	--	-----------	--

Fuente: Elaboración propia en base a información recolectada.

Del cuadro anterior se desprende que sobre 46 experiencias analizadas, en Argentina predominan los diseños de participación mixtos, los que totalizan 23 casos, mientras que los diseños colectivos no superan las 6 experiencias.<sup>47</sup>

Siguiendo con la caracterización del “quiénes”, un segundo estadio o “filtro” institucional para la participación lo constituyen los distintos requisitos que debe poseer un ciudadano para formar parte del proceso. En este sentido, en las distintas experiencias argentinas se registran diversos criterios ordenadores de la participación ciudadana. Entre los más comunes se encuentran:

- I- Residencial: los ciudadanos que viven en la zona geográfica donde se realizará el proceso.
- II- Actividad Específica: independientemente de donde viva el ciudadano, se habilita a la participación en el presupuesto participativo a todo aquel ciudadano que habitualmente realiza alguna actividad (generalmente laboral o comercial) dentro de la zona geográfica delimitada.
- III- Varias actividades territoriales: independientemente de donde viva el ciudadano, se lo habilita a la participación en el presupuesto participativo si desempeña de manera cotidiana distintas tareas tales como: llevar a cabo actividades de beneficio social, tener un comercio, trabajar o estudiar en la zona geográficamente delimitada.
- IV- Etario: es la edad de mínima que se precisa para ser partícipes de la experiencia. (1)
- V- Otros: son atributos poco usuales que habilitan al ciudadano a participar.

De la lectura detenida y atenta de los distintos reglamentos e instrumentos jurídicos, a continuación se presentan los criterios definidos para incentivar la participación ciudadana.

---

<sup>47</sup> Si bien se encuentran codificados 46 de los 48 casos vigentes en Argentina, un informante clave en una conversación informal comentó que en San Luis sólo está prevista la participación de las organizaciones no gubernamentales, a quienes se les financian los proyectos que solicitan.

**Cuadro N° 10. Características habilitantes para la participación de los actores sociales en cada uno de los casos de PP (2011).**

PROVINCIA		RESIDENCIAL	ACTIVIDAD ESPECIFICA	CUALQUIER ACTIVIDAD TERRITORIAL	EDAD	OTROS
<b>BUENOS AIRES</b>	<b>EXPERIENCIAS-</b>	Avellaneda			Avellaneda	
		Bahía Blanca			Bahía Blanca	
		Berisso		Berisso		Berisso: en caso de no tener domicilio real, puede ser una persona que acredite "interés fundado para su participación en asamblea"
		Mar del Plata: si se divide por barrio, implica una lógica residencial.			Mar del Plata	
		Gral. San Martín	Gral. San Martín: actividad laboral en la zona			
		La Costa	La Costa: los que trabajen (premio a la buena gestión, pág. 7).		La Costa: mayores de 18 años	
		La Matanza	La Matanza: actividad comercial			

		<b>La Plata</b>			<b>La Plata</b>	<b>La Plata:</b> deben asistir al menos 20 personas a la asamblea
		<b>Morón</b>	<b>Morón:</b> actividad laboral		<b>Morón</b>	Ver si no incluye estudiar
		<b>Necochea</b>				
		<b>Pehuajó</b>			<b>Pehuajó:</b> mayores de 16 años	
		<b>Quilmes</b>		<b>Quilmes:</b> permite tanto a los estudiantes, los que trabajan y quienes desarrollan actividad de beneficencia	<b>Quilmes</b>	
		<b>Rivadavia</b>			<b>Rivadavia</b>	
		<b>San Fernando</b>				<b>San Fernando:</b> las organizaciones tienen que estar en blanco para ser acreedoras de proyectos.
		<b>San Miguel</b>			<b>San Miguel</b>	<b>San Miguel:</b> el Foro Barrial, el mismo debe estar integrado por un mínimo de 30 vecinos/as y estar avalado por tres organizaciones sociales de trabajo reconocido en el barrio y estar debidamente acreditadas (personería jurídica) ante la municipalidad.

	Tandil (Gadey y María Ignacia)			Tandil (Gadey y María Ignacia)	
	Zárate				
CORRIENTES	Corrientes		Corrientes: beneficio social y actividad laboral		
	Bella Vista			Bella Vista: para votar mayores de 14 años.	Bella Vista: no ser funcionario municipal y las organizaciones sin fines de lucro que tengan personería jurídica.
CHACO	Resistencia		Resistencia: actividad comercial y laboral.		
CORDOBA	Córdoba		Córdoba: actividad comercial, laboral, estudiar.	Córdoba	
	Villa María				
	Villa Carlos Paz				
ENTRE RÍOS	Concordia				Concordia: se convoca a las ONGs que no tengan presencia territorial pero que hayan estado muy presentes en el proceso.
	Concepción del Uruguay			Concepción del Uruguay	
	Crespo			Crespo: para votar ser mayor de 14 años	

<b>CHUBUT</b>					<b>Comodoro Rivadavia:</b> no se pide ningún tipo de "control", la participación y la votación son completamente abiertas.
<b>JUJUY</b>		<b>San Salvador de Jujuy</b>			<b>San Salvador de Jujuy:</b> mayor de 18 años
<b>MENDOZA</b>		<b>Godoy Cruz</b>			
		<b>Junín</b>			
		<b>Maipú</b>		<b>Maipú:</b> actividad comercial o social	<b>Maipú:</b> mayor de 18 años
		<b>Mendoza</b>			
		<b>Las Heras</b>			
<b>NEUQUEN</b>		<b>Neuquén</b>			<b>Neuquén:</b> estar asociado a la vecinal
<b>RIO NEGRO</b>		<b>Viedma</b>			
<b>SANTA CRUZ</b>		<b>Caleta Oliva</b>			
<b>SANTA FE</b>		<b>Cañada de Gómez</b>			<b>Cañada de Gómez</b>
		<b>Rafaela</b>	<b>Rafaela:</b> actividad comercial		
		<b>Reconquista</b>			<b>Reconquista</b>
		<b>Rosario</b>			<b>Rosario</b>
		<b>Santa Fe</b>	<b>Santa Fe</b>		

TIERRA DEL FUEGO	Santo Tomé	Santo Tomé: actividad comercial		Santo Tomé	
	Sunchales			Sunchales	
	Venado Tuerto			Venado Tuerto	
	Rio Grande			Rio Grande	
	Ushuaia (art 6).				

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de cada experiencia.

Si bien los tipos de actores habilitados para participar en el proceso dan cuenta del grado de apertura del diseño de PP, es preciso cotejar ese dato con las características y/o requisitos condicionantes de la participación. Tal como se desprende del cuadro anterior, el atributo habilitante para el presupuesto participativo por excelencia lo constituye la “residencia domiciliaria”. En efecto, en los 46 casos se hace mención a ella; sea de manera directa o indirecta. Como segundo elemento presente en la mayoría de las experiencias se detecta el mínimo “etario”. En este sentido, mientras menor sea la edad que deba poseer el ciudadano para formar parte del proceso, más amplio será el instrumento de participación.

En términos generales, el límite etario suele relacionarse con la existencia o no de Presupuesto Participativo Joven. En este sentido, si en el gobierno local hay una instancia de PP Joven, por lo general el mínimo etario ronda entre los 18 y 21 años. Una excepción a esta regla lo constituye el PP Morón<sup>48</sup>; el cual establece como piso etario para la participación los 12 años de edad; mezclándose así dos poblaciones con necesidades y perspectivas diferentes.

### ***Volumen de participantes.***

Otra manera de describir el diseño institucional del instrumento consiste en identificar la cantidad de participantes durante cada edición de Presupuesto Participativo. En efecto, uno de los beneficios de

<sup>48</sup> En Morón pueden participar los mayores de 12 años que vivan, estudien o trabajen en el municipio.

conocer la cantidad de vecinos que intervinieron en las distintas ediciones radica en contar con una idea aproximada del impacto que la herramienta proporciona como mecanismo de *accountability social*. Sin embargo, y a pesar de la relevancia de este elemento como punto de comparación de los distintos instrumentos, él mismo no nos permite realizar un análisis comparado riguroso. En consecuencia, tras observar la situación de las experiencias vigentes en Argentina, se evidencian una serie de inconvenientes que hacen dificultosa la comparación de la totalidad del universo. En este sentido, se registraron tres grandes tipos de problemas:

1. *Falta de actualización de las bases de datos*. Por lo general, en los gobiernos locales no suelen llevar un registro de participantes de las ediciones anteriores, en especial si hubo un cambio de color político en la gestión local.

2. *Características del diseño de PP*. Si bien por lo general las experiencias de PP cuentan con instancias plenarios (participación en asambleas) y otras representativas (como la elaboración de proyectos mediante delegados), en Argentina no todos los casos registrados obedecen a este patrón<sup>49</sup>. En efecto, en municipios como San Miguel, Río Grande no cuentan con un mecanismo de selección basado en la participación universal sino que la decisión la toma un pequeño grupo “representantes” mediante “consenso”. Otra excepcionalidad se presenta con el municipio de Mendoza en el cual es la propia administración pública local quien decide qué proyectos se ejecutarán. Por último, el diseño que presenta el Municipio de Neuquén marca otro caso “desviado” debido a que sólo están habilitados a participar aquellos que sean “asociados” a la vecinal (único actor participante). De ello se desprende que la cantidad de participantes no reflejan situaciones similares.

3. *Falta de medición de los participantes por parte del organismo del gobierno local responsable*: Esta situación suele deberse a dos grandes factores: como consecuencia de la naturaleza del diseño del PP, y por cambios los instrumentos de medición por parte de la PEM encargado de la experiencia. En estos últimos casos, los gobiernos locales “deciden” dejar de medir la participación

---

<sup>49</sup> En los casos de Pehuajó, Quilmes, Zárate, Córdoba, Río Grande y Mendoza tan sólo existe participación en instancia asamblearia. asimismo, casos como por ejemplo Santo Tomé, Neuquén y Viedma tan sólo permiten la participación de un determinado actor social territorial.

en asambleas y/o cantidad de votantes, dificultando la posibilidad de trazar tendencias en el volumen de participación ciudadana. Sin embargo y, a modo de ejemplo, en el Cuadro 11 sintetizamos la cantidad de participantes en aquellas experiencias que guardaron algún registro de su última edición.

**Cuadro N° 11. Total de población, cantidad de participantes en la última edición del PP y porcentaje de participantes respecto de la población total, en los casos de PP de 2011.**

PROVINCIA	EXPERIENCIA	CANT POBLAC SEGÚN CENSO 2001.	CANT PARTICIPANTES	PORCENTAJE DE PARTICIP EN RELACIÓN AL TOTAL DEL DISTRITO COMPROMETIDO EN EL PP	INSTANCIA DE PARTICIPACION
BUENOS AIRES	Avellaneda	328.980	3000	0,9 %	En asamblea.
			10.400	3,2 %	Votación
	Bahía Blanca	284.776	853	0,3 %	Votación
	Berisso	80.092	1.479	1,9 %	Votación
	Gral. Pueyrredón	541.733	SD	SD	Votación
	Gral. San Martín	403.107	126 (año 2010)	0,31%	No específica
	La Costa	60.483	5.217	8,6 %	En asamblea.
			4.446	7,4 %	Votantes
	La Matanza	1.255.288	470	0,04 %	En asamblea.
			420	0,03 %	Votación.
	La Plata	563.943	2.682	0,5 %	En asamblea.
			49.581	8,6 %	Votación
	Morón	309.380	35.000	11,3 %	Votación
	Necochea	89.096	SD	SD	En asamblea
	Pehuajó	38.400	120	0,3 %	En asamblea
Quilmes	518.788	224	0,04 %	No estipula pero no hay votación	
Rivadavia	15.452	4.038	26,1 %	Votantes	
San Fernando	151.131	241	0,16 %	En asamblea.	
		2254		votantes	

	San Miguel	253.086	27 foros en 2010 <sup>50</sup>	SD	En asamblea
	Localidades de Gardey y María Ignacia <sup>51</sup> .	2343	1026	43.79 % <sup>52</sup>	No especifica.
	Zárate	101.271	1.235	1,2 %	participantes en foros
CORRIENTES	Corrientes	314.546	3.159 vecinos	1,0 %	Asambleas.
	Bella Vista	25.393	2.000 personas	7,9 %	No especifica
CHACO	Resistencia	274.490	20.000 personas	7,3 %	Votación
CORDOBA	Córdoba	1.267.521	2.355 (año 2010)	0,9 %	En cabildos
	Villa María	72.162	2.100	2,9 %	En asamblea
	Villa Carlos Paz	56.407	SD	SD	SD
ENTRE RÍOS	Concordia	138.099	50 (promedio) 5000	SD	Asamblea Votación.
	Concepción del Uruguay	64.954	4500	0.06%	Votación
	Crespo	17.465	SD	SD	SD
CHUBUT	Comodoro Rivadavia	135.632	600	0,4 %	En asamblea.
			5.500	4,1 %	Votación
JUJUY	San Salvador de Jujuy	231.229	SD	SD	SD
MENDOZA	Godoy Cruz	182.563	SD	SD	SD
	Junín	6.084	SD	SD	SD
	Maipú	89.433	5.878	6,6 %	En asamblea
			1.812	2,0 %	votación
	Mendoza	100.993	158	0,16 %	En Audiencia

<sup>50</sup> Dado que la Subsecretaría de Desarrollo Social Económico y de Presupuesto Participativo no mensura la participación en cantidad de personas, sino en Foros, en base al cálculo realizado por el autor de referencia (Carmona: 2011), se sabe que en el 2009 se realizaron 23 foros y contó con la presencia de 1600 vecinos. Si bien se desconoce el total de participantes, podría decirse que el total de vecinos rondó las 2000 personas. En consecuencia, si durante el 2010 se realizaron 27 Foros, se podría suponer que la cantidad de participantes ronda las 2000 personas.

<sup>51</sup> El Partido de Tandil está conformado por las localidades de Tandil (la más populosa), María Ingacia, Gardey, De la Canal y Desvío Aguirre. Según los datos obtenidos por el Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda del año 2001, el Municipio contaba con una población total de 103.458 habitantes. Debido a que en el Municipio de Tandil sólo implementa Presupuesto Participativo las dos localidades rurales de María Ignacia y Gardey con escasa población; sería distorsivo tomar como universo el total poblacional del Partido.

<sup>52</sup> Cabe aclarar que este porcentaje es en relación al total de habitantes registrados en ambas localidades. Si en cambio se comparara con el total poblacional del Partido, el nivel porcentual no llega al 1%.

	Las Heras	169.248	850 108	0,5 % 0,06 %	En asamblea Votación
NEUQUEN	Neuquén	201.868	No corresponde		Presidente de vecinales
RIO NEGRO	Viedma	46.948	No corresponde		Presidente de vecinales
SANTA CRUZ	Caleta Oliva	36.077	400 1.800	1,1 % 4,9 %	en asamblea votación
SANTA FE	Cañada de Gómez	28.965	20 y 45	0,07 % y 0,16 %	Por asamblea
	Rafaela	82.416	300 <sup>53</sup>		Voto electrónico en 5 barrios
	Reconquista	63.490	3.272	5,15 %	Votación
	Rosario	908.163	33.000	3,6 %	Votación
	Santa Fe	368.668	SD	SD	SD
	Santo Tomé	58.277	No corresponde	No corresponde	No corresponde
	Sunchales	17.676	500	2,8 %	Votación
	Venado Tuerto	68.426	50 2500	0,07 % 34.21%	Por asamblea Votación
TIERRA DEL FUEGO	Río Grande	52.681	50 vecinos <sup>54</sup>	0.094%	Por asamblea.
	Ushuaia	45.430	No tienen registro de la cantidad de vecinos que participan por año en las asambleas	SD	SD

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Gobiernos Locales

<sup>53</sup> Sólo se encuentra disponible la cantidad de votantes a través del sistema electrónico.

<sup>54</sup> La Dirección de Participación Ciudadana de Río Grande no cuenta con registros sistematizados respecto de la cantidad de vecinos que asisten a las distintas asambleas. No obstante, y tras haber observado el Libro de Actas firmado, se estima que en promedio, serían aproximadamente 70 personas las que participan tanto en las asambleas zonales del PP como en el Foro Ciudad durante el 2011.

Del Cuadro 11, es posible advertir que el porcentaje de participación en instancias asamblearias generalmente no alcanza el 1% de la población total del municipio, mientras que en las votaciones abiertas la participación ciudadana oscila entre el 0.3% y el 11%.

### ***Instancias de participación previstas en el diseño de PP.***

En lo que respecta a las instancias de participación, nuevamente se manifiesta una amplia diversidad de diseños. En consecuencia, en las distintas experiencias argentinas los diseños de presupuesto participativo no sólo difieren en la cantidad de fases (rondas) en las que participa la comunidad sino también en el carácter (rol) de la participación de los ciudadanos en las mismas.

Una primera clasificación consiste en identificar si las experiencias cuentan con las instancias: deliberativa (generalmente masiva), representativa<sup>55</sup>, y electiva. En consecuencia, cabe destacar que todas ellas poseen una instancia deliberativa, 27 tienen una etapa representativa (en la que se eligen delegados, voceros, etc.), y 39 prevén un momento electivo (aunque de distinta naturaleza)<sup>56</sup>.

De este modo, en un extremo encontramos al diseño de Rosario que cuenta con tres rondas, de las cuales una de ellas es una instancia de participación masiva, un momento de carácter “representativo” (que participan delegados) en los que se lleva a cabo tanto la elaboración del proyecto como el monitoreo de la ejecución de los mismos y una instancia electiva en la que participan todos los ciudadanos. En cambio, y en el polo opuesto, se registran diseños tales como el caso de Neuquén, en el que sólo hay una instancia de participación directa propiamente dicha: consiste en la propuesta de proyectos por parte de las vecinales. Cabe destacar que si bien las vecinales deben buscar avales para la realización del proyecto sugerido, la adhesión al mismo sólo es válida de aquellos ciudadanos asociados a la vecinal en cuestión.

---

<sup>55</sup> Cabe destacar que aquellos diseños que cuentan con una instancia representativa, también poseen una fase deliberativa de participación masiva, o al menos más inclusiva que la representativa.

<sup>56</sup> Para ver el detalle de las experiencias así caracterizadas, ver cuadro de la página 33.

La existencia de diseños institucionales “extremos o puros” como los anteriormente descritos, no son los que predominan entre las experiencias vigentes. Por el contrario, en Argentina se encuentran mayoritariamente diseños “híbridos” que pueden asimilarse a éstos en distinto grado. En este sentido, el modelo de Mendoza permite la participación tanto de ciudadanos como de organizaciones intermedias pero cuenta tan sólo con dos rondas de participación masiva: la primera de carácter informativo y diagnóstico (se proponen ideas y proyectos), y la segunda que es meramente informativa (se informa los proyectos que el municipio financiará).

Un segundo punto de discusión gira en torno a la amplitud del diseño a la participación ciudadana. En este sentido, la misma puede concebirse de acuerdo al rol de los ciudadanos y no en relación a la cantidad de etapas en las que se puede participar.

A propósito del grado de amplitud a la participación ciudadana, merecen especial atención las instancias de mecanismos de selección de delegados (en caso que existan instancias representativas) y mecanismo de selección de proyectos.

En relación al mecanismo de selección de proyectos, no todas las experiencias permiten que los ciudadanos tengan participación en la priorización de los mismos. Dentro de este grupo se encuentran: Mendoza, Viedma, y Neuquén; cuya principal característica radica en que la participación de los vecinos es meramente consultiva, esto es, intervenir tan sólo en la identificación de las necesidades, problemas y proyectos que desean para el barrio; pero la decisión final la toma el Poder Ejecutivo Local.

Por otra parte, y en lo que respecta a las instancias representativas, si bien no todas las experiencias la incluyen, aquellos gobiernos locales que la diseñaron no presentan uniformidad de criterio. En este sentido, uno de las principales variaciones en relación a la instancia “*delegativa o representativa*” radica en las pautas o condicionamientos que el ciudadano debe cumplir a la hora de seleccionar los representantes. Algunos de los condicionantes más comunes son:

- ✓ **Presentismo:** para ser delegado (o su equivalente) es preciso haber participado en asambleas previas.

- ✓ **Cuota de género:** debe respetarse cierta paridad en la cantidad de hombres y mujeres que la integrarán.
- ✓ **Representatividad:** tiene que garantizarse un representante por cada grupo poblacional y/o zonas en que se divide la jurisdicción.
- ✓ **Cuota proyecto:** es preciso seleccionar al menos un representante por proyecto elaborado.
- ✓ **Cuota etaria:** un representante por cada grupo etario.
- ✓ **Pertenencia:** para integrar dicha instancia es preciso formar parte de un grupo determinado.
- ✓ **Temática:** a diferencia de la cuota por proyecto, en este sistema no se exige un número específico por cada uno de los posibles proyectos sino más bien que los ciudadanos elijan libremente en qué tema le interesaría trabajar.
- ✓ **Otros**

**Cuadro N° 12. Instancia representativa en el PP y los requisitos para la selección de los casos que implementaron PP en 2011.**

EXPERIENCIAS	INSTANCIA REPRESENTATIVA.	REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN DE REPRESENTANTES.
Avellaneda	SI	PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas. CUOTA GENERO
Bahía Blanca	SI	NINGUNO
Berisso	SI	PRESENTISMO: EL único límite impuesto es que sea uno por zona y que hayan asistido al menos a dos asambleas del ciclo de ese año CUPO TERRITORIAL (PERTENENCIA): uno por zona. PERTENENCIA: se eligen entre las organizaciones intermedias que conforman el CPL.
Gral. Pueyrredón	SI	NINGUNO.
Gral. San Martín	NO	No corresponde
La costa	SI	PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas
La Matanza	NO	No corresponde
La Plata	NO	El Consejo de Presupuesto Participativo también lo integran dos consejeros (un hombre y una mujer) elegidos de la asamblea.
Morón	SI	CUOTA GENERO
Necochea (en base a la ordenanza)	SI	PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas. A los delegados se los denomina "Representantes de los Foros Barriales" (art 3 de ord.)
Pehuajó	SI	CUOTA GENERO REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en

		asamblea. Los consejeros no ofician de delegados sino de interlocutores.
<b>Quilmes</b>	si	CUOTA PROYECTO: la cantidad de voceros que se eligen depende de la cantidad de proyectos consensuados; siendo uno por proyecto
<b>Rivadavia</b>	SI	TEMÁTICA: para la elaboración de proyectos no se eligen delegados sino que todos los vecinos interesados participan de la elaboración de proyectos y del examen de viabilidad (se hace con el Consejo Asesor).
<b>San Fernando</b>	si	Cuota proyecto: se auto postulan al menos dos vecinos que quieran ser responsable por cada uno de los proyectos a redactar-
<b>San Miguel</b>	SI	CUOTA GENERO OTROS: para ser elegido delegado se exige la presencia de un mínimo de integrantes del Foro Barrial (20 vecinos y 2 entidades intermedias) y la Subsecretaría de del PP (art 17 de Dec 386/2009)
<b>Tandil</b>	SI	CUOTA GENERO
<b>Zárate</b>	NO	NINGUNO
<b>Resistencia</b>	SI	CUOTA GENERO
<b>Carlos Paz</b>	NO	NINGUNO
<b>Córdoba</b>	SI	REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en asamblea. CUOTA GENERO
<b>Villa María</b>	SI	CUOTA GENERO REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en asamblea.
<b>Bella Vista</b>	NO	NINGUNO
<b>Corrientes</b>	SI	PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas
<b>Jujuy</b>	Si	CUOTA GENERO
<b>Cañada de Gómez</b>	SI	CUOTA GENERO
<b>Rafaela</b>	SI	CUOTA GENERO PERTENENCIA: los que ofician de delegados que participan en la evaluación de factibilidad de los proyectos son los representantes de las vecinales.
<b>Reconquista</b>	SI	REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en asamblea. CUOTA GENERO CUOTA ETARIA
<b>Rosario</b>	SI	CUOTA GENERO PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas
<b>Santa Fe</b>	SI	CUOTA GENERO PERTENENCIA: los delegados deben representar a todas las organizaciones y ser vecinos domiciliados.
<b>Santo Tomé</b>	SI	REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en asamblea. PRESENTISMO: asistencia en asambleas previas
<b>Sunchales</b>	SI	CUOTA GENERO0 REPRESENTATIVIDAD

Venado Tuerto	NO	CUOTA ETARIA REPRESENTATIVIDAD: uno por zona
Ushuaia	SI	REPRESENTATIVIDAD: cantidad proporcional a los participantes en asamblea.
Rio Grande	NO	
Crespo	SI	NINGUNO
Concordia	SI	NINGUNO
Concepción del Uruguay	SI	CUOTA PROYECTO
Godoy Cruz	SI	CUOTA GENERO
Las Heras	NO	PERTENENCIA: para ser delegado es preciso ser representante de organización social.
Junín	NO	
Maipu	NO	
Mendoza	NO	
Caleta Olivia	NO	
Comodoro Rivadavia	NO	
Viedma	NO	
Neuquén	NO	

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por los gobiernos locales.

En efecto, del Cuadro 12 se desprende que solamente en doce casos no hay una instancia representativa para la realización de tareas de elaboración de proyectos y/o monitoreo. Asimismo, y en base a la información obtenida del cuadro anterior, se observa que el condicionante más frecuentemente registrado es la cuota de género (17 casos), seguido por el de representatividad (8), presentismo (5), pertinencia (3), la cuota proyecto y la etaria (2 en cada una) y, finalmente, 1 caso en el cual la selección es por afinidad temática.

### 1- Instancias de participación.

Otro aspecto central a la hora de analizar comparativamente el grado de participación de cada modelo de Presupuesto Participativo, consiste en analizar el rol atribuido a los actores habilitados en cada una de las instancias del proceso. En consecuencia, todo proceso de presupuesto participativo cuenta con al menos las etapas de:

- I- Asamblea informativa
- II- Diagnostico
- III- Elaboración de proyecto

- IV- Selección de proyectos
- V- Monitoreo y control
- VI- Revisión metodológica.

Nuevamente en este punto los diseños adoptados por los gobiernos locales de Argentina presentan una amplia variedad en la materia.

**Cuadro N° 13. Descripción de las instancias del PP en cada experiencia (2011).**

Provincia	Gobierno local	Instancias de participación					
		Asamblea informativa	Asamblea diagnóstica	Elaboración de proyectos	Selección de proyectos	Monitoreo	Revisión metodológica
	<b>Avellaneda</b>	La previa al proceso, sólo organizaciones intermedias.	Todos los ciudadanos	Los delegados	Votación abierta	Un grupo de 40 vecinos no organizados + PEM	Algunos participantes al azar
	<b>Bahía Blanca</b>	Organizaciones intermedias	Las instituciones intermedias	Las instituciones intermedias	Votación abierta de la ciudadanía	Consejos Vecinales	Los delegados o quienes participaron del proceso
	<b>Berisso</b>	Todos los participantes de asamblea	Todos los vecinos interesados	Vecinos interesados que vayan a las asambleas	Votación abierta.	Consejo de PP (formado por Organizaciones intermedias)	Coord. PP (PEM)
	<b>Gral. Pueyrredón</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Sólo los delegados	Votación en asamblea	Vecinos con colaboración de PEM	No se modifica
	<b>Gral. San Martín</b>	Ciudadanos y representantes de ONG	Ciudadanos y representantes de ONG	Vecinos en asamblea (no hay delegados)	Consenso	PEM	PEM en base a sugerencias ciudadanas
	<b>La Costa</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Delegados junto con PEM	Votación abierta	Algunos ciudadanos pueden participar	PEM en base a sugerencias de vecinos
	<b>La Matanza</b>	Organizaciones intermedias con personería jurídica	Organizaciones intermedias con personería jurídica	El PEM	Organizaciones intermedias con personería jurídica	El PEM	No se modifica
	<b>La Plata</b>	Organizaciones intermedias y ciudadanos	Organizaciones intermedias (sin representación formal) y ciudadanos	Los consejeros	Votación abierta	Principalmente el PEM pero pueden participar promotores	El PEM

	<b>Morón</b>	Organizaciones intermedias y ciudadanos	Organizaciones intermedias y ciudadanos	El PEM (UGC)	Votación abierta	Principalmente el PEM	Consejos Vecinales
	<b>Necochea</b> (en base a la ordenanza)	Organizaciones intermedias y ciudadanos	Organizaciones intermedias y ciudadanos	Los delegados y el PEM	Consenso entre miembros del Consejo de Org. Seguimiento pp	Delegados que conforman el Consejo de Org. Seguimiento pp	Delegados que conforman el Consejo de Org. Seguimiento pp
	<b>Pehuajó</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	El PEM en base a priorización de ciudadanos	Previo votación abierta pero se hizo por consenso	No está previsto la participación ciudadana	No se ha realizado ni previsto aún
	<b>Quilmes</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Vecinos interesados que van a la asamblea	Consenso	El PEM y vecinos	El PEM
	<b>Rivadavia</b>	Ciudadanos y organizaciones	Ciudadanos y organizaciones	Ciudadanos y organizaciones con Consejo Asesor (PEM)	Votación en asamblea	Consejo Asesor (PEM) y vecinos interesados	PEM
	<b>San Fernando</b>	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Delegados autopostulados en asamblea y PEM	Votación abierta	Comisiones de seguimiento (integran delegados)	PEM y ciudadanos
	<b>San Miguel</b>	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Los integrantes del Foro (no específica quiénes) y si deben elegir voceros para ello	Votación en asamblea	Foro de Seguimiento y Organización del PP (conformado por representantes de ONG, PEM y HCD)	PEM y Foro Seguimiento y organización del PP
	<b>Tandil</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	PEM y vecinos	Votación en asamblea	PEM	PEM y vecinos
	<b>Zárate</b>	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Consejos Zonales de PP (consejero/as elegidos en asamblea)	Consenso en asamblea (Foro Barrial)	Consejos Zonales de Seguimiento	PEM y vecinos en la Comisión e Autorreglamento.
<b>Chaco</b>	<b>Resistencia</b>	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Ciudadanos a título individual y organizaciones	PEM	Votación abierta	PEM	PEM
<b>Córdoba</b>	<b>Carlos Paz</b>	Ciudadanos a título individual y organizaciones	Ciudadanos a título individual y organizaciones	PEM	Votación en caso excepcional	PEM	PEM

	<b>Córdoba</b>	Instituciones intermedias y ciudadanos a título individual	Juntas de Participación Vecinal (org.)	Los delegados en los talleres	Consenso entre delegados de talleres	GPPC + Juntas Participación Vecinal y PEM	GPPC
	<b>Villa María</b>	Organizaciones intermedias (Consejo Barrial)	Organizaciones intermedias (Consejo Barrial)	Delegados (rep de ongs) + presidente de Centro Vecinal	Votación entre las organizaciones intermedias y no más de 10 vecinos que hayan intervenido previamente en el proceso	ONGS + PEM (Consejo Barrial)	PEM + particip del Consejo Consultivo (miembros del CB)
Corrientes	<b>Bella Vista</b>	Comisiones vecinales principalmente + vecinos	Comisiones Vecinales	Comisiones Vecinales	Votación abierta	Comisiones Vecinales + PEM	PEM
	<b>Corrientes</b>	Ciudadanos y ongs	Participan todos	Sólo delegados	Delegados por consenso	Delegados y munic.	Municipio y delegados
Jujuy	<b>Jujuy</b>	Preferentemente organizaciones intermedias pero abierta a ciudadanos	Preferentemente organizaciones intermedias pero abierta a ciudadanos a título individual	Consejo Ciudadano del Distrito (vecinos) + PEM	Votación abierta	Comité de Vigilancia y Control del PP	PEM
Santa Fe	<b>Cañada de Gómez</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Delegados y comisiones vecinales	Votación en asamblea	Consejo de PP (integrado por delegados)	PEM (si fuera necesario)
	<b>Rafaela</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Las comisiones vecinales hacen de delegados en la factibilidad de los proyectos	Votación por familia	PEM + comisiones vecinales	PEM + vecinos
	<b>Reconquista</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Consejeros de Distrito (delegados)	Votación abierta	Equipo de Monitoreo (PEM +12 ongs del PE)	PEM
	<b>Rosario</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Consejeros Participativos de distrito	Votación abierta	Consejo Participativo de Distrito	PEM
	<b>Santa Fe</b>	Ciudadano a título individual + ongs	Ciudadano a título individual + ongs	Delegados (rep de ONGs)	Votación	Comisiones (representantes de Ongs)	PEM
	<b>Santo Tomé</b>	No hay	Ciudadanos (pero fundamentalmente las asociaciones vecinales)	Representantes de las Asociaciones Vecinales	PEM	PEM	PEM

	<b>Sunchales</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Delegados + PEM + HCD (Consejos Barriales)	Votación en asamblea	PEM	PEM
	<b>Venado Tuerto</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Delegados que integran el Consejo de PP	Votación abierta, dos jornadas donde la gente acerca la planilla	PEM + CONSEJO PP (delegados)	PEM + Consejo PP en asamblea cierre
Tierra del Fuego	<b>Ushuaia</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs inscriptos para participar de la Audiencia	Consejo Técnico de PP <sup>57</sup>	Asamblea decisoria	PEM	NO SE IMPLEMENTA
	<b>Río Grande</b>	Ciudadanos a título individual + org. intermedias	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos + PEM	Consenso en asamblea	PEM	PEM
Entre Ríos	<b>Crespo</b>	Ciudadanos a título indiv + ONGs	Ciudadanos a título indiv + ONGs	Ciudadanos a título indiv + ONGs	Votación abierta	PEM	PEM
	<b>Concordia</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Delegados	Votación abierta	PEM	PEM
	<b>Concepción Uruguay</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs (ver ord art 2-5)	Delegados elaboradores de proyectos	Votación abierta.	Consejo PP (delegados + PEM + HCD)	PEM
Mendoza	<b>Godoy Cruz</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Nunca se implementaron las mesas temáticas (PEM)	Nunca se implementaron las mesas temáticas PEM	PEM	Lo realiza la Sec. De Hacienda (PEM)	NO SE IMPLEMENTA
	<b>Las Heras</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Rep de Organizaciones. Sociales	Rep de Organizaciones. Sociales	PEM	PEM + ciudadanos
	<b>Junín</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	PEM	Votación abierta	PEM + vecinos si lo desean	PEM

<sup>57</sup> Según el art N 12 de la Ordenanza N° 3352 el Consejo Técnico del PP está integrado por 3 representantes del Concejo Deliberante y 6 representantes por el Departamento Ejecutivo, y los ciudadanos representantes de las organizaciones temáticas y distritales. Si bien este consejo coordina y elabora la propuesta General de Asignación de Recursos (que incluirá los proyectos ganadores); la participación de los ciudadanos será solamente consultiva dado que tendrán voz pero no voto.

	<b>Maipú</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos interesados mínimo establecido para funcionar en asamb.	Votación en asamblea	PEM	PEM
	<b>Mendoza</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	PEM	PEM	PEM	PEM
Santa Cruz	<b>Caleta Olivia</b>	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos a título individual	Ciudadanos	Votación abierta	PEM	PEM
Chubut	<b>Comodoro Rivadavia</b>	Ciudadanos a título individual + ongs	Ciudadanos a título individual + ongs	PEM + ciudadanos interesados	Votación abierta	Ppalmente PEM + y también convenio con Organizaciones	PEM
Río Negro	<b>Viedma</b>	Cuando les comunican el proyecto a financiar	Identifican necesidades prioritarias.	PEM	PEM informa los resultados (aunque las vecinales pueden hacer descargo)	PEM	PEM (casi no hay cambios)
Neuquén	<b>Neuquén</b>	Centros Vecinales	Centros Vecinales	PEM	PEM	Se presenta informe de ejecución al HCD	PEM (casi no se modifica)

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por los gobiernos locales.

### ***Amplitud temática para la formulación de proyectos.***

Otro modo de “dimensionar” el alcance participativo de los diseños institucionales de Presupuesto Participativo, consiste en identificar “*en cuántos y cuáles temas o cuestiones puede incidir el ciudadano*”. Nuevamente en este punto los distintos casos argentinos, no presentan uniformidad de criterio. Tras analizar la naturaleza y tipo de proyectos formulados bajo el Presupuesto Participativo en cada uno de los municipios, se observa que muchos casos pertenecen a una misma área temática, lo cual puede deberse a *restricciones institucionalmente fijadas para la formulación de proyectos*. Dichas limitaciones pueden ser: de origen o temas habilitados, o bien criterios orientadores para la formulación de proyectos.

En relación a las “*restricciones de origen*”, es posible agrupar a los 46 casos analizados bajo cuatro categorías:

1. **Exclusividad temática:** Las experiencias que sólo permiten trabajar sobre un área temática exclusiva (generalmente obra pública).
2. **Temática restringida:** Los que no permiten formular proyectos sobre alguna temática en particular.
3. **Amplitud temática plena**<sup>58</sup>: Los que no presentan ninguna delimitación temática *a priori*.
4. **Temática Ponderada:** se diferencia en que no se prohíbe ningún área temática para la formulación de proyecto pero sí se pone límites (monetarios y/o en cantidad de proyectos) para la elaboración de proyectos bajo alguna área temática en particular.

**Cuadro N° 14. Grado de amplitud temática para la elaboración de proyectos en los casos de PP analizados (2011).**

EXPERIENCIA	AMPLITUD TEMÁTICA
Avellaneda	EXCLUSIVA: se financian principalmente proyectos de obras públicas (nace como un programa municipal de obras) porque es lo que políticamente le faltaba armar al municipio.
Bahía Blanca	PLENA: (no tienen temas prefijados)
Berisso	EXCLUSIVA: sólo obra pública.
Mar del Plata	PLENA:
Gral. san Martín	PLENA: no hay temas prefijados
La costa	EXCLUSIVA:
La Matanza	PLENA: no hay temas prefijados
La Plata	RESTRINGIDA: los proyectos no pueden ser de servicios públicos dado que el municipio no tiene servicios asignados.
Morón	PLENA:
Necochea (en base a la ordenanza)	PLENA: también está prevista la realización de proyectos vinculados al medio ambiente (art 9 ord)
Pehuajó	PLENA: no hay una asignación temática preestablecida por el municipio.
Quilmes	PLENA:
Rivadavia	PLENA:
San Fernando	PLENA:
San Miguel	PLENA:
Tandil	PLENA: (No está previsto temas)
Zárate	EXCLUSIVA:
Resistencia	PLENA: (no están prefijados)

<sup>58</sup> Tanto los casos de Morón como San Salvador de Jujuy son considerados como experiencias de amplitud temática plena dado que en ambos se establecieron ejes temáticos lo suficientemente amplios como para diseñar proyectos de diversos temas.

<b>Carlos Paz</b>	RESTRINGIDO
<b>Córdoba</b>	PLENA:
<b>Villa María</b>	PLENA: (No hay tema prefijado)
<b>Bella Vista</b>	PLENA: de acuerdo a la guía publicada en el sitio oficial, se pueden financiar también proyectos vinculados al medio ambiente.
<b>Corrientes</b>	PLENA: no hay temas prefijados.
<b>Jujuy</b>	PLENA: los ejes según los cuales se organizan los talleres temáticos son: " <i>proyectos sociales y proyectos urbanos</i> ".
<b>Cañada de Gómez</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Rafaela</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Reconquista</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Rosario</b>	PLENA:
<b>Santa Fe</b>	EXCLUSIVA:
<b>Santo Tomé</b>	RESTRINGIDO
<b>Sunchales</b>	RESTRINGIDO
<b>Venado Tuerto</b>	RESTRINGIDO: no es posible realizar proyectos sobre servicios públicos porque ninguno depende del municipio.
<b>Ushuaia</b>	PLENA: el municipio convoca a consulta popular de manera anual para seleccionar los temas a tratarse.
<b>Rio Grande</b>	RESTRINGIDO/ PLENA: para las asambleas zonales se pueden aplicar tanto proyectos de obra pública como proyectos sociales. En cambio, en el Foro Ciudad no pueden hacerse proyectos de obra pública.
<b>Crespo</b>	PLENA: a diferencia de la primera edición en la que estaban prefijadas 4 áreas temáticas, desde la segunda los temas pueden ser cualquiera de ellos surgidos en la asamblea.
<b>Concordia</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Concepción Uruguay</b>	PLENA: los proyectos vinculados a obra pública y servicios públicos tienen mayor cantidad de recursos asignados que los de naturaleza social.
<b>Godoy Cruz</b>	PLENA: art3. 2 de Ordenanza N°4822
<b>Las Heras</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Junín</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Maipú</b>	RESTRINGIDA: los temas permitidos en la elaboración de proyectos están prefijados en la ordenanza. Si bien no se habla de servicios públicos, podría decirse que la "infraestructura Social Básica y uso comunitario", por lo puesto en la encuesta autoadministrada no se incluye a los servicios públicos.
<b>Mendoza</b>	PLENA: no hay temas preestablecidos.
<b>Caleta Olivia</b>	RESTRINGIDO: dentro de las obras complementarias no se incluyen las obras de servicios públicos.
<b>Comodoro Rivadavia</b>	PLENA: no hay ningún tipo de temática preestablecida. Pueden ser proyectos de cualquier naturaleza. Sin embargo, son mayoritariamente de obras públicas los que se eligen.
<b>Viedma</b>	RESTRINGIDO: mediante el presupuesto participativo (de acuerdo a la explicación de la funcionaria pública) pueden formularse tanto proyectos sociales como de obra

	pública (que incluye servicios públicos)
Neuquén	EXCLUSIVA: sólo obra pública (mejoramiento de vecinales)

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por municipios.

De las 46 experiencias analizadas, se registra una tendencia al no condicionamiento de los proyectos bajo áreas temáticas. En consecuencia, encontramos que 32 de ellas poseen amplitud temática plena (sea porque estén o no preestablecidas), 8 de temática restringida (generalmente no se permite formular proyectos de servicios públicos) y 6 con exclusividad (de obra pública).

Un comentario especial merece el Presupuesto Participativo de Río Grande debido a que la amplitud temática varía según se trate del Foro Cívico o de asambleas zonales del Presupuesto Participativo. En este caso particular, en los Foros Cívicos la temática se restringe sólo a proyectos sociales destinados al vecino de Río Grande, mientras que en las asambleas zonales también es posible formular proyectos de obra pública dado que serán para usufructo del habitante del “barrio”.

### ***Los condicionantes para la formulación de los proyectos.***<sup>59</sup>

Tal como suele ocurrir en la mayoría de las experiencias, en la instancia de consulta respecto de las necesidades que identifican los ciudadanos, se plantean demandas que no necesariamente pueden ser resueltas bajo el presupuesto participativo; siendo imprescindible comunicar los criterios de priorización de las necesidades que finalmente podrán transformarse en proyectos (Cabannes, 2005: 36). En este sentido, independientemente de la existencia de limitaciones a las temáticas, los criterios de priorización de proyectos más utilizados son:

- I- *Jurisdiccionales (competencia municipal):* sólo se formulan aquellos proyectos cuya realización no dependa del gobierno provincial, nacional o de empresas privadas.

---

<sup>59</sup> A diferencia de otros estudios comparados como el de Cabannes (2005): “Qué es y cómo se hace el Presupuesto Participativo” quien analiza este aspecto bajo la dimensión financiera, considero que no todos los condicionantes obedecen a cuestiones monetarias. En consecuencia, quizás resulte más apropiado analizar los criterios de priorización de demandas bajo la dimensión participativa; sobre todo porque esto imponen una limitación concreta a la capacidad de influencia de la ciudadanía.

- II- *Financieras (presupuestarias)*: dada la escasez de recursos, sólo se podrán formular aquellos proyectos que no superen el monto asignado.
- III- *Estratégicas (estrategia gubernamental)*: todos los proyectos deben ordenarse bajo los lineamientos trazados por el gabinete local.
- IV- *Originalidad*: no deben repetirse proyectos de ediciones anteriores.
- V- *Formalismos*: para que un proyecto sea sometido a selección, deben contemplar distintos requisitos formales; siendo uno de ellos la viabilidad técnica.
- VI- *Ninguna*.

**Cuadro N° 15. Condicionamientos o requisitos para formular proyectos en los casos de PP implementados en 2011, ordenados por provincia.**

PROVINCIA	EXPERIENCIA	TIPOS DE CONDICIONANTES
	<b>Avellaneda</b>	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: TEMÁTICA: sólo proyectos de obra pública.
	<b>Bahía Blanca</b>	PRESUPUESTARIO FORMALES ORIGINALIDAD: no repetir proyectos anteriores CONSENSO SOC: se pide que los proyectos tengan avales de alguna entidad
	<b>Berisso</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO TEMÁTICO: sólo obra pública. FORMALISMOS: factibilidad técnico- legal
	<b>Mar del Plata</b>	Ninguno
	<b>General San Martín</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO: factibilidad económica. FORMALISMOS factibilidad técnico- legal
	<b>La Costa</b>	FORMALISMOS: se formulan hasta tres proyectos por zona. PRESUPUESTARIO: no pueden superar el monto. TEMÁTICA: sólo proyectos de obra pública.
	<b>La Matanza</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL: en la Cartilla del Consejo Consultivo Local, se explicita que los proyectos que no sean de competencia municipal o técnica no podrán ser ejecutados. A estos proyectos se los denomina "proyectos extra- pp". ESTRATEGIA GUB:

	<b>La Plata</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: tener viabilidad técnica y, además tienen que ser algo de bien público.
	<b>Morón</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS
	<b>Necochea</b> (en base a la ordenanza)	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO
	<b>Pehuajó</b>	PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: evaluación técnica
	<b>Quilmes</b>	PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: para proyectos cuyos beneficiarios sean ONG es preciso estar en blanco.
	<b>Rivadavia</b>	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: FORMALISMOS: tiene que pasar la viabilidad técnica cada uno de los proyectos.
	<b>San Fernando</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: el monto de proyectos cuyos destinatarios son organizaciones intermedias no pueden superar el 50% del monto asignado a la zona. Asimismo, se deberán presentar los papeles de la organización y toda documentación que atañe al proyecto- ESTRATEGIA GUB: ORIGINALIDAD: no repetir proyectos anteriores. Y los proyectos que ganaron en ediciones pasadas no podrán usar más del 50%.
	<b>San Miguel</b>	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: ORIGINALIDAD: no repetir proyectos anteriores. FORMALISMOS: examen técnico (art 14 de ordenanza). Que los proyectos presentados por el Foro Barrial sean avalados por el "comprobante de inscripción". Otra formalidad consiste en respetar las pautas marcadas por el Modelo Único de Formulación de Proyectos elaborado por el municipio
	<b>Tandil</b>	PRESUPUESTARIO FORMALISMOS
	<b>Zárate</b>	FORMALISMOS PRESUPUESTARIO
	<b>Resistencia</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL ¿3?
Córdoba	<b>Carlos Paz</b>	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB:

	<b>Córdoba</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL FORMALISMOS: viabilidad técnica y administrativa
	<b>Villa María</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL FORMALISMOS
Corrientes	<b>Bella Vista</b>	FORMALISMOS: deben pasar la factibilidad técnica, jurídica. PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL ESTRATEGIA GUB: por ejemplo, durante el 2011, los proyectos de obra pública sólo podían ser de mejoramiento (no de creación)
	<b>Corrientes</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL FORMALISMOS
Jujuy	<b>Jujuy</b>	ESTRATEGIA GUB: FORMALISMOS: deben tener pasar satisfactoriamente una evaluación técnica. Sin embargo, no se explicita en qué consiste la misma. (protocolo de implementación) PRESUPUESTARIO: tener viabilidad financiera COMPETENCIA MUNICIPAL.
Santa Fe	<b>Cañada de Gómez</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS
	<b>Rafaela</b>	PRESUPUESTARIO: para formular los proyectos, hay que garantizar uno por barrio, priorizando la necesidad de cada zona. COMPETENCIA MUNICIPAL
	<b>Reconquista</b>	ESTRATEGIA GUB. PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL A los Consejeros de distrito se los capacita acerca de las competencias atribuidas a los municipios a los fines de elaborar proyectos viables. Esto, sumado a la estimación de los montos, supone que hay limitaciones jurisdiccionales y financieras para la elaboración de proyectos.
	<b>Rosario</b>	PRESUPUESTARIO: el municipio no puede llevar adelante proyectos plurianuales (manual de capacitación de CPD). ESTRATEGIA GUB/ORIGINALIDAD: sólo puede hacerse proyectos plurianuales considerados como política gubernamental (manual de capacitación de CPD).

	<b>Santa Fe</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO: si bien hay un monto que respetar para formular proyectos, si en la ejecución se supera lo presupuestado, generalmente se ejecuta igual por el municipio (con previa autorización) TEMATICO: Sólo pueden ser proyectos sociales
	<b>Santo Tomé</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: porque es el municipio quien propone las ideas- proyectos a discutir.
	<b>Sunchales</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO
	<b>Venado Tuerto</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: se estipula tanto un límite para el monto asignado a las ONG como también el cumplimiento de ciertas formalidades previstas en otras ordenanzas. En efecto, el artículo 7 dice lo siguiente: "c) los montos de los proyectos destinados a entidades de bien público, no podrán superar el 10% de la asignación presupuestaria de cada zona, sujetos a convenio con el Municipio ad referendum del Concejo Municipal. D) las obras por contribución de mejoras se regirán por lo prescripto en la ordenanza N 3400/2006. ..." (Ordenanza N 3942/11). Por otra parte, de acuerdo a lo establecido en la entrevista a Raúl Debonis quedó manifestado lo siguiente: "si vos tenés un 2% de un presupuesto de 100.000.000 de pesos, de seis zonas distintas no podés hacer proyectos de 450.000 pesos".
Tierra del Fuego	<b>Ushuaia</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL
	<b>Rio Grande</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: si bien está prevista la concreción de proyectos que sigan la línea gubernamental del municipio, lo cierto es que no se hacen las consultas pertinentes.
Entre Ríos	<b>Crespo</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS TEMÁTICOS: los proyectos no deben ser referidos sólo a infraestructura.

	<b>Concordia</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL: si bien se solicita que los proyectos sean preferentemente de competencia municipal, este no es un criterio rígido. En efecto, se han llevado a cabo proyectos de competencia provincial. PRESUPUESTARIO
	<b>Concepción Uruguay</b>	PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: deben respetar plazos, juntar 20 firmas de avales; y que los proyectos vinculados a organizaciones intermedias sean de instituciones con personería jurídica. ESTRATEGIA GUB: la factibilidad técnica dependerá de lo que establezca el área municipal pertinente.
Mendoza	<b>Godoy Cruz</b>	PRESUPUESTARIO COMPETENCIA MUNICIPAL
	<b>Las Heras</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO
	<b>Junín</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO
	<b>Maipú</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL ESTRATEGIA GUB FORMALISMO: tienen que tener viabilidad técnica. ORIGINALIDAD: no podrán resultar ganadores proyectos presentados por una misma entidad o persona física por más de dos años consecutivos (reglamento pág. 3) PRESUPUESTARIO: los proyectos van a votación sólo si tienen: factibilidad técnica (son acordes a la política gubernamental del área), social y económica.
	<b>Mendoza</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL: pedir proyectos que no se ajustan a la misma es uno de los principales inconvenientes (ppt) PRESUPUESTARIO FORMALISMOS: factibilidad técnica ESTRATEGIA GUB: cuando se informa sobre el plan de inversión en el barrio, es para que el vecino no pida lo ya programado (ppt9).
Santa Cruz	<b>Caleta Olivia</b>	COMPETENCIA MUNICIPAL: las limitaciones legales podrían estar en esta categoría. PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: incluye a las características urbanísticas
Chubut	<b>Comodoro Rivadavia</b>	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB A la hora de elaborar proyectos lo importantes es que se ajuste al monto asignado para la zona y que se le realicen los "ajustes" necesarios para que los mismos sean factibles. Tomando en consideración la información plasmada en el Documento Base entregado por el municipio, podría afirmarse que un requisito

		mínimo es "respetar las formalidades" (describir el proyecto, los objetivos del mismo, los recursos disponibles y necesarios, el área municipal involucrada, los beneficiarios y la población de impacto, observaciones).
Río Negro	Viedma	PRESUPUESTARIO ESTRATEGIA GUB: FORMALISMOS
Neuquén	Neuquén	COMPETENCIA MUNICIPAL PRESUPUESTARIO FORMALISMOS

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de las distintas experiencias.

De los 46 casos aquí estudiados, cabe destacar que en la mayoría de las experiencias se combinan dos o más criterios de priorización. No obstante, el más frecuentemente adoptado es el presupuestario-financiero con un total de 44 casos, mientras que el de "originalidad" es precisamente el menos presente (3 experiencias). Cabe destacar que si bien tan sólo en 30 de los diseños institucionales se menciona que los proyectos deben ser de competencia municipal, es posible afirmar que en algunos se infiere de ciertas cuestiones de contexto.<sup>60</sup>

Finalmente, si bien en los casos argentinos predomina el filtro de demandas en torno a las limitaciones presupuestarias, y la competencia municipal; existen otros condicionantes no trabajados en los estudios comparados a nivel internacional.<sup>61</sup>

## RESUMEN DE CAPÍTULO:

A lo largo de este capítulo, se vio reflejada la gran diversidad de combinaciones de diseño del esquema participativo de actores entre las distintas experiencias. No obstante, es posible apuntar también que tanto los límites presupuestarios como las competencias jurisdiccionales se presentan como aspectos concurrentes en cada uno de ellos.

<sup>60</sup> En algunos Municipios como Berisso y La Costa, los proyectos de obra pública son necesariamente de competencia municipal.

<sup>61</sup> Cabannes, en el libro "Qué es y cómo se hace el Presupuesto Participativo", sólo hace mención de dos criterios: el económico o monto máximo que debe contemplar, y el jurisdiccional. Respecto a este último, si bien el autor lo identifica no lo codifica.

Por su parte, y en relación a los principales puntos de divergencia, las experiencias argentinas registran grandes variaciones en torno al qué, cuándo y cómo de la participación (Brugué y otros: 2003). Concretamente, los principales aspectos distintivos radican en:

- Los actores sociales habilitados para participar.
- Las instancias del presupuesto participativo abiertas a la ciudadanía
- El rol de los participantes
- Los proyectos que se pueden formular.

No obstante, es posible identificar algunas tendencias generales como, por ejemplo, la preferencia por escoger sistemas de participación mixta, la amplitud temática plena para la formulación de los proyectos, la participación de la ciudadanía en el diagnóstico y en la selección de proyectos.

Si bien de los 46 casos analizados no es posible establecer modelos en torno a los cuales se ordenen todas las experiencias, sí se han identificado con mayor claridad arreglos de máxima y de mínima (Cabannes, 2005). Para ello, se utilizó las variables vinculadas a los actores sociales habilitados a participar, la amplitud temática para formular proyectos, y la presencia o ausencia de instancias electivas.

En efecto, el diseño institucional Presupuesto Participativo de Neuquén podría calificarse como “arreglo mínimo” en materia de participación.<sup>62</sup> En este caso, se observa que el único actor habilitado a participar son las vecinales, la única instancia abierta a la participación es el diagnóstico, y sólo podrán constituirse proyectos de obras de infraestructura para las vecinales. Por su parte, también presentan arreglos de mínima los municipios de Viedma, y Mendoza. En este sentido si bien muestran una amplitud en las temáticas de proyectos y/o en los actores sociales

---

<sup>62</sup> Una manera de comparar la información empírica obtenida de las 18 variables analizadas consiste en enmarcar a cada uno de los casos en torno a tres categorías que marcan distinto grado de evolución de la experiencia. Cada una de ellas es denominada “Arreglo de mínima, Arreglos intermedios y Arreglos de máxima” (Cabannes 2005: 22). Si bien en el resumen correspondiente a cada capítulo podrá clasificarse a las experiencias de acuerdo a esta categorización, no se implementará de manera exhaustiva debido a que la investigación aquí desarrollada es esencialmente exploratorio-descriptivo.

habilitados a participar, tampoco cuentan con instancia electiva abierta a los ciudadanos y/o instituciones.

Como caso de “*arreglo de máxima*” (Cabannes, 2005) el presupuesto participativo de Rosario es un ejemplo representativo. En este sentido, el mismo contempla la participación universal en todas las instancias (incluso electiva) y cualquier tema que sea de competencia municipal.

En lo que respecta a los arreglos intermedios, no es posible identificar a una única experiencia como representativa dado que no existen combinaciones sistemáticas de variables; observándose así distintos “*tipos*”. No obstante, y basándose en los ejes que presentan mayores divergencias entre las experiencias y sin ánimos de establecer “rankings” sobre su dimensión participativa, las variaciones dentro de esta categoría son mínimas. De este modo, entre los casos que cuadrarían en este grupo, se destacan: La Costa, Crespo, La Plata, Maipú, entre otros.

Finalmente, y a juzgar por la evidencia empírica, en lo que respecta al “quién” de la participación (sujetos habilitados a participar), cabe destacar que la mayoría de los casos argentinos se ordenan bajo arreglos intermedios; es decir, modelos mixtos y, en menor medida mixtos estratificados (de un menor grado de apertura participativa). Sin embargo, si se pretendiera ordenar a los diseños participativos de cada experiencia en un continuo de mayor-menor apertura, debería situarse como experiencia de mínima a aquellos que no cuentan con una instancia electiva abierta a la ciudadanía, y, en segundo lugar, a los que sólo prevén la participación de actores colegiados.

## **CAPITULO 5. LA DIMENSIÓN TERRITORIAL EN LOS DISEÑOS DE PP.**

Para la implementación del presupuesto participativo, es preciso fijar los criterios ordenadores en los que se dividirá la jurisdicción del gobierno local que llevará a cabo la experiencia. De acuerdo a las distintas variables utilizadas a nivel internacional, es posible identificar tres grandes criterios para abordar esta dimensión: 1- Organización de la jurisdicción en base a criterios territoriales (zonas geográficas, barrios, localidades, etc.), 2- Organización del territorio atendiendo a distintos ejes temáticos (salud, educación, obras públicas, etc.), y 3- Organizar el presupuesto participativo atendiendo criterios actorales, sean jóvenes, niños, género, etc.<sup>63</sup>(Cabannes, 2005: 81).

No obstante, tras analizar distintas experiencias a nivel mundial, se observa que en ocasiones suelen combinarse dos o más criterios organizativos. En este sentido, las experiencias brasileras de presupuesto participativo suelen conjugarse tanto criterios territoriales como temáticos a la hora de organizar el distrito para la implementación del PP. Sin embargo, si se analizan las estructuras en base a las cuales se organizaron las experiencias chilenas, es posible identificar que, en su gran mayoría, los PP son estructurados atendiendo a criterios territoriales (Montecinos: 2011). Del mismo modo, y a la luz de la información obtenida de los casos analizados, es posible afirmar que las experiencias de presupuesto participativo argentino también están organizadas en función de criterios territoriales.

Dado que entre las experiencias argentinas no todas implementan el PP en todo el territorio comprendido dentro del ejido municipal, a continuación se analizará el grado de inclusión territorial que la misma comprende, haciendo especial hincapié en aquellos casos en los que sólo se implementa en una sección del territorio (experiencias acotadas).

---

<sup>63</sup> En la presente investigación, no se han incluido aquellas experiencias que estén ubicadas dentro de esta categoría.

### ***Grado de inclusión territorial de la experiencia.***

En América Latina existe una fuerte presencia de territorios con distinto grado de desarrollo y urbanización. En este sentido, dentro de las ciudades latinas es posible encontrar tanto zonas urbanizadas como rurales y, simultáneamente, áreas cuya población se encuentra casi íntegramente en situación de marginalidad (zonas denominadas comúnmente como villas de emergencia, favelas, etc.).<sup>64</sup>

Sin embargo, a la hora de implementar el presupuesto participativo, la experiencia latinoamericana evidencia que en ocasiones el mismo es aplicado sobre determinadas áreas jurisdiccionales del gobierno local. En otras palabras, suelen identificarse dos tipos de situaciones: 1- La experiencia se lleva a cabo en una parte del territorio (ya sea en zonas urbanas o bien en áreas rurales), y 2- Municipios que lo aplican a la totalidad del territorio (Cabannes, 2005).

En lo que concierne al grado de inclusión territorial de las experiencias argentinas, e independientemente de las diferencias en materia jurisdiccional- administrativa según la cual cada Provincia organiza a sus gobiernos locales, es posible identificar tanto casos que abarcan a la totalidad de la jurisdicción como aquellas que se llevan a cabo en una pequeña porción del territorio (barrios, áreas rurales, etc.). En Argentina, la mayoría de las experiencias son desarrolladas en la totalidad de la jurisdicción del gobierno local. Sin embargo, también es posible identificar algunos casos que sólo se concentran en determinadas zonas del aglomerado<sup>65</sup>; a las cuáles denominaremos como “**experiencias acotadas**”. En éstas no existe una razón única por la cual no se ha generalizado la implementación de la misma, aunque suele asociarse a administraciones públicas locales que llevan a cabo “experiencias pilotos”, es decir, que ponen a prueba un modelo de diseño de PP con la intención de identificar aspectos a mejorar, la respuesta de la ciudadanía, etc.

---

<sup>64</sup> Cuando Yves Cabannes hace referencia a esta situación, codifica la variable bajo el nombre “Grado de ruralización”. Cabe destacar que el término “rural” es utilizado para denominar tanto a las áreas rurales propiamente dichas como a las marginales.

<sup>65</sup> Por aglomerado se entiende a la concentración espacial de ciertos elementos artificiales tales como edificios y calles, fácilmente reconocibles en el terreno o en fotografías aéreas o cartas topográficas actualizadas (INDEC: 2001).

Concretamente, de los 46 casos aquí analizados, en 36 de ellos se implementa en la totalidad de la jurisdicción del gobierno local; siendo tan sólo 10 de ellos los que se desarrollan en determinadas áreas pertenecientes al gobierno local.

**Cuadro N° 16. Gobiernos Locales que no implementan el PP en la totalidad del territorio municipal (2011).**

PROVINCIA	GOBIERNO LOCAL	EXTENSIÓN TERRITORIAL
<b>Buenos Aires</b>	Bahía Blanca	9 barrios
	Gral. Pueyrredón	Sólo la ciudad de Mar del Plata (ciudad más importante del Partido)
	Gral. San Martín	En el 2010 fueron 3 barrios.
	La Matanza	Hasta el momento en las regiones Noroeste y Sur.
	Pehuajó	En un sólo barrio
	Quilmes	Se trabaja en determinados sectores de algunas localidades (Bernal, Azul, Itatí y Don Bosco)
	Tandil	Sólo en las localidades de Gardey y María Ignacia.
<b>Entre Ríos</b>	Concordia	Desde el 2010 tan sólo se implementó en 3 barrios.
<b>Santa Fe</b>	Santo Tomé	El Municipio elige el barrio en el que se implementará. Hasta el momento fueron dos.
<b>Jujuy</b>	San Salvador de Jujuy	Generalmente se ha implementado en dos sub-districtos distintos del Barrio (distrito) "Alto de Comederos"

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que en el caso de las "experiencias acotadas", las mismas suelen estar asociadas más bien a casos de etapas de experimentación, es decir, a la realización de "pruebas piloto" con la

intención de probar el diseño institucional más adecuado para la misma, su grado de aceptación con los vecinos, etc.

### ***La escala de segmentación territorial de la experiencia.***

En Argentina predomina la organización en función de parámetros territoriales. En este sentido, alguno de los parámetros divisorios del territorio comúnmente empleados son: barrios, grandes avenidas, vías de ferrocarril, localidades, áreas rurales y/o ribereñas (según corresponda), zonas descentralizadas del gobierno local, entre otras. Cabe destacar que la adopción de uno u otro criterio de “división territorial” guardan cierta relación con el tamaño del gobierno local. Por ejemplo, en la medida que aumenta el tamaño del Gobierno local, es preciso incluir “la *estructura descentralizadora*” (Cabannes, 2005:82) en la dinámica del PP. En efecto, en experiencias tales como Morón, Córdoba, La Matanza, y Rosario la organización territorial obedece en una primera instancia a las áreas geográficas delimitadas por dicho proceso. Por ejemplo, en el caso de la Ciudad de Córdoba la delimitación de las zonas del Presupuesto Participativo coincide con las áreas del CPC (Centro de Participación Comunitaria); en Morón las áreas están trazadas en base a las UGC (Unidades de Gestión Comunitaria), mientras que en La Matanza, la primera delimitación se realiza de acuerdo a cada una de las regiones constituidas tras el proceso de descentralización.

Otro aspecto relevante de la organización de las grandes ciudades se vincula a la subdivisión en las llamadas “subzonas”. En efecto, experiencias tales como las de Avellaneda, al estar conformada por una aglomeración de localidades,<sup>66</sup> fue necesario subdividir a cada una de ellas en áreas más pequeñas a los fines de promover la mayor participación durante el proceso y facilitar la identificación de problemas, y la priorización de necesidades. En este mismo sentido, el responsable de Presupuesto Participativo de La Plata afirmaba:

---

<sup>66</sup> A propósito de la organización territorial para la implementación del PP, resulta oportuno adoptar el término de “aglomeración” dado el seguimiento de criterios físicos para delimitar las localidades. Por ejemplo, en el caso puntual del Municipio de Avellaneda, el proceso participativo se organiza siguiendo a cada una de las localidades que la integran Gerli; Villa Domínico; Sarandí; Piñeiro; Avellaneda; Wilde; Dock Sud; e isla Maciel (barrio de Dock Sud al que se la trató como localidad para repartir los fondos del PP). Asimismo, para el proceso asambleario se convocó a la población de acuerdo a cada uno de los barrios.

*“...Porque nosotros encontramos que hay gente que todavía no llega, que no es alcanzada. Porque no va a las asambleas, porque le queda a 20 cuadras. Uno dice: “20 cuadras... ¿te interesa?... andá. Pero bueno...”*.<sup>67</sup>

En los casos de aquellos Gobiernos Locales que poseen menor tamaño, la división de las jurisdicciones en las que se implementará el PP obedece al trazado de zonas (que generalmente comprenden barrios cercanos) o bien respetan las divisiones de los barrios de la localidad. Dentro de este grupo se encuentran municipios como Rafaela, cuya división territorial se realizó tomando como unidad a los barrios de la ciudad, mientras que en el caso del Presupuesto Participativo Rio Grande<sup>68</sup>, se organizó al territorio bajo 12 zonas, cada una de las cuales podía comprender a más de un barrio, y con marcadas diferencias en cuestión de su tamaño poblacional.

Asimismo, más allá del tamaño poblacional, es preciso destacar la influencia que ejerce la organización de la jurisdicción territorial contemplada en la Ley Orgánica de Municipios dictada por cada Provincia a la hora de organizar el territorio en el cual se implementará el PP. Por ejemplo, dado que en la Provincia de Buenos Aires los gobiernos locales están organizados bajo el criterio de “ejidos colindantes” (Municipio-Partido que integra más de una localidad), es común encontrar que las experiencias adopten como primera subdivisión a las “localidades” que integran dicho Municipio. Alguno de estos casos lo constituyen: La Costa, Avellaneda, Berisso, Mar del Plata, Rivadavia, y Tandil.

Finalmente, existen experiencias de PP cuya delimitación espacial (zonas del PP) se ordenan bajo una combinación de criterios en las cuales, generalmente, está presente la noción de territorialidad. En algunos casos, el trazado de estas áreas conjuga factores tales como la homogeneidad sociocultural y, la cercanía territorial, en otros. Por último, también se han detectado casos de delimitaciones zonales comprendiendo variables territoriales y problemáticas comunes. Este último grupo suele presentarse en municipios que realizaron delimitaciones geográficas por zonas debido al tamaño del mismo.

---

<sup>67</sup> Entrevista a Carlos Sortino, responsable del Presupuesto Participativo de La Plata (Noviembre de 2011).

<sup>68</sup> Cabe destacar que esta organización del territorio por zonas, se estableció para la instancia de Asambleas Zonales. Sin embargo, este armado deja de tener relevancia al analizar el Foro Ciudad.

**Cuadro N° 18. Criterio de subdivisión de cada una de las jurisdicciones en que se implementaron PP en 2011.**

PROVINCIA	GOBIERNO LOCAL	ORG TERRIT
BUENOS AIRES	Avellaneda	División por localidad
	Bahía Blanca	Implementado en barrios
	Berisso	SD
	Gral. Pueyrredón (Mar del Plata)	Los barrios están agrupados en 16 zonas
	Gral. San Martín	Por barrio
	La Costa	Por localidad
	Morón	Por unidad de gestión participativa
	Pehuajó	En un barrio específico
	Rivadavia	Por localidad
	San Miguel	Por barrio
	Tandil	Área rural
Zarate	Zona geográfica	
Chaco	Resistencia	En base a cuatro avenidas que cruzan el territorio
Córdoba	Córdoba	De acuerdo de esquema descentralizado (CPC)
	Villa Carlos Paz	Por barrio
	Villa María	Por ente desconcentrado (Municerca) y barrios
Corrientes	Corrientes	Primó el criterio de barrio cerrado pero en ocasiones se lo subdividió según cuestiones comunes.
	Bella Vista	Se divide en área urbana y rural, y a su vez se generan zonas dentro de cada una de ellas.
Santa Fe	Cañada de Gómez	Por zona
	Rafaela	División por Barrio
	Rosario	Por zona
	Santo Tomé	Por barrio (en los que hay una Vecinal)
	Sunchales	Barrial
Entre Ríos	Crespo	Por zona
	Concordia	Por barrio
Mendoza	Mendoza	Por zona
	Godoy Cruz	toma el trazado de los Foros Vecinales de Seguridad del Departamento de Godoy Cruz (art 2 a l)
	Las Heras	S/D
	Junín	Por distrito
	Maipú	Por zona
Santa Cruz	Caleta Olivia	Por barrio
Neuquén	Neuquén	Por vecinales que suelen coincidir con los barrios
Río Negro	Viedma	Barrios que coinciden con las Vecinales

San Luis <sup>69</sup>	Juana Koslay	Barrios
	San Luis	Barrios
Tierra del Fuego	Río Grande	Por zonas (en la instancia de asamblea zonal)
	Ushuaia	Agrupaciones barriales (regiones) de acuerdo a necesidades comunes
Jujuy	San Salvador de Jujuy	Por Barrio: en las últimas ediciones se buscó el barrio con más necesidades y más populoso

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de cada una de las experiencias.

### ***Experiencias de organización excepcionales: el caso Río Grande.***

Tal como se mencionaba al inicio del capítulo, en Argentina, la mayoría de las experiencias organizan su ámbito espacial siguiendo criterios territoriales. Sin embargo, es posible identificar casos excepcionales tales como el Presupuesto Participativo de la localidad de Río Grande. En efecto, dicha experiencia utiliza un criterio combinado que podría denominarse “*territorial- temático*”; el primero se corresponde con la subdivisión del territorio en 11 zonas (que agrupan distintos barrios) mientras que el segundo está asociado a lo que se conoce como el Foro Ciudad en el cual se ordena la participación bajo ejes temáticos.

Cada año, en el Municipio de Río Grande el Presupuesto Participativo se estructura en dos grandes convocatorias: la primera es el Presupuesto Participativo zonal (que se realiza en la primera mitad del año y se destina el 90% de los fondos públicos asignados) y, en segundo lugar, el Foro Ciudad que tiene lugar a partir del mes de Agosto.

Para la instancia de PP zonal y, de acuerdo a lo estipulado en la ordenanza Municipal N° 2522/2008, el territorio del municipio está subdividido en 11 “zonas”,<sup>70</sup> cada una de las cuales integra un barrio o más. En consecuencia, la zona 1 solamente está integrada por el Barrio Chacra N°4; la zona 2 integra los barrios Chacra III, CGT y Barrancas; zona 3 es el barrio Mutual; zona 4 incluye el sector

<sup>69</sup> En base a distintos artículos periodísticos, la Provincia de San Luis financia proyectos de obra pública en Juana Koslay y San Luis pero, para delimitar las necesidades por cada zona, hacen rondas barriales

<sup>70</sup> Cabe destacar el Municipio de Río Grande no ha desarrollado aún el proceso descentralizador. En efecto, las distintas “zonas” en las que se dividió la ciudad fueron pensadas para poner en marcha el presupuesto participativo y, no existe ningún tipo de organización administrativa local dentro de cada una de ellas.

del Aeropuerto y Barrio San Martín; zona 5 es el Barrio J. D. Perón; zona 6 es el Barrio A. G.P; zona 7 está comprendido por el Barrio Margen Sur - Sector Chacras; zona 8 comprende a Chacras XI y XIII; zona 9 comprende a los Barrios Bishop; INTIVU y 25 de Noviembre; la zona 10 está subdividida en 10a (Camioneros) y 10b, finalmente, la zona 11 comprende al Barrio Campamento YPF y al Barrio Policial. En efecto, tal y como se puede apreciar en la ordenanza, para la delimitación de las zonas y subzonas se toma como referencia a las calles.<sup>71</sup>

Sin embargo, y durante la segunda mitad del año, en Río Grande se lleva a cabo el Foro Ciudad. El mismo se caracteriza por someter a decisión de la ciudadanía en general acerca cuáles serán los proyectos que deberán financiarse con el 10% restante de los fondos. Para esta instancia que suele iniciar en el mes de agosto, se convoca a la ciudadanía para debatir en torno a tres ejes temáticos: 1- educación y cultura, 2- salud y deporte y 3- comunicación y sociedad.<sup>72</sup> En esta instancia, el objetivo es desarrollar iniciativas ciudadanas que consideren a la ciudad como un todo; superando las particularidades de cada zona y/o barrio al que pertenecen.

En consecuencia, si bien el municipio de Río Grande pondera la instancia territorial, a diferencia de otras experiencias argentinas utiliza una porción de los fondos destinados al PP para financiar proyectos con visión de “ciudad”.

### ***La articulación jurisdiccional en el proceso del PP.***

En materia de organización del territorio del gobierno local, debe decirse que si bien la división del mismo en jurisdicciones, áreas o zonas facilita la aplicación del presupuesto participativo, con ello se corre el riesgo de anclar todo el proceso en pequeñas regiones. En otras palabras, el proceso de

---

<sup>71</sup> Por ejemplo, en el art N° 2 de la Ordenanza N° 2522 se establece que la zona 2 estará delimitada por las calles: Avenida San Martín, Santiago de Linier, Gabriela Mistral, Indira Ghandi, Juana Azurduy, Jorge Maslow, Ruta Nacional N° 3 y Pellegrini

<sup>72</sup> Cabe destacar que a diferencia del Presupuesto Participativo zonal, aquí no se permite financiar proyectos de obras públicas dado que resulta muy difícil construir un inmueble que sea de usufructo para el conjunto de la sociedad.

concentración en pequeñas regiones suele ser denominado como “participación de la microrregión” (Montecinos, 2010).

En la mayoría de los casos registrados en Argentina, la participación se concentra en las pequeñas áreas (“microrregiones”). No obstante, es posible identificar algunas experiencias que, con el objetivo de lograr dotar al presupuesto participativo de una visión “global” (que articule e incluya a la problemática general del municipio), presentan al menos alguna instancia de interacción con las demás zonas.

En base a la información recabada de los casos argentinos, en la mayoría de ellos se detectaron dos tendencias propias de la “microparticipación”: 1- articulación al interior del barrio y 2- articulación barrio-zona en alguna instancia. Dentro de las experiencias que contaban con un proceso de zonificación, el proceso de asambleas deliberativas plenarios se realizan en el círculo inmediato (barrio) y, en las instancias más representativas (cuando participan tan sólo voceros, delegados, o su equivalente), son de escala barrial. En cambio, los que sólo cuentan con una organización en base a una comunidad más inmediata como el barrio, generalmente el proceso no trasciende dicho ejido.

Asimismo, se identificaron experiencias en las cuales la articulación abarca (por lo menos, en alguna de sus instancias) a todo el territorio municipal. A propósito de las instancias de articulación entre las distintas divisiones territoriales, cabe destacar que el carácter de la participación suele ser más bien informativo (Santa Fe, Rosario, etc.). No obstante, es posible identificar al menos tres experiencias en las cuales el ciudadano tiene injerencia deliberativa, siendo los más importantes las experiencias de: Corrientes (con la asamblea centro), Crespo<sup>73</sup> (con la agrupación de ciudadanos en base a áreas temáticas de su interés), y Río Grande (mediante la instancia del Foro Ciudad).

---

<sup>73</sup> Este cambio en la estructura organizacional de la jurisdicción se dio a partir de la segunda edición del Presupuesto Participativo.

En el caso concreto del municipio de Crespo<sup>74</sup>, los barrios se agrupan bajo seis distritos para la ronda de identificación de necesidades. Sin embargo, una vez que las mismas han sido detectadas, se procede a organizar la ciudad bajo la modalidad de comisiones temáticas.

Por su parte, el presupuesto participativo de Río Grande enmarcado en el Foro Ciudad merece especial atención dado que es la única experiencia argentina que en la actualidad presenta una articulación interjurisdiccional en todas sus instancias. En efecto, el Foro Ciudad se organiza en una instancia plenaria informativa, la agrupación de los vecinos en tres comisiones para la realización de los talleres y, finalmente, lograr los consensos en asamblea de todos sus participantes.

A partir de la evidencia empírica obtenida, ha sido posible identificar tres categorías de articulación territorial:

- Comunitaria o Barrial: todo el proceso de participación ciudadana se desarrolla en la instancia territorial más inmediata:
- Zonal<sup>75</sup>: al menos una parte del proceso participativo se desenvuelve dentro de un área geográfica que contiene varias unidades territoriales pequeñas (barriales).
- Ciudad: por lo menos, en una instancia del proceso, se integra a todo el ejido territorial incluido en la experiencia.

Tal como se presenta en el Cuadro 19, en las experiencias de presupuesto participativo es posible encontrar diferentes instancias de articulación interjurisdiccionales.

**Cuadro N°19. Articulación interjurisdiccional de las experiencias de PP en Argentina (2011).**

	<b>Organización jurisdiccional</b>	<b>Articulación interjurisdiccional</b>
<b>Avellaneda</b>	Territorial	Barrial- Zonal- ciudad en algunas circunstancias como por ejemplo en la asamblea informativa, y de la ciudad en la

<sup>74</sup> Cabe destacar que esto es posible dado que el Municipio de Crespo no supera los 20.000 habitantes.

<sup>75</sup> Por último, cabe destacar que a menos que en la articulación zona del proceso de participación ciudadana medie de selección de representantes barriales (o subunidades territoriales menores allí comprendidas), la “articulación zonal” no implica articulación propiamente dicha.

		revisión metodológica
<b>Bahía Blanca</b>	Territorial	Barrial: en los nueve barrios que se implementa coincide con las áreas territoriales en que las vecinales tienen injerencia.
<b>Berisso</b>	Territorial	Barrial- Zonal: la articulación interjurisdiccional se da en los proyectos comunes, y en las instancias de monitoreo y revisión metodológica.
<b>Gral. Pueyrredón</b>	Territorial	Zonal- ciudad: sólo trabajan conjuntamente en el seguimiento de proyectos.
<b>Gral. San Martín</b>	Territorial	Barrial
<b>La costa</b>	Territorial	Zonal.
<b>La Matanza</b>	Territorial	Zonal: el municipio de La Matanza fue descentralizado, y para la implementación del PP se respetó ese esquema.
<b>La Plata</b>	Territorial	Zonal- ciudad excepcional: la articulación es sólo si hay proyectos que tocan áreas comunes.
<b>Morón</b>	Territorial	Zonal-¿? (ver)
<b>Necochea (en base a la ordenanza)</b>	territorial	Barrial- ciudad: la articulación se da en los momentos de seguimiento de proyectos y reformulación de la metodología.
<b>Pehuajó</b>	Territorial	Barrial: hasta el momento se implementó en un único barrio.
<b>Quilmes</b>	Combinado (territorial- identitario)	Zonal- ciudad: la articulación de la ciudad se logra en la presentación de los proyectos para la evaluación de su viabilidad.
<b>Rivadavia</b>	Territorial	Buscar de donde lo saqué
<b>San Fernando</b>	Combinado	Zonal- ciudad: la instancia de articulación, tiene un carácter meramente informativo.
<b>San Miguel</b>	Territorial	Barrial- ciudad: la articulación se da en el Foro General donde aprueban proyectos transversales.
<b>Tandil</b>	Territorial	Barrial: el proceso se concentra en cada zona rural definida.
<b>Zárate</b>	Territorial	Zonal- ciudad: articulación en algunas de las instancias
<b>Resistencia</b>	Territorial	Zonal: al parecer no hay instancia superior dado que pareciera no estar en funcionamiento las comisiones.
<b>Carlos Paz</b>	Territorial	Zonal: la mayor articulación está dada en cada zona
<b>Córdoba</b>	Territorial	Barrial- Zonal: no media articulación más allá de la delimitación geográfica hecha por el Municipio
<b>Villa María</b>	Territorial	Zonal- ciudad: trabajan conjuntamente al menos en la etapa de seguimiento de proyectos y revisión metodológica.
<b>Bella Vista</b>	Territorial	Zonal: el criterio coincide con el ámbito de incidencia de las vecinales, se suprimió las instancias de articulación.
<b>Corrientes</b>	Territorial- social (trató de respetarse las necesidades	Zonal- ciudad: la articulación interjurisdiccional se logra con la asamblea centro.

	comunes)	
<b>Jujuy</b>	Territorial	Barrial. En el barrio se eligen los consejeros ciudadanos del Distrito. Finalmente, estos consejeros integran el Comité de Vigilancia y Control del PP. Cabe destacar que no se implementa de manera simultánea en dos o más distritos (barrios).
<b>Cañada de Gómez</b>	Territorial	Sólo al interior del Barrio
<b>Rafaela</b>	Territorial	Barrial: Sólo al interior del barrio, porque las Federación de Entidades Vecinales no pertenece al PP
<b>Reconquista</b>	Combinado: territorial- social (geográfico y NBI)	Zonal- ciudad: la instancia de articulación se da sólo en la asamblea informativa de los proyectos seleccionados
<b>Rosario</b>	Combinado (las zonas descentralizadas incluye otras cosas más allá del territorio)	Zonal- ciudad: la articulación interjurisdiccional sólo se da en el seguimiento de los proyectos.
<b>Santa Fe</b>	Territorial	Barrial: no se agrupan los barrios.
<b>Santo Tomé</b>	Territorial	Barrial: si bien según la encuesta las distintas áreas trabajarían conjuntamente en distintas áreas, esto no se dio sólo porque en cada edición se trabajó con el presidente de esa vecinal
<b>Sunchales</b>	Territorial	Barrial: Tanto el Consejo Participativo Barrial como la reunión de cierre están concentrados al interior del barrio- delimitación con vecinales.
<b>Venado Tuerto</b>	Territorial	Zonal: la mayor articulación se da en las instancias en que cada uno de los barrios participa a través del Consejo de PP
<b>Ushuaia</b>	Territorial (aunque combina elementos como Nec. comunes)	Zonal: Regiones Administrativas en que se divide la ciudad.
<b>Rio Grande</b>	Combinado (territorial- temático )	Zonal: el PP tradicional. Ciudad: en el Foro Ciudad la organización es temática y se busca integrar a todo el municipio
<b>Crespo</b>	Territorial	Zonal- ciudad: LA articulación se da a partir del momento en que se agrupan por temática para elaborar proyectos
<b>Concordia</b>	Territorial	Barrial
<b>Concepción del Uruguay</b>	Combinado: más allá de lo territorial la división tomó en cuenta criterios sociales e identitarios	Zonal: no hay articulación mayor más allá de las zonas delimitadas. No obstante, el ciudadano puede elegir cualquier proyecto de la ciudad.
<b>Godoy Cruz</b>	Territorial	Zonal: (art. 3a de Ordenanza N° 4822)
<b>Las Heras</b>	Territorial	Zonal- ciudad: sólo trabajan de manera conjunta para el seguimiento de proyectos.
<b>Junín</b>	Territorial	Barrial: Sólo en el distrito delimitado.
<b>Maipú</b>	Territorial (se respetó la división distrital del Municipio para la puesta en marcha del PP).	Barrial: aparentemente, la elaboración y control de los proyectos se hace sin interactuar con otras zonas.
<b>Mendoza</b>	Territorial	Barrial

<b>Caleta Olivia</b>	Territorial	SD
<b>Comodoro Rivadavia</b>	Combinado: territorial social identitario	Zonal: de acuerdo a lo establecido en la II Encuesta Nacional de RAPP y en el informe general enviado por el responsable del PP, todo el proceso gira alrededor de la zona tanto en la convocatoria, deliberación y elaboración de proyectos.
<b>Viedma</b>	Territorial: es en base al territorio de las Juntas Vecinales	Barrial- ciudad: Todo el proceso se lleva a cabo al interior de la junta Vecinal, pero la comunicación de los proyectos seleccionados y sus montos se hace en una reunión general con el Municipio
<b>Neuquén</b>	Territorial	Barrial: sólo al interior de las vecinales.

Fuente: Elaboración propia.

A modo de síntesis, y tomando en consideración los datos extraídos del cuadro anterior, es posible señalar la siguiente tendencia:

#### **Cuadro Nº 20. Articulación jurisdiccional de las experiencias de PP en Argentina (2011).**

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>CANTIDAD DE EXPERIENCIAS</b>
<b>BARRIAL o COMUNITARIA</b>	14
<b>ZONAL</b>	16
<b>COMBINADO</b>	ZONAL- CIUDAD: 11
	ZONAL- BARRIAL: 2
	BARRIAL- CIUDAD: 3

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que si bien en todas las experiencias aquí consideradas “piloto”, la organización y articulación tan sólo alcanza al área territorial más inmediata (barrial o rural respectivamente); ello no representa un atributo exclusivo de las mismas.” En efecto, lo mismo se registra en algunos casos de mayor trayectoria, tales como el Presupuesto Ciudadano y Gestión Participativa de Rafaela.

#### **Resumen del capítulo:**

Tal como se observa a lo largo de este capítulo, la mayoría de las experiencias argentinas se caracterizan por ser aplicadas en la totalidad de la extensión jurisdiccional del gobierno local. Sin

embargo, y como se ha podido observar, también se registran “experiencias de escala reducida”, muchas de ellas consideradas “piloto”.

Por otra parte, y respecto al criterio según el cual se organiza la participación de la población en la instancia de Presupuesto Participativo, por lo general se utilizan criterios geográficos de distinta escala; siendo los más usuales el barrio, la localidad, la zona urbana, la zona rural, etc.

Finalmente, y como tendencia general en materia de articulación jurisdiccional, se ha observado que, en la mayoría de los casos, el máximo nivel de integración alcanzado se concentra en las “zonas” que integran dos o más barrios. No obstante, casi un tercio de los diseños analizados cuentan con alguna instancia de integración de todo el distrito, aunque la misma sea solamente para fines informativos (comentar la metodología del proceso, dar a conocer los proyectos ganadores, etc.).

## CAPITULO 6. DIMENSIÓN FINANCIERA.

### *Consideraciones generales respecto de los presupuestos locales.*

Como se señalaba al inicio de este escrito, cada uno de los gobiernos locales que implementan el PP evidencian diferencias, tanto en su tamaño como en el diseño de sus organismos. En relación al tamaño de sus economías y la situación financiera, un primer indicador viene dado por conocer el cálculo de gastos generales que el mismo presenta para cada ejercicio financiero.

A continuación se presenta un cuadro que indica el monto del presupuesto general de cada uno de ellos correspondiente al año 2011.

**Cuadro N °21. Presupuesto General del Ejercicio 2011 en los Gobiernos Locales que implementaron Presupuesto Participativo.**

PROVINCIA	MUNICIPIO	PRESUPUESTO GENERAL APROBADO (expresado en pesos argentinos)
BUENOS AIRES	BERISSO	105.654.426,00
	GRAL PUEYRREDON	1.464.089.115,95
	GRAL SAN MARTIN	586.746.000,00
	RIVADAVIA	75.128.338
	SAN MIGUEL	170.000.000 (ESTIMADO)
	NECOCHEA	169.344.415,95
	LA PLATA	711.804.860
	TANDIL	280.951.924,82
	BAHIA BLANCA	606.391.446,00
	MORON	515.669.216,00
	LA MATANZA	755.229.729,70 (2009)
	QUILMES	764.5573066
	SAN FERNANDO	224.472.627,00
	PEHUAJO	183.433.460,66
	AVELLANEDA	400.000.000 (estimado)
	LA COSTA	159.742.128
ZARATE	139.225.000,00	
ENTRE RIOS	CONCEPCION DEL URUGUAY	97.188.834,22

	CRESPO	28.219.922,00
	CONCORDIA.	248.772.000.
	BELLA VISTA	31.932.000,00 (año 2010)
	CORRIENTES	210.002.180.00 (año 2010)
CHUBUT	COMODORO RIVADAVIA	499.000.000 (ESTIMADO)
CORDOBA	VILLA MARIA	257.769.964,00
	CORDOBA	2.786.099.900
	VILLA CARLOS PAZ	154.324.851,83
SANTA FE	CAÑADA DE GOMEZ	48.000.000 (ESTIMADO)
	SANTA FE	785.365.436
	RAFAELA	170.811.263
	RECONQUISTA	63.605100
	ROSARIO	1.963.539.428
	SANTO TOME	95.681.500
	SUNCHALES	41.000.000 (ESTIMADO)
	VENADO TUERTO	128.966.987.53 (Presup. 2010)
CHACO	RESISTENCIA	362757,25
SANTA CRUZ	CALETA OLIVIA	205.504.000. (ESTIMADO)
MENDOZA	LAS HERAS	175.000.000 (ESTIMADO)
	MENDOZA	267.277.674
	MAIPU	146.370.000,00
	JUNIN	35.712.700,00 (año 2010)
	GODOY CRUZ	203.637.120
TIERRA DEL FUEGO	USHUAIA	389600404
	RIO GRANDE	428.990.982
RIO NEGRO	VIDMA	80.451.521,51.
NEUQUEN	NEUQUEN	566.284.261.6 (reprogramación)
JUJUY	SAN SALVADOR DE JUJUY	S/D

Fuente: Elaboración propia.

No obstante, y con la intención de ampliar la caracterización financiera de cada gobierno local analizado, a continuación se presentará el indicador económico de “presupuesto por habitante”. Si bien lo ideal hubiera sido desarrollar un análisis del índice de presión fiscal, tomando como medida los ingresos fiscales<sup>76</sup> locales con la renta familiar disponible, lamentablemente carecemos de dicha información. En consecuencia, se utilizará la población en lugar de la renta familiar disponible, a costa de sacrificar la identificación de los factores o causas que lo podrían explicar tales como elevados niveles de renta, existencia de un afán recaudatorio, etc. (Cárcaba García, 2001: 194).

<sup>76</sup> Ana Cárcaba García sostiene que para analizar el índice de presión fiscal discriminando las distorsiones originadas de los afanes recaudatorios de las autoridades, lo ideal es armar el índice midiendo la relación entre medida los ingresos fiscales locales con la renta familiar disponible (2001: 194)

A partir de calcular el presupuesto por cantidad de habitantes, se obtiene el panorama mostrado en el Cuadro 22.

**Cuadro N° 22. Comparación general algunos indicadores financieros de los gobiernos locales que implementaron PP respecto de su población (2011).**

PRESUP POR CANT DE HAB	PRESUPUESTO GRAL AÑO 2011 (en pesos argentinos)	CANTIDAD DE HABITANTES	EXPERIENCIA	PROVINCIA.
132.15	362757,25 (en base a 2010)	274.490	Resistencia	Chaco
667,63	210.002.180.00 (año 2010)	314.546	Corrientes	Corrientes
671.70	170.000.000	253.086	San Miguel	Buenos Aires
737,27	925.489.737.16	1.255.288	La Matanza	Buenos Aires
1001,81	63.605100	63.490	Reconquista	Santa Fe
1033,98	175.000.000	169.248	Las Heras	Mendoza
1115.43	203.637.120	182.563	Godoy Cruz	Mendoza
1116,01	515,669,216.00	309.380	Morón	Buenos Aires
1215.87	400.000.000	328.980	Avellaneda	Buenos Aires
1239,28	711.804.860	574.369	La Plata	Buenos Aires
1257,51	31.932.000,00 (año 2010)	25.393	Bella Vista	Corrientes
1319.16	105.654.426,00	80.092	Berisso	Buenos Aires
1374,77	139.225.000.00	101.271	Zárate	Buenos Aires
1455,55	586.746.000,00	403.107	Gral. San Martin	Buenos Aires
1473,73	764.5573066	518.788	Quilmes	Buenos Aires
1485,28	224.472.627,00	151.131	San Fernando	Buenos Aires
1496,27	97.188.834,22	64.954	Concepción del Uruguay	Entre Ríos
1615.79	28.219.922,00	17.465	Crespo	Entre Ríos
1636,64	146.370.000,00	89.433	Maipú	Mendoza
1641.83	95.681.500 <sup>77</sup>	58.277	Santo Tomé	Santa Fe
1657,17	48.000.000	28.965	Cañada de Gómez	Santa Fe
1713,63	80.451.521,51.	46.948	Viedma	Rio Negro
1801,40	248.772.000.	138.099	Concordia	Entre Ríos
1884,76	128.966.987.53 (Presup. 2010)	68.426	Venado Tuerto	Santa Fe
2072,54	170.811.263	82.416	Rafaela	Santa Fe
2130,27	785.365.436	368.668	Santa Fe	Santa Fe
2162,10	1.963.539.428	908.163	Rosario	Santa Fe
2198.07	2.786.099.900	1.267.521	Córdoba	Córdoba

77 Este es el total de erogaciones proyectados para el 2011 que el Departamento Ejecutivo Municipal elevó al Concejo para su aprobación, y un déficit de 13.169.500 pesos. Ver <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2010/12/13/santoto/SATO-01.html>

2209,38	606.391.446,00	274.509	Bahía Blanca	Buenos Aires
2319,52	41000000	17.676	Sunchales	Santa Fe
2408,05	267.277.674	110.993	Mendoza	Mendoza
2641,10	159.742.128	60.483	La Costa	Buenos Aires
2702,60	1.464.089.115,95	541.733	General Pueyrredón	Buenos Aires.
2735,91	154.324.851,83 <sup>78</sup>	56.407	Villa Carlos Paz	Córdoba
2805,22	566.284.261,6 (reprogramación)	201.868	Neuquén	Neuquén
3512,64	280.951.924,82	79983	Necochea	Buenos Aires
3572,10	257.769.964,00	72.162	Villa María	Córdoba
3679,07	499.000.000	135.632	Comodoro Rivadavia	Chubut
4776,91	183.433.460,66 <sup>79</sup>	38.400	Pehuajó	Buenos Aires
4862,04	75.128.338 <sup>80</sup>	15.452	Rivadavia	Buenos Aires
5696,26	205.504.000.	36.077	Caleta Olivia	Santa Cruz
5869,93	35.712.700,00 (año 2010)	6.084	Junín	Mendoza
8126,67	428.990.982	52.681	Río Grande	Tierra del Fuego
8575,83	389600404	45.430	Ushuaia	Tierra del Fuego
SD	SD	231.229	San Salvador de Jujuy	Jujuy

Fuente: Elaboración propia en base al tamaño poblacional del censo 2001 y a los presupuestos de gastos y recursos de los municipios.

Tal como se puede observar, en Argentina el PP tampoco se implementa de manera exclusiva en Municipios con elevados niveles de PBI per Cápita. En efecto, entre las experiencias analizadas encontramos casos como el de Resistencia (Provincia de Chaco) donde el indicador arroja alrededor \$132 por persona y otros, como el Municipio de Ushuaia, cuyo valor para el mismo indicador ronda los \$8575.

Asimismo, del cuadro anterior se registra que la Pertenencia a una Provincia con elevados valores a partir del PBI per cápita, no necesariamente reproduce esta situación en todos sus gobiernos locales; evidenciándose una gran disparidad al interior de cada Provincia. Si se comparan los montos de los Municipios que integran la Provincia de Buenos Aires, encontramos al Municipio de

<sup>78</sup> Según el artículo publicado por la edición N° 498, disponible en: <http://www.elbamba.com/secciones/interes-general/economia-grave-crisis-financiera/>, esta fue la estimación de recursos que ingresarían al Tesoro Municipal. Sin embargo, y como resultado del análisis de los balances financieros presentados en Diciembre por el Poder Ejecutivo Municipal, los ingresos recaudados fueron de 130.370.289,42 mientras que los egresos alcanzaron los 137.568.290,71 pesos; dando como resultado un déficit neto de 7.198.001,29 pesos.

<sup>79</sup> De acuerdo al Informe de Situación Económico Financiera publicada por la Municipalidad de Pehuajó, 183.433.460,66 de pesos sería el monto total de erogaciones y recursos presupuestarios. Disponible en: [http://www.pehuajo.gov.ar/pehuajo%20sit\\_eco%202011.pdf](http://www.pehuajo.gov.ar/pehuajo%20sit_eco%202011.pdf)

<sup>80</sup> Ver Ordenanza N°3288 de 2011 sancionada por el Honorable Concejo Deliberante de Rivadavia. Disponible en: [http://www.hcdrivadavia.gob.ar/ordenanzas/show\\_ordena.php?id=748](http://www.hcdrivadavia.gob.ar/ordenanzas/show_ordena.php?id=748)

San Miguel que obtiene alrededor de \$671 por persona, mientras que el Municipio de Necochea genera \$ 3512,64.

### ***¿Cuál es el origen de los montos destinados al PP?***

Otro de los grandes aspectos a considerar cuando se analiza las capacidades financieras del municipio, consiste en identificar la naturaleza de los ingresos calculados en el ejercicio presupuestario y, en especial, de los montos destinados al presupuesto participativo.

Si bien este aspecto no será abordado de manera sistemática en todas las experiencias, a continuación sólo se expondrá a título de ejemplo algunos casos significativos en materia de estructura del financiamiento local. En efecto, con la intención de revelar algunas de las fuentes de financiamiento más comunes, una primera clasificación general es determinar si la fuente del ingreso es producto de la recaudación local o bien si la misma es el resultado de un financiamiento externo (sea nacional, provincial o internacional) y, en segunda instancia, si los casos de financiamiento externo implican un reintegro o, en su defecto, transferencias directas.

En este sentido, es posible afirmar que en Argentina existen al menos tres grandes tendencias: 1. los gobiernos locales que financian todo el programa con fondos propios obtenidos de tasas e impuestos, 2. quienes reciben financiamiento (sea parcial o total) de organismos internacionales para la puesta en marcha del programa; y finalmente, 3- los que destinan montos provenientes de transferencias directas o de rentas específicas.

Bajo esta perspectiva, como casos testigo de cada una de las categorías mencionadas anteriormente, se destacan:

**Cuadro N° 23. Origen de los fondos públicos destinados al Presupuesto Participativo (2011).**

EXPERIENCIA	TIPO DE FINANCIAMIENTO	DESCRIPCIÓN
San Fernando Rivadavia	Propio	

<p><b>Maipú</b> <b>Córdoba</b> <b>Viedma</b> <b>Neuquén.</b> <b>Sunchales.</b> <b>San Salvador de Jujuy</b></p>		
<p><b>Caleta Olivia</b></p>	<p>Fondos específicos de transferencia provincial.</p>	<p>Con la Ley Provincial N° 3117, se crea el Marco Regulatorio para la prórroga de las Concesiones para la explotación de Hidrocarburos en Santa Cruz. Entre las condiciones mediante las cuales deberá gestionarse la mencionada prórroga con el Instituto de Energía de la Provincia de Santa Cruz (IESC) las empresas deben crear un Fondo de Inversión en Infraestructura Social que deberá contener al menos el 20% del valor total del canon de prórroga. En este contexto, el ejecutivo municipal, decidió disponer parte del monto correspondiente a Infraestructura Social (\$ 5.000.000) para financiar las obras seleccionadas bajo el mencionado programa.</p>
<p><b>Juana Koslay</b> <b>San Luis</b></p>		
<p><b>Reconquista</b></p>	<p>Mixto: internacional (mayoritariamente) y propios el 20% restante</p>	<p>Para la ejecución del programa, el Municipio recurrió a financiamiento internacional. En efecto, el 80% del programa se subsidia con fondos provenientes de la Comisión Europea (EuropeAid/127035/C/ACT/RAL), y el 20% restantes con dinero municipal.</p>
<p><b>Comodoro Rivadavia</b></p>	<p>Mixto: fondos coparticipables y fondos propios</p>	<p>En el Municipio subvenciona el funcionamiento del programa tanto con fondos propios como por dinero derivado del Fondo Federal Solidario (creado por Dec. N° 206/2009 por el PEN). Dicho Fondo está compuesto por compuesto por los derechos de exportación de soja (en todos sus derivados y variedades), y el 30% del mismo es distribuido entre las Provincias (y éstas a los municipios) y CABA con la finalidad de contribuir al financiamiento de obras de infraestructura sanitaria, educativa, hospitalaria, de vivienda o vial en ámbitos urbanos y rurales.</p>
<p><b>La Costa</b></p>	<p>MIXTO: Fondo federal Solidario y recursos propios<sup>82</sup></p>	
<p><b>General Pueyrredón<sup>81</sup></b></p>	<p>Mixto: una parte de los fondos provienen del Estado Nacional</p>	

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por los gobiernos locales.

<sup>81</sup> Esta información fue obtenida del informe elaborado por la UGS en base a las II Encuesta Nacional de Presupuesto Participativo.

<sup>82</sup> De acuerdo a la nota publicada en las Noticias Institucionales del PP de La Costa de la edición 2012- 2013, el origen de los recursos son en general proveniente de las arcas municipales. Sin embargo, podría considerarse que para la edición de 2011 también se utilizaron estos fondos transferidos para financiar la obra. Ver sitio: <http://www.lacosta.gov.ar/general.php?id=1066>

## ***Mecanismos de cálculo y porcentaje de los recursos destinados al Presupuesto Participativo.***

Otras de las diferencias respecto a la dimensión financiera que presentan los distintos diseños de PP son observadas por el mecanismo adoptado para calcular anualmente el monto total de recursos que serán utilizados para costear proyectos priorizados de manera participativa. A partir de la información brindada por algunos casos de PP hoy vigentes en Argentina, se ha observado que existe una gran heterogeneidad respecto del mecanismo de cálculo de recursos. A continuación, enumeramos las cinco grandes formas de asignación en las cuales pueden ser incluidos todos los casos aquí analizados:

- ✓ MONTO FIJO: muchas veces provenientes de Transferencias Nacionales/ Provinciales o financiamiento internacional).
- ✓ MÍNIMO PRESUPUESTARIO: La segunda categoría está conformada por aquellos casos que garantizan un porcentaje (o piso) del gasto total contemplado en el presupuesto general.
- ✓ MONTO PRESUPUESTARIO VARIABLE: si bien no se asigna un monto o porcentaje fijo, la cantidad de recursos varía entre una banda de valores y, año a año, el ejecutivo define cuánto se asignará al programa.
- ✓ REDEFINIDO INFORMALMENTE: El tercer grupo está constituido por aquellos cuyo monto se define en base a mecanismos “discrecionales” fijados por el ejecutivo local.
- ✓ MONTO MÍNIMO VARIABLE (CALCULO DE TASAS): Finalmente, están los que definen el monto general en base a sistemas recaudatorios de tasas e impuestos municipales.

En base a la información obtenida sobre el mecanismo de cálculo de montos destinados al PP en cada una de las experiencias vigentes (a 2011), se ha elaborado el Cuadro 24.

### **Cuadro N° 24. Mecanismo de cálculo de montos destinados al Presupuesto Participativo (2011).**

EXPERIENCIAS	MECANISMO DE CÁLCULO DEL RECURSO.
	MINIMO PRESUPUESTARIO: Es un monto definido por el intendente, que equivale al 3% del

<b>Avellaneda</b>	Presupuesto General
<b>Bahía Blanca</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE
<b>Berisso</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: todos los años el PEL define el monto mediante decreto
<b>Mar del Plata</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: todos los años el intendente define cuánto asigna.
<b>Gral. San Martín</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: se desconoce el monto total porque financian "proyectos"
<b>La Costa</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: si bien no hay un mecanismo estipulado para el cálculo y todos los años el Ejecutivo Local redefine el monto, en la práctica, la cantidad duplica a la asignada el año anterior.
<b>La Matanza</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE
<b>La Plata</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE
<b>Morón</b>	PROPORCIÓN DEL PRESUPUESTO GENERAL: 5% del denominado "presupuesto flexible", esto es, exceptuando inversión salarial, servicio de recolección, pago de servicios básicos, seguros, alquileres y deudas.
<b>Necochea (en base a la ordenanza)</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: en la ordenanza no se estipula ningún mecanismo para la asignación de los recursos.
<b>Pehuajó</b>	MONTO FIJO: monto para el primer año fue de \$50.000. cabe destacar que el reglamento indicaba que la ejecución del proyecto se llevaría a cabo durante el mismo 2011
<b>Quilmes</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: dado que aún no se aprobó la ordenanza donde (entre otras cosas) se fija el porcentaje presupuestario que se destinará al PP, el intendente debe redefinirlo anualmente.
<b>Rivadavia</b>	MONTO FIJO: si bien la experiencia cuenta con un decreto, en el mismo no queda estipulado cuál será el mecanismo mediante el cual se asignará el dinero.
<b>San Fernando</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: el decreto reglamentario del PP, prevé que el intendente defina cuánto asignará al programa cada año.
<b>San Miguel</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: el Intendente define por decreto el 1 de septiembre cuál será el porcentaje presupuestario que se utilizará en la edición del PP del año siguiente
<b>Tandil</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: por lo general es un monto igual o superior al del año inmediatamente anterior.
<b>Zárate</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: este porcentaje mínimo es redefinido todos los años
<b>Resistencia</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: en la ordenanza y demás documentos de implementación no se establece un mecanismo para la asignación del monto total.
<b>Carlos Paz</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE
<b>Córdoba</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO/ CALCULO DE TASA: según la ordenanza, "El monto afectado en ningún caso debe ser inferior al 10% del total de los recursos destinados a obra pública contenidos en el Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos de la Administración Municipal sancionado para el ejercicio en el que se diseñan y priorizan los proyectos"
<b>Villa María</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: si bien los instrumentos legales no prevén un mecanismo de asignación total, lo cierto es que todos los años se aumenta de manera constante la misma cifra (1.000.000)
<b>Bella Vista</b>	MONTO PRESUPUESTARIO VARIABLE: de acuerdo a lo establecido en el art 308 de la Carta Orgánica, el monto destinado al PP ronda entre el 1.5 y el 4% del presupuesto general
<b>Corrientes</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE:
<b>Jujuy</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: debido a que en ningún lado (ni en el protocolo ni en la ordenanza) se menciona el mecanismo por medio del cual se calcula el monto total para el programa de presupuesto participativo, se intuye que es a voluntad del intendente y su gabinete.

	Cabe destacar que todos los años ha aumentado el monto.
<b>Cañada de Gómez</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO
<b>Rafaela</b>	MONTO PRESUPUESTARIO VARIABLE:
<b>Reconquista</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: asigna el 3% del Presupuesto Municipal para el PP (según Ordenanza N° 6239 de 2009)
<b>Rosario</b>	MONTO FIJO REDEFINIDO ANUALMENTE
<b>Santa Fe</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: aunque ellos contestaron que es un monto fijo.
<b>Santo Tomé</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: en la ordenanza no se dispone cuál será el monto que destinarán para el PP.
<b>Sunchales</b>	MONTO MÍNIMO (CALCULO DE TASAS): "la asignación presupuestaria prevista para la elaboración del proyecto presupuestario en discusión, la que no podrá ser menor al 15% de los recursos presupuestados por Tasa General de Inmuebles Urbanos del presupuesto municipal vigente"
<b>Venado Tuerto</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: el monto total asignado al PP corresponde al 2% del presupuesto ejecutado del año anterior. No obstante, en la misma ordenanza se prevé que: "Progresiva y paulatinamente se podrán incorporar año a año al mecanismo de Presupuesto Participativo mayores porcentajes del presupuesto general de la Municipalidad de Venado Tuerto, no pudiendo superar éste una asignación del 3% (art. 5)"
<b>Ushuaia</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: La Carta Orgánica establece que todos los años se redefinirá de manera progresiva el porcentaje presupuestario que se destinará al PP. El mismo nunca puede ser inferior al año anterior.
<b>Río Grande</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO: La ordenanza prevé que el monto sea del 1.78% del Presupuesto General.
<b>Crespo</b>	MONTO FIJO
<b>Concordia</b>	MONTO FIJO: hasta el momento se están llevando a cabo tres experiencias piloto de presupuesto participativo. Sin embargo, y como son experimentaciones, el monto es asignado de acuerdo a criterios políticos.
<b>Concepción Uruguay</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE:
<b>Godoy Cruz</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: dado que en ningún apartado de la normativa local que lo regula se lo especifica, se estima que el monto es decidido por el ejecutivo todos los años
<b>Las Heras</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE:
<b>Junín</b>	MONTO FIJO: el mismo se establece anualmente en el artículo 21 del presupuesto general del municipio.
<b>Maipú</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: los montos totales destinados al PP no son fijos ni están tipificados en la ordenanza cuál será el mecanismo para su asignación. Por ende, podría decirse que el monto se redefine anualmente.
<b>Mendoza</b>	MÍNIMO PRESUPUESTARIO
<b>Caleta Olivia</b>	MONTO FIJO
<b>Comodoro Rivadavia</b>	REDEFINIDO INFORMALMENTE: si bien no se establece en ningún lugar cuál será el criterio de asignación general de fondos públicos, se considera que el mismo es un monto redefinido anualmente por el PEM.
<b>Viedma</b>	MONTO MÍNIMO (CALCULO DE TASAS): el monto total destinado al PP depende de las proyecciones presupuestarias previstas para el año próximo (pero no dicen cuánto es)
<b>Neuquén</b>	MONTO MÍNIMO (CALCULO DE TASAS): (buscar explicación)

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por cada una de las experiencias.

## ***Cantidad de recursos se someten a discusión en el PP.***

Para facilitar la comparación de los valores absolutos destinados a la experiencia de PP en cada una de las administraciones públicas locales, ha sido preciso utilizar mediciones que nos permitan transformar los valores absolutos en relativos y, por ende, en cifras comparables entre sí. A continuación se presentarán los montos totales destinados a cada experiencia de PP en su edición 2011 como así también el porcentaje que representó del presupuesto general.

Los casos serán ordenados de acuerdo al porcentaje que el monto representa en relación al presupuesto general del año 2011. En efecto, en base a la información recabada, ha sido posible agrupar a las experiencias en torno a las siguientes categorías:

- ✓ Menos del 1%
- ✓ Entre el 1.1% y el 3%.
- ✓ Entre el 3.1% y el 5%
- ✓ Más del 5.1%

**Cuadro N° 25. Presupuesto asignado para los programas de presupuesto participativo año 2011.**

ESTRATIFICACIÓN	PROVINCIA	GOBIERNO LOCAL	PRESUP GRAL 2011	MONTO ASIGNADO AL PP 2011	% DEL PRESUPUESTO GENERAL
<b>MENOS DEL 1%</b>	<b>Santa Fe</b>	Santo Tomé	95.681.500	350.000	0.36%
		Santa Fe	785.365.436	4.000.000	0.509%
	<b>Neuquén</b>	Neuquén	566.284.261,6 (reprogramación)	2.970.000	0.052%
	<b>Entre Ríos</b>	Concordia	248.772.000	150.000	0.060%
	<b>Córdoba</b>	Villa Carlos Paz	154.324.851,83	1.150.000 <sup>83</sup>	0.74%
	<b>Buenos Aires</b>	Pehuajó (sólo un barrio de esa localidad)	183.433.460,66	50.000	0.02%
		General Pueyrredón	1.464.089.115,95	7.000.000,00	0.47%
		Quilmes (sólo año 2010)	764.5573066	700.000	0.009%
		La Matanza	925489737.16	3.300.000	0.351%

<sup>83</sup> En Villa Carlos Paz, se carece de información dado que el municipio contrata un consultor externo cada vez que se activa el proceso y aparentemente, no archivan la información de los distintos años.

		Necochea	169.344.415,95	1.000.000	0.59%
		Tandil	280.951.924,82	600.000	0.21%
		Zárate	116.980.000,00	228.536.13	0.195%
<b>ENTRE EL 1.1% Y EL 3%</b>	<b>Buenos Aires</b>	Morón	345.272.689	\$3.500.000	1.15%
		Avellaneda	400.000.000	12.000.000	3%
		Bahía Blanca	606.391.446,00	180.000	02% (aproximado)
		Berisso	105.654.426,00	3.000.000,00	2.83%
		San Fernando	224.472.627,00	2.500.000	1.113%
	<b>Córdoba</b>	Córdoba	2.786.099.900 (año 2010)	2198.07	1.181% APROXIMADO
		Villa María	257.769.964,00	4.000.000,00	1.55%
	<b>Corrientes</b>	Corrientes	210.002.180,00	5.015.000	2.38%
	<b>Entre Ríos</b>	Concepción del Uruguay	97.188.834,22	1.000.000	1.028%
		Crespo	28.219.922,00	450.000	1.59%
	<b>Mendoza</b>	Junín	35.712.700,00	\$ 480.000,00	1.344%
		Las Heras	175.000.000	4.000.000	2.285%
		Maipú	146.370.000,00	2.600.000	1.77%
		Mendoza	267.277.674	\$5.167.096	1.93%
	<b>Santa Fe</b>	Cañada de Gómez	48.000.000	100.000	1%
		Rosario	1.963.539.428	36.000.000	1.833%
		Venado Tuerto	100.000.000	2.000.000	2%
		Sunchales	41000000	615.000	1.5%
	<b>Tierra del Fuego</b>	Río Grande	51,095,267	6297471,32	1.78%
	<b>CHUBUT</b>	Comodoro Rivadavia	499.000.000	9.194.844	1.84%
<b>Santa Cruz</b>	Caleta Olivia	205.504.000.	5.000.000	2.43%	
<b>ENTRE 3.1 Y 5%</b>	<b>Buenos Aires</b>	Rivadavia	75.128.338	3.500.000.	4.65%
		De la Costa	159.742.128	7.500.000	4.69%
	<b>Santa Fe</b>	Reconquista	63.605100	1.908.153	3%

		Rafaela	170.811.263	SD <sup>84</sup>	5% <sup>85</sup>
	Tierra del Fuego	Ushuaia	389600404	19480020.2	5%
MÁS DEL 5%	Buenos Aires	La Plata	711.804.860	40000000	(6,1%)
		San Miguel	170.000.000	12.000.000	7%
	Río Negro	Viedma	80.451521.51	11.000.000	13.67%
	Corrientes	Bella Vista	3.801.000	450.000	11.83%
SIN DATO	Buenos Aires	General San Martín <sup>86</sup>	586.746.000,00	Se desconoce	Se desconoce
	Chaco	Resistencia	362.757,25 (en base a 2010)	SD	SD
	Jujuy	San Salvador de Jujuy	S/D	SD	SD
	Mendoza	Godoy Cruz	203.637.120	SD	SD

Fuente: Elaboración propia.

En América Latina, los recursos destinados a financiar proyectos priorizados bajo la metodología del PP, por lo general, no han sido superiores al 3% del presupuesto local. En el caso de las experiencias argentinas, la tendencia registrada hasta el momento confirma la media latinoamericana. Si bien no es posible contar con la información de todas las experiencias, de los 42 casos que presentan algún registro, en 33 de ellas no superan dicha marca; a los que podríamos denominar “experiencias de *montos simbólicos*”.

Tomando en consideración los valores reflejados en el cuadro anterior, el 26% de las experiencias de las que se posee información, al igual que en muchas ciudades europeas, someten a discusión menos del 1% del presupuesto general (Cabannes, 2005:33). Sin embargo, Argentina posee gobiernos locales que destinen porcentajes superiores al 5% del presupuesto general de cada ejercicio. Un grupo en el que se destacan los municipios de San Miguel, La Costa, Viedma, Bella

<sup>84</sup> El caso de Rafaela, y dado a una cláusula existente en la ordenanza que cada año sanciona el presupuesto general

<sup>85</sup> Para el caso de Rafaela, a la fecha sólo es posible conocer el piso mínimo del 5% del presupuesto general del Municipio garantizado por ordenanza. Sin embargo, dado los problemas que presentan con la ejecución de los proyectos seleccionados, no es posible conocer el monto definitivo que se asignó al programa.

<sup>86</sup> De acuerdo a lo comunicado por la responsable de coordinar la experiencia de PP de General San Martín, se desconoce el monto total asignado por cada edición dado que en la medida que se priorizan los proyectos por parte de la ciudadanía, el Municipio procedía a su ejecución sin enviar el detalle del costo de cada uno de los mismos al área que coordina el proceso.

Vista y La Plata dado que registran las asignaciones presupuestarias más elevadas. No obstante ello, ningún monto es superior al parámetro establecido por la Municipalidad de Viedma.

### ***¿Qué parte de los recursos asignados al PP realmente se ejecutan?***

El porcentaje, o el monto, realmente ejecutado también revisten relevancia a la hora de analizar una experiencia, dado que permite tomar conocimiento del impacto que el mecanismo tiene sobre la vida de la ciudad. No obstante, desde una perspectiva comparada, y mediante el análisis de la cantidad total de dinero ejecutado en cada edición, es posible identificar si el diseño institucional posee limitaciones o características particulares que actúen como obstáculos para el cumplimiento de los proyectos priorizados por los vecinos. Entre las principales dificultades existentes para la comparación de la información se destacan:

*1. Incompatibilidad del formato de presentación de la información entre experiencias.* Es importante destacar que los datos de ejecución de los montos asignados no son sistematizados de manera uniforme. En efecto, existen al menos tres maneras de presentar la información: **A) Por monto total;** **B) Por proyecto** y **C) Proyectos / montos acumulados (Rosario y Neuquén).**

Respecto de **la primera categoría**, algunos municipios como Concepción del Uruguay poseen un sistema de “open data<sup>87</sup>”, que le permite a cualquier interesado conocer el grado de ejecución de determinados recursos municipales durante los últimos meses. Otros gobiernos locales, en cambio, tan sólo se limitan a dar el porcentaje final de ejecución. Algunas de las experiencias que adhieren a este sistema son: Sunchales, La Costa, La Plata, Berisso, La Matanza, San Fernando, Bella Vista, Corrientes, Las Heras, Mendoza, Viedma. Finalmente, dentro de las Administraciones Públicas que dan a conocer los valores monetarios de ejecución presupuestaria, están quienes brindan la cantidad de pesos que se han ejecutado. Dentro de este grupo de experiencias se encuentran: Tandil, y Rio Grande.

---

<sup>87</sup> El sitio oficial que el Municipio de Concepción del Uruguay destina para el seguimiento de la ejecución del PP es. <http://www.cdeleruguay.gov.ar/datagov/ejecucionPresupuestoPPA.php>

Si se analiza el grupo de los que presentan la información de ejecución siguiendo la **lógica de proyectos**<sup>88</sup>, no siempre es posible traducirlo en valores monetarios, a menos que se conozca el valor total asignado por cada proyecto. Este ha sido el caso de Avellaneda, Zárate, y Córdoba, tres casos en los que el organismo responsable de coordinar el PP sólo publica el grado de ejecución de los proyectos (finalizado, en ejecución, etc.), y fue posible estimar un porcentaje de ejecución a partir del monto total que se asignó por cada proyecto. Por otra parte, existen algunos casos como, por ejemplo Caleta Olivia, solamente informan el estado de ejecución de los proyectos.

**Los casos de montos acumulados:** merecen una mención especial los municipios que presentan la información de manera acumulada, es decir, aquellos en los que no se desagrega la cantidad ejecutada por año sino desde la primera edición a la fecha. En consecuencia, y dada la dificultad para identificar los proyectos con su coste ejecutado por cada edición, sólo es posible obtener un porcentaje acumulado de ejecución presupuestaria de todos los años. Dentro de este grupo de municipios, se encuentran Rosario<sup>89</sup> (que menciona la cantidad de proyectos realizados) y Neuquén (el monto ejecutado desde el 2009 a la fecha).

*2. Inexistencia de los datos en algunos Gobiernos Locales:* en Municipios tales como General San Martín resulta imposible conocer, no sólo el porcentaje ejecutado, sino también el monto asignado para cada edición de PP. Ello se debe a que el Poder Ejecutivo Local no especifica el monto máximo que se designa por año para el programa, sino que autoriza o no los proyectos sugeridos por los vecinos, en estos casos sólo es posible conocer la proporción de proyectos finalizados por edición. Si bien Rafaela y San Salvador de Jujuy entran dentro de este grupo, sólo es posible conocer el presupuesto final requerido por cada proyecto una vez que se ejecutó el 100% de cada uno de ellos.

También merecen nuestra atención los municipios de Bella Vista, Río Grande y Villa Carlos Paz. En los dos primeros, si bien es posible conocer el porcentaje actual de ejecución de los montos asignados, debido al cambio de gestión en la Coordinación del PP, es imposible acceder al grado de

---

<sup>88</sup> Cabe destacar que Municipios como Rafaela, Venado Tuerto, y Bahía Blanca, cuando están ejecutando los proyectos, tan sólo informan "en ejecución" como estado general de toda la partida.

<sup>89</sup> Cabe destacar que si bien el sitio oficial del Presupuesto Participativo de Rosario publica los proyectos elegidos en cada edición y, a su vez la totalidad de los que se han finalizado, resulta prácticamente imposible conocer el porcentaje de ejecución debido a que en el listado no se detalla a qué edición pertenecen.

ejecución de proyectos de años anteriores. Por último, en Villa Carlos Paz resulta prácticamente imposible conocer el grado de ejecución presupuestaria dado que el programa es coordinado por un consultor externo, que es contratado por la Administración Pública cada vez que decide poner en marcha el proceso.

3. *Información no accesible.* Debido a la inexistencia de sistemas de *open data* que registren los avances en materia de ejecución presupuestaria de todas las experiencias. Para obtener datos se precisa necesariamente de la colaboración de los responsables de los proyectos. En consecuencia, no ha sido posible contar con la información respecto al grado de ejecución de todos los casos ya sea: por desarticulación interna entre los organismos pertenecientes al Poder Ejecutivo Local, o bien por la falta de respuesta de la administración pública local.<sup>90</sup>

4. *Incongruencias entre fuentes de información: el caso Córdoba.*<sup>91</sup> En relación al grado de ejecución de los proyectos priorizados por los ciudadanos, el Presupuesto Participativo de la Ciudad de Córdoba cuenta con dos fuentes de información en relación al seguimiento de los mismos: el propio organismo municipal (la Dirección de Participación Vecinal) y el Grupo Promotor de Participación Ciudadana (GPPC).<sup>92</sup> Si se compara la información que ambos ponen a disposición, es posible identificar incongruencias en los montos totales que ambas presentan. No obstante, para los fines de este trabajo, se utilizará como fuente de información preferencial la información brindada por el organismo municipal.

5. *Las experiencias piloto.* Como suele ocurrir con los casos en los que se lleva a cabo por primera vez, las experiencias que iniciaron el proceso durante el corriente año (2011) no ejecutarán sus proyectos hasta el año 2012. Una excepción a este sistema son Concordia y La Matanza, cuya ejecución es inmediatamente posterior a la priorización de proyectos.

---

<sup>90</sup> Dentro de este grupo encontramos: Necochea, Bahía Blanca, Resistencia, Comodoro Rivadavia, Villa María, San Luis, Juana Koslay, Jujuy, Godoy Cruz, Junín, Maipú, Reconquista, y Ushuaia.

<sup>91</sup> Respecto del grado de ejecución presupuestaria, tan sólo es posible contar con la ejecución del año 2011 gracias a una nota del Diario La Voz del Interior.

<sup>92</sup> El GPPC está compuesto por varias organizaciones no gubernamentales de la ciudad de Córdoba y, todos los años, presentan un informe de evaluación de los distintos mecanismos de participación ciudadana vigentes en la ciudad.

6. *Los cortes temporales de los pedidos de información.* A la hora de medir el presupuesto real (Cabannes 2005: 33) de cada experiencia no es posible conocer con exactitud el porcentaje debido a que la información suministrada por cada gobierno local no se obtiene en el mismo momento<sup>93</sup>.

Habiendo declarado las limitaciones para comparar la información presupuestaria entre las distintas experiencias de participación ciudadana, a modo de ejemplo se presenta a continuación el grado de ejecución presupuestaria de la última edición en algunos casos.

**Cuadro N° 26. Presupuesto General 2011, monto asignado y porcentaje de ejecución de los mismos para cada experiencia de PP en la edición 2011.**

PROVINCIA	EXPERIENCIA	PRESUPUESTO GENERAL 2011 (expresado en pesos argentinos)	MONTO ASIGNADO AL PP 2011 (expresado en pesos argentinos)	% EJECUTADO DE EDICION 2011
Buenos Aires	Avellaneda	400.000.000	12.000.000	27.5% aproximado
	Bahía Blanca	606.391.446	180.000	En ejecución (se desconocen montos o porcentajes)
	Berisso	105.654.426	3.000.000	90% en noviembre
	MAR DEL PLATA <sup>94</sup>	1.464.089.115,95	7.000.000	SD <sup>95</sup>
	General San Martín <sup>96</sup> (incluir nota al pie)	586.746.000	99 proyectos desde el 2003	aproximadamente el 54%
	La Matanza	937.506.185,03	3.300.000	100%

<sup>93</sup> A excepción de casos como Concepción del Uruguay, en la mayoría de las experiencias esta información se consigue cuando se hace el ingreso a campo (entrevistas) o bien cuando contestan la encuesta autoadministrada. Cabe destacar que la compilación de la información se llevó a cabo a lo largo de todo el año 2011.

<sup>94</sup> Dado que Mar del Plata es la localidad cabecera del Partido General Pueyrredón, los datos presupuestarios utilizados en el análisis pertenecen al Partido.

<sup>95</sup> Cabe destacar que al momento del cierre del relevamiento, el Equipo Técnico Local desconocía el porcentaje de ejecución de los proyectos seleccionados en el 2011. Sin embargo, de los 6000000 pesos asignados para la edición 2010, para Agosto de 2011 se habían ejecutado 2000000.

<sup>96</sup> Según la información suministrada por los responsables del programa, en Gral. San Martín, Sólo se conoce que de los 99 el acumulado de proyectos consensuados desde el 2003 a la fecha, tan sólo se han logrado finalizar 59 de ellos, lo cual equivale a un 54% aproximadamente.

	La Plata	711.804.860	40.000.000	93% (aprox.)
	Morón	345.272.689	3.500.000	86.20% <sup>97</sup>
	De la Costa	159.742.128	7.500.000	100%
	Necochea	S7D	S7D	S7D
	Pehuajó	183.433.460,66	50.000	S/D (se ejecuta en 2012)
	Quilmes (sólo año 2010)	764.5573066	700.000	En ejecución (sólo se sabe algunos proyectos terminados a principios de octubre)
	Rivadavia	75.128.338	3.500.000.	A partir del año próximo
	San Fernando	\$ 224.472.627,00	2.500.000	Aproximadamente el 50% en el mes de septiembre <sup>98</sup>
	San Miguel	170.000.000	12.000.000	S/D
	Tandil	280.951.924,82	600.000	62.16% <sup>99</sup>
	Zárate	\$116.980.000.00	228.536.13	868.950 (aproximadamente 6 0.34%)
<b>Chaco</b>	Resistencia	362757,25 <sup>100</sup>	S/D	S/D
<b>Chubut</b>	Comodoro Rivadavia	499.000.000	9.194.844	1.84 %
<b>Córdoba</b>	Córdoba	2.786.099.900	2198.07	1.98% <sup>101</sup>
	Villa Carlos Paz	154.324.851,83	1.150.000 <sup>102</sup>	S/D
	Villa María	257.769.964	4.000.000	S/D
<b>Corrientes</b>	Bella Vista	3.801.000	450.000	80% aproximado

<sup>97</sup> Según la información suministrada por el Municipio de Morón, el monto total ejecutado para fines de diciembre de 2011 era de \$3.017.180,06.

<sup>98</sup> Para la experiencia de San Fernando, Virginia Sanz, en la entrevista realizada a principio del mes de septiembre destacó: "...Ehhh... y un poco más de la mitad porque... los que quedan... son uno chiquito de \$50.000, la biblioteca de \$400.000 y María Isabel... sí, menos de la mitad. Bueno, igual siempre queda un restante porque viste que lo último de la obra se paga cuando uno sabe que está todo terminado, que no hay ningún reclamo porque se paga con el certificado final de la obra. Aunque esté terminada, falta por cobrar porque en ejecución presupuestaria por ahí no tienen..."

<sup>99</sup> Este es el porcentaje ejecutado hasta el mes de Septiembre de 2011.

<sup>100</sup> Este es el presupuesto general de la Municipalidad de Resistencia aprobado para el ejercicio 2010.

<sup>101</sup> Esta cifra fue tomada de una nota periodística publicado en el Diario La Voz del Interior. Disponible en: <http://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/no-se-ejecuta-presupuesto-participativo>

<sup>102</sup> En **Villa Carlos Paz**, se carece de información dado que el municipio contrata un consultor externo cada vez que se activa el proceso y aparentemente, no archivan la información de los distintos años.

	Corrientes	210.002.180 (reprogramación)	5.015.000	70% aproximado
<b>Entre Ríos</b>	Concepción del Uruguay	97.188.834,22	1.000.000,00	100%
	Concordia	248.772.000	150.000	En ejecución
	Crespo	28.219.922.00	450.000	En ejecución
<b>Jujuy</b>	San Salvador de Jujuy	S/D	S/D	S/D
<b>Mendoza</b>	Godoy Cruz	203.637.120	S/D	S/D
	Junín	35.712.700,00	480.000,00	S/D
	Las Heras	175.000.000	4.000.000	90% en ejecución
	Maipú	146.370.000	2.600.000	80% en ejecución
	Mendoza	267.277.674	5.167.096	Más del 50%
<b>Neuquén</b>	Neuquén	566.284.261,60 (reprogramación)	2.970.000	1082.212 <sup>103</sup> (en relación a lo plurianual)
<b>Río Negro</b>	Viedma	80.451.521,51.	11.000.000	Más del 80% a Diciembre
<b>Santa Fe</b>	Cañada de Gómez	48.000.000	100.000	A partir del año próximo
	Rafaela	170.811.263	8540563.15	En ejecución las 30 obras seleccionadas.
	Reconquista	63.605100	1908153 <sup>104</sup>	SD
	Rosario	1.963.539.428	36.000.000	No desagrega por año, el cálculo es por cantidad de proyectos desde 2003 a la fecha.
	Santa Fe	785.365.436	4.000.000	25% <sup>105</sup>
	Santo Tomé	95.681.500	350.000	En ejecución
	Sunchales	41000000	615.000	40% para el mes de agosto
	Venado Tuerto	100.000.000	2.000.000	Finalizando ejecución el 45% Terminados el 35% <sup>106</sup>
<b>Santa Cruz</b>	Caleta Olivia	205.504.000	5.000.000	más del 50% <sup>107</sup>

103 En **Neuquén**, como las vecinales tienen la posibilidad de acumular partidas y ejecutar todo el dinero después de muchos años, se desconoce cuánto se ha ejecutado año a año. No obstante, y de acuerdo al informe de fondos de PP 2011 presentado al HCD, se ejecutó la suma indicada previamente.

104 De acuerdo a la ordenanza N° 6239 de 2009, debe destinarse un 3% del presupuesto Municipal para financiar proyectos escogidos en el Marco del Presupuesto Participativo.

105 De acuerdo a la información brindada por el Municipio, para el mes de octubre de 2011 se habrían ejecutado 1.000.000 de pesos, que equivale aproximadamente al 25%

106 Este es el total ejecutado al mes de enero de 2012

Tierra del Fuego	Río Grande	504918653	101705452	20.14% (aproximadamente)
	Ushuaia	389600404	S/D	S/D

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por los Gobiernos Locales.

Tal como se señalaba previamente, debido a las dificultades mencionadas para la recolección y tratamiento de la información, hay una gran cantidad de casos que carecen de un estimativo de su presupuesto ejecutado. En efecto, de las 48 experiencias analizadas, en once<sup>108</sup> de ellas no se obtuvieron los datos para la comparación.

Respecto de los Presupuestos Participativos que presentaron cierta información, en 26 de ellos fue posible obtener al menos un estimativo del grado de avance en la materia. Finalmente, en los casos restantes tan sólo se identificó si lograron comenzar la ejecución.

### ***¿Cómo se distribuyen los recursos entre las distintas jurisdicciones diagramadas para el PP?***

Otro aspecto bajo el cual difieren los diseños de presupuesto participativo en los gobiernos locales argentinos, es el vinculado a cómo organizan y distribuyen los montos entre cada una de las áreas geográficas, temáticas o poblaciones. En este sentido, de acuerdo al criterio adoptado por cada experiencia, es posible identificar aquellos aspectos que desean priorizarse mediante el presupuesto participativo. En base a la evidencia empírica analizada, se han detectado los criterios detallados a continuación:

---

107 De acuerdo a lo publicado por fuentes oficiales, para el mes de Septiembre de 2011, de 142 proyectos, 37 se encontraban finalizados y el resto en ejecución. En base a ello se estima que el total ejecutado rondaría el 50% del dinero asignado a la edición 2011.

108 De estos 21 casos, en 15 de ellos los gobiernos locales no han contestado los pedidos de información, 3 (Quilmes, Villa Carlos Paz y San Salvador de Jujuy) de ellos carecen de la información, y los tres casos restantes (Cañada de Gómez, Pehuajó y Rivadavia) iniciarán la ejecución de la primera experiencia en el 2012.

- ✓ **Uniformidad territorial:** el mismo es utilizado exclusivamente en los diseños organizados territorialmente y se caracteriza por otorgar igual cantidad de dinero entre todas las jurisdicciones trazadas. En definitiva, el objetivo es dar un trato igualitario entre ellas.
- ✓ **Zonal / temática ponderada:** se caracterizan por su finalidad de lograr un efecto redistributivo en aquellas áreas más desfavorecidas asignando una mayor cantidad de recursos. Dentro de este grupo encontramos los diseños que utilizan datos poblacionales para la distribución (demográficos), los redistributivos propiamente dicho (NBI o equivalente) y quienes apelan a una metodología combinada para el reparto de dinero entre las áreas.
- ✓ **Proyectos:** tienen por objetivo garantizar la realización de los proyectos priorizados por cada una de las zonas, o temas.
- ✓ **Casos especiales.** Los que no encuadran bajo ninguna de las categorías anteriores tales como Ushuaia, Río Grande, y quienes son etiquetados como “indefinidos”.

Nuevamente en este punto se observan dos grandes tendencias: por una lado, la de aquellos gobiernos locales que tienen como objetivo asignar igual cantidad de recursos a todas las áreas (asignación territorial uniforme) y, por otra parte, las experiencias que tienen por finalidad lograr “efectos redistributivos o también conocido como discriminación positiva (Montecinos 2011: 14)” asignándoles mayor cantidad de recursos a las zonas más desfavorecidas.

Dentro de este segundo grupo, no se registra un único criterio de asignación de los recursos. En efecto, en algunos casos como el Municipio de Quilmes (Provincia de Buenos Aires) se utilizan criterios poblacionales y demográficos, en el Partido de la Costa (Provincia de Buenos Aires) se considera si la región recibe subsidios nacionales o provinciales para el financiamiento de obras públicas y, finalmente, en otros gobiernos diseñan mecanismos más sofisticados (como un índice), en el cual combinan dos o más criterios para definir la asignación monetaria de cada jurisdicción. Un caso ejemplar de este último grupo es el Municipio de Rosario, el cual elabora un índice teniendo en cuenta grado de NBI presente en cada área, el tamaño poblacional, etc.

Asimismo, merecen **especial** atención los casos de Rafaela (Provincia de Santa Fe) y General San Martín (Provincia de Buenos Aires). En estos municipios, el criterio de asignación del presupuesto no es definido en torno a las áreas territoriales sino en relación a los proyectos. Ello significa que, en estos casos, se prioriza la realización de al menos un proyecto por zona sin importar el costo que ello conlleve.

**Cuadro N° 27. Criterios para la distribución del dinero entre las distintas áreas o zonas de los casos de PP en Argentina (2011).**

<b>Distribución de recursos entre regiones.</b>	
<b>Avellaneda</b>	POR PROYECTO: (buscar cita de entrevista)
<b>Bahía Blanca</b>	PONDERADO
<b>Berisso</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Gral. Pueyrredón</b>	PONDERADO: NBI, se tiene en cuenta un monto por área temática. En definitiva, todos estos elementos se distribuyen atendiendo el criterio general de: <i>“desde la periferia al centro y del continente a la costa”</i> .
<b>Gral. San Martín</b>	POR PROYECTO
<b>La Costa</b>	PONDERADO: Originariamente, el diseño metodológico de la experiencia preveía que la asignación de dinero se realizara de acuerdo al tamaño poblacional de cada ciudad (si es mediana, grande o chica). Sin embargo, y tras las sugerencias de los participantes, a la hora de asignar recursos para la cada zona, el municipio ponderará el tamaño de la zona junto con la cantidad de recursos transferidos por otros programas para obra pública. De esta forma, se evitaría la situación de desproporcionalidad de disposición de recursos para obra pública entre dos ciudades de igual o similar tamaño poblacional (ENTREVISTA A MARCELO PAVKA)
<b>La Matanza</b>	PONDERADO: <i>entre las regiones se distribuye según tamaño poblacional y extensión territorial. Sin embargo, al interior de las subzonas se distribuye de manera uniforme. En efecto, el propio ETL destacó: “Por cada región se toma en cuenta la extensión territorial y población. En las sub-zonas de cada región se distribuye en partes iguales. Ej. Región sur tuvo 2 millones de pesos y Noroeste 1.3 millones Región sur se divide en 10 zonas de 200 mil pesos cada una y Noroeste en 5 zonas de 260 mil pesos.”</i>
<b>La Plata</b>	PONDERADO: está hecho siguiendo las necesidades básicas entre las zonas. Sin embargo, y más allá de que al centro se le asigna menos, cuánto se le asigna cada zona en concreto se va definiendo sobre la marcha. Muchas veces, se ve en torno a cuál es el monto del proyecto que sale en cada zona
<b>Morón</b>	PONDERADO
<b>Necochea</b> (en base a la ordenanza)	INDEFINIDO: el art 11 de la ordenanza se establece que el Consejo de Organización y Seguimiento de Presupuesto Participativo realizará una evaluación técnica y financiera siguiendo los criterios de distribución justa y equitativa de los proyectos de infraestructura y servicios públicos en el territorio municipal, no se indica

	concretamente cuáles son los parámetros para ello.
<b>Pehuajó</b>	INDEFINIDO: aún no se ha establecido un mecanismo de redistribución de dinero porque se aplica en un solo barrio (Foro Barrial)
<b>Quilmes</b>	COMBINADO: la mitad del dinero se distribuye en partes iguales y la otra mitad de acuerdo al tamaño poblacional de cada una de las áreas demarcadas.
<b>Rivadavia</b>	ESPECIAL (DEMOGRÁFICO)
<b>San Fernando</b>	PONDERADO: el monto total se distribuye: 75% en partes iguales y el 25% restante de acuerdo al tamaño poblacional. Ello impacta de manera redistributiva debido a que las zonas más pobladas (pegada a Reconquista) son las más vulnerables
<b>San Miguel</b>	PONDERADO: la distribución de dinero entre los Foros Barriales se realiza año a año por el Foro de Seguimiento y Organización del PP ponderando una serie de criterios tales como: cantidad de población por barrio, densidad poblacional, NBI, tasa de desocupación y subocupación, existencia real de cobertura de servicios públicos e infraestructura.
<b>Tandil</b>	ESPECIAL (DEMOGRÁFICO)
<b>Zárate</b>	TERRITORIAL UNIFORME: si bien a la zona de las islas se les destina el doble de recursos que al área mediterránea, ello obedece al costo de los fletes y el traslado para el desarrollo de la experiencia.
<b>Resistencia</b>	POR PROYECTO: de acuerdo a la encuesta RAPP 2011, la asignación presupuestaria atiende a un criterio que podría denominarse por proyectos. En efecto, se elige un proyecto por zona.
<b>Carlos Paz</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Córdoba</b>	PONDERADO: según la ordenanza: <i>"El Departamento Ejecutivo Municipal determina anualmente la cuota parte, del monto total afectado al proceso del Presupuesto Participativo Córdoba, a destinar a cada Centro de Participación Comunal en función de variables demográficas y necesidades urbano-sociales"</i> .
<b>Villa María</b>	PONDERADO: para la asignación de fondos entre las distintas jurisdicciones se lo realiza teniendo en cuenta si son zonas descentralizadas o no descentralizadas. "los montos asignados a los barrios descentralizados tienen mayores necesidades de infraestructura, social y comunitaria, sociales y económicas insatisfechas y por otro lado un monto inferior a los barrios no descentralizados, quienes tienen su situación social, económica y de infraestructura más resuelto".
<b>Bella Vista</b>	PONDERADO: de acuerdo a la nota publicada a mediados de octubre, el municipio asigna la misma cantidad de recursos para la ejecución de proyectos en cada una de las jurisdicciones. No obstante, el Municipio distingue entre el total asignado a la zona urbana (300.000) y a las zonas rurales (150.000). A su vez, para cada proyecto de la zona urbana, el tope máximo es de 100.000 pesos, mientras que en la zona rural el valor máximo es de 20.000 pesos.
<b>Corrientes</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Jujuy</b>	POR PROYECTO: si los proyectos que se formulan no superan el costo total asignado a la experiencia, el monto se distribuye en relación a lo que cuesta ejecutar cada uno de ellos
<b>Cañada de Gómez</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Rafaela</b>	POR PROYECTO: el mecanismo de asignación presupuestaria es garantizar un proyecto por barrio sin importar el monto sino la necesidad real del barrio

<b>Reconquista</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Rosario</b>	REDISTRIBUTIVO
<b>Santa Fe</b>	TERRITORIAL UNIFORME: si bien a todas las zonas se le asigna 500.000 pesos, hubo proyectos elegidos cuya ejecución finalmente demandó una mayor inversión la cual fue autorizada por el municipio.
<b>Santo Tomé</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Sunchales</b>	PONDERADO: territorial uniforme y redistributivo.
<b>Venado Tuerto</b>	PONDERADO: combina tanto: la asignación territorial uniforme con preferencias temáticas. Cabe destacar que lo original de este proceso es que el Consejo de Presupuesto Participativo tiene capacidad de decidir sobre la distribución del 25% de acuerdo a prioridades fijadas por área temática. El artículo 7 establece: "... b) el 25% restante se distribuirá de acuerdo a decisiones puntuales del Consejo de Presupuesto Participativo aprobadas por no menos del 50% de sus miembros. En caso de que no existan cuestiones particulares o bien los montos correspondientes al o los proyectos en particular sean menores al 25%, la diferencia se distribuirá en relación al párrafo anterior. En caso de que el monto de los proyectos no cubra el porcentaje previsto, será decisión del Consejo de Presupuesto Participativo la reasignación de montos en las áreas temáticas que estime convenientes
<b>Ushuaia</b>	ESPECIAL - MERITOCRÁTICO (combina criterios: devolución fiscal, demográfico, responsabilidad comunitaria y participación) (art 22 ordenanza 3352)
<b>Río Grande</b>	PONDERADO: para Foro Ciudad se asigna un porcentaje por cada uno de los tres ejes temáticos; mientras que en las Asambleas Zonales, el cálculo se hace en base al número de puertas de cada zona.
<b>Crespo</b>	POR PROYECTO: para la presupuestación se realiza teniendo en cuenta las necesidades en base a las cuales se elaboraron los proyectos (los ciudadanos y ONG se agrupan entre ellos)
<b>Concordia</b>	INDEFINIDO: como hasta el momento se han realizado pruebas piloto diacrónicas (incluyendo dos ejercicios presupuestarios distintos) se les asignó un monto fijo a cada uno pero sin ningún criterio en especial.
<b>Concepción del Uruguay</b>	COMBINADO: el monto se establece de manera equitativa por proyecto y, a su vez, cada zona elige dos proyectos. En base a ello, podemos decir que se establece un sistema combinado en el cual se utilizan criterios de uniformidad territorial con el "mecanismo a la Rafaela" (se asegura un proyecto por zona). Tengo que incluir que el monto por proyecto varía de acuerdo a la naturaleza del mismo: si es obra pública tiene más dinero, si es social el monto máximo es casi de mitad, y si es las ONG pueden presentar un solo proyecto por año.
<b>Godoy Cruz</b>	INDEFINIDO: la reglamentación del proceso y la ordenanza no especifican en base a qué criterios se hace la evaluación financiera,
<b>Las Heras</b>	INDEFINIDO
<b>Junín</b>	COMBINADO: para la asignación presupuestaria entre los distintos el dinero se reparte en forma proporcional teniendo en cuenta los criterios de: población, extensión territorial, nivel de inversión en obras públicas en los últimos años y necesidades de cada uno de ellos (art 21).
<b>Maipú</b>	UNIFORMIDAD TERRITORIAL
<b>Mendoza</b>	POR PROYECTO: "El monto se determina una vez analizados y aprobados los

	proyectos. No hay techo”.
<b>Caleta Olivia</b>	SD
<b>Comodoro Rivadavia</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Viedma</b>	TERRITORIAL UNIFORME
<b>Neuquén</b>	TERRITORIAL UNIFORME.

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por los gobiernos locales.

En base a la información contenida en el cuadro anterior, se observa que entre las experiencias argentinas existen dos grandes tendencias respecto de cómo distribuir los recursos: asignar a todos igual cantidad de dinero (Territorial Uniforme), o bien establecer un índice de ponderaciones (combinado) en base al cual se asignan los recursos y en menor medida, garantizar una cierta cantidad de proyectos por cada estamento<sup>109</sup>. Concretamente, entre los 46 casos vigentes se registraron: 12 experiencias bajo la modalidad “Territorialidad uniforme”, 18 según “Ponderados” (también denominados combinados), 7 por “Proyectos”, 5 indefinido y 3 especiales (2 demográficos y 1 meritocrático, o bien regresivo).

En cuanto a los casos que se organizan bajo la lógica de “Proyectos”, es importante destacar que este criterio no necesariamente pondera a los estamentos desfavorecidos. En este sentido, el Presupuesto Ciudadano de Rafaela que toma como criterio de reparto “la necesidad”, sin embargo, ello no se traduce en la distribución del monto en aquellas zonas más desfavorecidas. Tal como explicó uno de los responsables del programa:

*“...Respecto a la distribución del dinero, lo que planteamos es que colocamos por delante la necesidad antes que el monto. Es decir, existen barrios que necesitan obras más costosas que otros y no necesariamente por la situación económica de la población. Por ejemplo, en la edición 2009, la obra más costosa fue un desagüe en un barrio de clase media. De todas formas, se fija un monto mínimo y máximo estimativo y flexible por año. Si tenemos que hablar de un criterio que defina una situación en casos específicos es el de la equidad. ...”.*<sup>110</sup>

Por último, es preciso detallar brevemente los casos de Concepción del Uruguay, Río Grande y Ushuaia (casos especiales) que no se ajustan estrictamente a ninguno de los criterios definidos

<sup>109</sup> Dado que entre los casos analizados existe al menos un diseño temático, se utilizará esta terminología a los fines de referenciar tanto a los estructurados bajo criterios territoriales y los temáticos.

<sup>110</sup> Respuesta enviada por correo electrónico por parte de los responsables del programa, el día 8 de julio de 2011.

previamente. En el municipio de Concepción del Uruguay, si bien a cada zona se le asignan una determinada cantidad de recursos, los proyectos de obra pública tienen mayor cantidad de presupuesto disponible. Por otra parte, se observan casos como el de Río Grande en el que se implementan “dos procesos en uno”. Esto es así ya que se asigna prácticamente de manera uniforme los recursos entre las distintas áreas temáticas en el Foro Ciudad mientras que, para las asambleas zonales del Presupuesto Participativo propiamente dicho, se utiliza un criterio “ambiguo”, tal como el “número de puertas”. Finalmente, el Municipio de Ushuaia utiliza un criterio de distribución “*meritocrático*” dado que combina: devolución fiscal, tamaño demográfico, responsabilidad comunitaria y participativa (art 22 de ordenanza PP).

### ***Los mecanismos de control y monitoreo de los proyectos en ejecución.***

En cuanto a los mecanismos de rendición de cuentas existentes en las distintas experiencias de Presupuesto Participativo en Argentina, se observa un gran abanico de estrategias. Algunas de las Administraciones Públicas Locales como el municipio de San Fernando (Provincia Buenos Aires), llevan a cabo el proceso de monitoreo de los proyectos seleccionados mediante la creación de cuerpos colegiados integrados por ciudadanos y personal de la administración pública. Sin embargo, el mecanismo usualmente empleado es el seguimiento de la ejecución de proyectos a través de las áreas gubernamentales comprometidas (según la naturaleza del proyecto).

Entre los mecanismos más usuales de rendición de cuenta se encuentran: la descripción detallada de la instancia de ejecución de los proyectos votados en las ediciones anteriores, publicación de los eventos de inauguración de las obras o bien de actos en los que se hace entregas de montos para la ejecución de los proyectos, y la publicación de las “últimas noticias” en los boletines municipales. Menos usual es la publicación en un apartado especial del sitio web municipal del porcentaje ejecutado (en relación al asignado) para cada una de las ediciones de PP. En este pequeño grupo encontramos: Rosario (Provincia de Santa Fe), Concepción del Uruguay (Provincia de Entre Ríos), Mendoza (Provincia de Mendoza) y Córdoba Capital (Provincia de Córdoba).

En este punto debe destacarse el mecanismo de fiscalización empleado por el Municipio de Neuquén, el cual consiste en la elaboración de un informe de ejecución de los proyectos, que debe presentarse ante el Honorable Concejo Deliberante.

**Cuadro N° 28. Principal mecanismo de rendición de cuentas y ejecución en los gobiernos locales que implementaron PP (2011).**

EXPERIENCIAS	MECANISMO DE CONTROL Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS
Avellaneda	MIXTO: no cuentan con una estructura formal en la cual estén participando los vecinos. Sin embargo, hay alrededor de unos 40 vecinos que participan de esta instancia. Asimismo, publican en el sitio web las obras realizadas y aquellas que están en ejecución.
Bahía Blanca	ORGANIZACIÓN SOCIAL ASIGNADA
Berisso	SOCIAL COLEGIADO: Consejo de Presupuesto Participativo.
Mar de Plata	MIXTO
Gral. San Martín	PODER EJECUTIVO LOCAL
La Costa	MIXTO: los vecinos también pueden participar del control de ejecución de las obras. Tal como lo destaca una nota periodística: <i>“representantes de la mayoría de las asambleas que durante el año 2009 trabajaron en este proceso participativo, tomaron vista de los expedientes de las obras que van a construirse, en forma previa a la firma del acta de pre adjudicación. (...) formaba parte de lo estipulado en la forma orgánica de trabajo, aprobada en asamblea el día 21 de diciembre del año pasado. Restando, cuando comiencen las obras, realizar el control de calidad de las mismas”</i> .
La Matanza	MIXTO: de acuerdo a lo marcado en la encuesta autoadministrada, se los convoca a una asamblea en la cual se anuncia de los avances en materia de ejecución de proyectos. Asimismo, y según lo estipulado en la cartilla del CCL <i>“La secretaria Ejecutiva y las instituciones, son los encargados de llevar a cabo una estrategia de seguimiento de las obras y programas en ejecución, donde al finalizar el ejercicio anual se eleva el informe al Coordinador General”</i> .
La Plata	MIXTO: si bien el proceso de control se estructura bajo la Dirección Ejecutiva de PP, los promotores del proceso también pueden participar de este proceso (aunque solamente sea denunciando que está mal la obra).
Morón	ORGANIZACIÓN SOCIAL ASIGNADA: CONSEJOS VECINALES: los mismos actúan en el marco de los 7 UGC existentes en el Partido de Morón, cuyos miembros han sido electos mediante voto popular.
Necochea (en base a la ordenanza)	SOCIAL COLEGIADO: el organismo de monitoreo se denomina “Consejo de Organización y Seguimiento del PP”. El mismo está compuesto por partes iguales de: miembros del Departamento Ejecutivo, del H. Concejo Deliberante, las organizaciones intermedias locales con personería jurídica y representantes de los Foros Barriales (delegados) (art 3 de ord.).
Pehuajó	PODER EJECUTIVO LOCAL: tanto del reglamento como de la información disponible virtualmente, no se tienen previstos mecanismos para el público conocimiento del estado de ejecución de las obras. Por ende, se presume que el municipio es el encargado del proceso y, en el mejor de los casos, se difunde mediante los medios de comunicación locales.
Quilmes	MIXTO: los vecinos participan junto con el gabinete municipal en la evaluación de proyectos pero no cuentan con una estructura formal de convocatoria ni un cronograma fijo. Por el contrario, los vecinos marcan un poco el ritmo de la cantidad de reuniones que se precisan o bien el municipio convoca para

	comentar las respuestas de los distintos organismos
<b>Rivadavia</b>	SOCIAL COLEGIADO: se conformó el Consejo Asesor del Presupuesto Participativo el cual inicialmente estaría conformado por personas pertenecientes al Poder Ejecutivo Local pero puede incorporar a los vecinos y a miembros del HCD. No obstante, para la ejecución de los proyectos, al menos en la modalidad del primer año está previsto que los vecinos participantes del proyecto acuerden con el Consejo Asesor los detalles de la ejecución.
<b>San Fernando</b>	SOCIAL COLEGIADO: se conforman Comisiones de Seguimiento.
<b>San Miguel</b>	SOCIAL COLEGIADO: la ejecución de los proyectos aprobados está a cargo del Foro de Seguimiento y Organización del PP, el cual integra a 3 miembros de cada ONG, 5 del gabinete municipal y 5 concejales.
<b>Tandil</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Zárate</b>	MIXTO: se crean Consejos Zonales de Control (donde participan los consejeros zonales) y la comisión técnica de Seguimiento que integra a distintos funcionarios municipales.
<b>Resistencia</b>	SOCIAL COLEGIADO: COMISIONES SEGUIMIENTO
<b>Carlos Paz</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: en relación al monitoreo y control de los proyectos seleccionados, la ordenanza establece: "... La rendición de cuentas del presupuesto del año anterior, realizada por los funcionarios de las distintas Secretarías a través de la documentación de la ejecución presupuestaria, debidamente documentada por el Honorable Tribunal de Cuentas Municipal. El monitoreo del presupuesto del año en curso, para que los funcionarios de las distintas Secretarías expliquen y evalúen los alcances de la ejecución de las distintas partidas presupuestarias aprobadas..." (art. 3 de ordenanza 4950)
<b>Córdoba</b>	SOCIAL COLEGIADO/ PODER EJECUTIVO LOCAL: El GPPC tiene un rol aunque bastante acotado.
<b>Villa María</b>	MIXTO: para el seguimiento y selección de los proyectos participan tanto; las organizaciones de la sociedad civil, los centros vecinales como los organismos municipales asignados al efecto.
<b>Bella Vista</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL el sistema de monitoreo y control está centrado fundamentalmente sobre las áreas municipales vinculadas al proyecto concreto. No obstante, el presidente de la comisión vecinal puede consultar o bien ser participe del proceso si así lo desea.
<b>Corrientes</b>	MIXTO
<b>Jujuy</b>	SOCIAL COLEGIADO: para el seguimiento de los proyectos elaborados en el marco del PP, los delegados conforman el "Comité de Vigilancia y Control del Presupuesto Participativo". Como mínimo, el Comité debe estar integrado por tres mujeres y tres hombres titulares y dos suplentes (uno de cada sexo).
<b>Cañada de Gómez</b>	SOCIAL COLEGIADO: según el artículo 8 de la ordenanza, el control de la ejecución de los proyectos seleccionados los realiza el Consejo de Presupuesto Participativo. El mismo está compuesto por dos delegados por cada zona. Asimismo, los promotores van casa por casa invitando a los vecinos.
<b>Rafaela</b>	SOCIAL COLEGIADO: el control de ejecución de los proyectos lo realizan de manera conjunta: las vecinales, los delegados elegidos en asamblea, y representantes del municipio. Sin embargo, no se formalizó ningún mecanismo de control tipo los consejos o las comisiones.
<b>Reconquista</b>	SOCIAL COLEGIADO: para el monitoreo de los proyectos seleccionados mediante el sistema de Votación, se conformó un Equipo de Monitoreo, el cual presenta informes de Evaluación y Seguimiento. Dicho equipo está integrado por las 12 instituciones que integran el Comité Ejecutivo del Plan Estratégico y el Equipo de Coordinación del PP (integra a funcionarios municipales)
<b>Rosario</b>	SOCIAL COLEGIADO: una de las funciones que tiene asignado los Consejos Participativos de Distritos consiste en el seguimiento de ejecución de los proyectos seleccionados
<b>Santa Fe</b>	SOCIAL COLEGIADO: para el seguimiento de la ejecución de los proyectos se conforman "comisiones" integradas por miembros de las organizaciones e instituciones del barrio quienes se eligen en asamblea
<b>Santo Tomé</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Sunchales</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL

<b>Venado Tuerto</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: con la modificación de la ordenanza aparentemente el Consejo de Presupuesto Participativo deja de tener un rol en relación al control de ejecución de proyectos. Sin embargo, cabe destacar que los proyectos que están siendo ejecutados durante el 2011 cuentan con la participación del Consejo.
<b>Ushuaia</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: para el seguimiento se crea el Consejo Técnico de PP, integrada por 3 representantes del Concejo Deliberante y 6 del Departamento Ejecutivo. No obstante, pueden existir mecanismos de control participativo, no tienen carácter vinculante. En efecto, el Consejo permite la participación con voz pero sin voto de representantes de las organizaciones temáticas y territorial (art 12 ordenanza)
<b>Río Grande</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: nunca se implementó el organismo de la ordenanza
<b>Crespo</b>	SOCIAL COLEGIADO: con la modificación de la ordenanza aparentemente el Consejo de Presupuesto Participativo deja de tener un rol en relación al control de ejecución de proyectos. Sin embargo, cabe destacar que los proyectos que están siendo ejecutados durante el 2011 cuentan con la participación del Consejo.
<b>Concordia</b>	SOCIAL COLEGIADO
<b>Concepción del Uruguay</b>	SOCIAL COLEGIADO: el Consejo de Presupuesto Participativo está integrado por representantes de los proyectos elegidos, representantes del DEM y representantes de cada bloque del HCD.
<b>Godoy Cruz</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL (el municipio decidió no respetar las etapas de control social previstas en la metodología de PP)
<b>Las Heras</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Junín</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Maipú</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: de acuerdo al comunicado elaborado por el municipio, son los propios técnicos municipales (perteneciente a cada área) quienes realizan el seguimiento de los proyectos.
<b>Mendoza</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Caleta Olivia</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL
<b>Comodoro Rivadavia</b>	MIXTO: para el seguimiento y evaluación de los proyectos, no existe Ningún organismos formalmente constituido. Sin embargo, a través de lo establecido en la II Encuesta Nacional a Municipios con PP se puede afirmar que la ciudadanía participa en dicho proceso. No obstante, para informar respecto de estado de avance de los proyectos ejecutados, el municipio informa a los participantes en la primera asamblea y, cuando hay actos de inauguración o entrega de subsidios, se sacan notas en los medios de comunicación locales.
<b>Viedma</b>	PODER EJECUTIVO LOCAL: aunque dependiendo del proyecto, pueden tener alguna participación las Juntas Vecinales.
<b>Neuquén</b>	CONTROL LEGISLATIVO: con la modificación de la ordenanza aparentemente el Consejo de Presupuesto Participativo deja de tener un rol en relación al control de ejecución de proyectos. Sin embargo, cabe destacar que los proyectos que están siendo ejecutados durante el 2011 cuentan con la participación del Consejo.

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por los Gobiernos Locales.

Del cuadro anterior se desprende que en Argentina no existe una tendencia clara respecto de la inclusión del vecino en la instancia de monitoreo de los proyectos seleccionados. En efecto, en al menos 25 casos hay participación de la sociedad civil mientras que en 16 de ellos se encarga el PEL

del proceso. Simultáneamente, existen algunas experiencias en las que se diseña el proceso tanto bajo la ciudadanía como mediante el aparato del PEL (Córdoba, Río Grande y Maipú). Por último, merece otra mención especial el caso de Neuquén, ya que es la única experiencia registrada que organiza todo el procedimiento de rendición de cuentas en torno al informe enviado al HCD.

Sin embargo, y como se observa en el Cuadro 29, en varias experiencias también se han diseñado mecanismos alternativos de comunicación de ejecución de proyectos.

**Cuadro N° 29. Mecanismos de rendición de cuenta y difusión empleados en cada experiencia en los casos de PP implementados en 2011.**

<b>MECANISMOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS SECUNDARIOS</b>	<b>GOBIERNO LOCAL</b>
<b>PUBLICACIÓN EN SITIOS WEBS OFICIALES y MEDIOS DE COMUNICACION (blogs, facebook, sitio oficial del gobierno local, etc.)</b>	MAR DEL PLATA
	LA COSTA: mucha información se pone en sitios webs y en los medios locales de comunicación (radio, TV, gráfica, Internet, agencias de noticias, diarios barriales, revistas, etc.) También la Comunicación multimedia (redes sociales, blogs, herramientas de audio, sitios para compartir videos y fotos, etc.)
	LAS HERAS: se difunde en los medios masivos de comunicación.
	RÍO GRANDE: debe darse publicidad en los medios de comunicación para que los proyectos sean sometidos a consideración de la ciudadanía.
	NEUQUEN: se pone cierta información en la web
<b>BOLETINES Y FOLLETERIA ENTREGADOS A DOMICILIO</b>	MAR DEL PLATA
<b>MEDIOS INTERPERSONALES</b>	MAR DEL PLATA (los delegados difunden los resultados de las actas), y en la primera ronda de PP se informa sobre el estado de ejecución de proyectos.
	Berisso: asambleas públicas comunales para comunicar proyectos ganadores
	LA COSTA: algunas de las funciones de los delegados son: fiscalizar la ejecución de la obra asignada, colaborar en la elaboración de los proyectos, colaborar en la comunicación de los eventos y observar el proceso de licitación de compras y adjudicación de obras. Una vez concluida la votación, se convoca a una última reunión en la cual se comunican los proyectos más votados (y ganadores) en cada jurisdicción. Asimismo, cabe destacar que en el cierre de esta etapa, se

	comenta el estado de situación a la fecha de los proyectos del año anterior.
	TANDIL: en la primera asamblea se informa sobre el estado de ejecución de proyectos del año anterior.
	VILLA MARIA: se informa de la ejecución de los proyectos a todos los que asisten a una asamblea convocada para ello.
	ROSARIO: En la primera asamblea zonal, se realiza un balance de las obras en ejecución.
	LAS HERAS: se informa tanto en la asamblea convocada al efecto como a los promotores.
	MAIPÚ: en la primera asamblea se informa sobre el grado de avance en la ejecución de los proyectos del año anterior.

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por los Gobiernos Locales.

### Resumen del Capítulo:

A lo largo de este capítulo se registraron las grandes dificultades para establecer comparaciones sistemáticas entre los distintos gobiernos locales en materia de ejecución asignación y, principalmente de ejecución de proyectos priorizados de manera participativa. Sin embargo, también fue posible identificar algunas tendencias generales respecto de la dimensión financiera en los casos que implementaron PP. En primer lugar, y a excepción de Neuquén, en los gobiernos locales analizados los PP fueron incluidos en ejercicios fiscales anuales. Por otra parte, y excluyendo los casos de La Matanza y Concordia, los proyectos que se seleccionan bajo una metodología participativa se ejecutan en la modalidad de “año fiscal vencido”.

En comparación con el presupuesto general, y a partir de los datos que se lograron recopilar, se observa que en líneas generales la mayoría de las experiencias no ha destinado más del 3% del presupuesto general. Más complejo aún ha sido el análisis del porcentaje realmente gastado en cada uno de los casos aquí mencionados. En efecto, y como ha sido señalado previamente, la inexistencia de un parámetro estándar de organización y presentación de la información financiera, reduce los casos posibles de comparación.

En cuanto al mecanismo empleado para disponer los montos totales que se afectarán al presupuesto participativo, se registra una fuerte presencia de aspectos coyunturales y/o

discrecionales. En este sentido, una gran cantidad de experiencias dejan en manos del Poder Ejecutivo Local la decisión del monto anual. Por otra parte y, en menor medida, también existen experiencias que destinan los recursos monetarios en base a las distintas recaudaciones estimadas para el ejercicio fiscal.

Respecto a los mecanismos de rendición de cuentas, cabe destacar que existen dos grandes tendencias: los diseños que incluyen al ciudadano en el proceso y aquellos que, en cambio, se centran en los distintos organismos pertenecientes al Poder Ejecutivo Local.

Es preciso destacar que si bien se registra una leve mayoría de casos que integran a los vecinos en el proceso de monitoreo hay una gran variedad de maneras en las cuales se organiza y estructura la participación ciudadana. En efecto, encontramos diseños en los que se crean organismos específicos, en otros se designa a un determinado actor social para su ejecución y control; y finalmente están los casos en los que no existe un mecanismo institucionalizado, sino que la inclusión del vecino es más bien informal. Como fue mencionado, en el PP de Neuquén la nota distintiva la brinda que el principal instrumento de control de ejecución de proyectos lo constituye un informe anual que el Poder Ejecutivo Local presenta al Honorable Concejo Deliberante.

Por último, si se deseara categorizar a los Gobiernos Locales siguiendo la lógica de los distintos grados de arreglos<sup>111</sup>, se observa que en Argentina no se registran experiencias que debatan el 100% del gasto en inversión. Por el contrario, de las 32 administraciones públicas locales que suministraron información, 22 calificaron como arreglos de mínima dado que destinaron menos del 2% del presupuesto general.

---

<sup>111</sup> Cabannes (2005), tras analizar la dimensión financiera establece que los arreglos de mínima son aquellas experiencias se debate menos del 2% del gasto en inversión; los arreglos intermedios constituyen quienes se debate entre el 2% y el 100% del gasto de inversión y, finalmente, se debate tanto el 100% del presupuesto municipal, sea este el gasto en inversión como el gasto vinculado al funcionamiento.

## CONCLUSIONES GENERALES

En Argentina es común encontrar definiciones de presupuesto participativo que incorporan en su conceptualización adjetivos tales como: participación universal; “redistributivo”, “votación”, “control ciudadano” entre otras. Sin embargo, estos atributos propios de diseños institucionales específicos; razón por la cual no necesariamente se encuentran presentes en todas las experiencias llevadas a cabo en Argentina. En consecuencia, tras analizar detenidamente tanto el diseño institucional de los presupuestos participativos vigentes en gobiernos locales argentinos y su contexto institucional, surge como primer interrogante central ¿qué es el presupuesto participativo en Argentina?

Respecto al interrogante central de este trabajo, es posible afirmar que una definición de presupuesto participativo que caracterice las experiencias argentinas debe ser eminentemente procedimental, en este sentido proponemos que la misma pueda ser la siguiente: el PP es un “...mecanismo de consulta popular respecto del uso de una cierta cantidad de fondos públicos en proyectos que la ciudadanía considere primordiales”.

En cuanto a otra pregunta que se vincula al interrogante principal, es decir, la de ¿Cuáles son sus principales características distintivas? Luego de esta investigación pudo darse con sus aspectos más destacados, a continuación abordamos cada uno de ellos.

Como primer elemento, en base a la evidencia empírica recabada, ha sido posible afirmar que la etiqueta de “Presupuesto Participativo” no constituye un elemento excluyente para la identificación de los casos. Si así fuera, no podrían considerarse como PP casos tales como Maipú y Rafaela. Asimismo, tampoco existe una predominancia respecto del anclaje organizacional del instrumento participativo, ya que el mismo varía prácticamente de un caso a otro.

Otra de las notas caracterizantes de los casos de PP argentinos lo brinda la fuerte presencia de “arreglos informales” o, en otras palabras, la escasa regulación de elementos constitutivos del PP. Ello se ve reflejado en la inexistencia de un criterio rígido y previsible en relación al monto que se asigna a cada edición, la escasa identificación de condicionantes y/o pautas para la formulación de

los proyectos, o bien el mecanismo por medio del cual se distribuyen los montos entre las distintas zonas para la formulación de proyectos.

En lo que atañe a la dimensión normativa, a excepción de las provincias de Corrientes, Entre Ríos, Buenos Aires y Mendoza, no se encontraron regulaciones legales (o procedimentales) de orden provincial sobre el PP. Sin embargo, sí ha sido posible encontrar distintos instrumentos jurídicos (o reglamentos locales) mediante los cuales se institucionalizó al mecanismo participativo en cuestión.

Sin embargo, cabe destacar que la existencia de normativas no garantiza la reglamentación de los principales elementos constitutivos. En este sentido, algunos casos como Bahía Blanca, sólo cuentan con una Ordenanza que reconoce la existencia del PP, mientras que municipios como Venado Tuerto regulan la mayoría de sus elementos centrales a través de disposiciones.

Asimismo, la presencia de instrumentos jurídicos y/o reglamentos que codifiquen la experiencia no necesariamente se traduce en rigidez del diseño institucional. En este sentido, es posible identificar casos como el PP de Córdoba que si bien realiza una evaluación anual del instrumento y en su reglamento están previstas las modificaciones a los procedimientos, en la práctica, no ha implementado ninguna de las sugerencias que la Red Ciudadana “Nuestra Córdoba” ha formulado anualmente a través del Informe “Indicadores ciudadanos Nuestra Córdoba”. Por otra parte, en experiencias como la de Viedma, que no cuentan con reglamentación, el procedimiento no ha sufrido modificaciones sustanciales. Por último, experiencias como Rosario, han actualizado de manera constante las ordenanzas, incluyendo distintos elementos generales del diseño institucional.

En la **dimensión participativa** tampoco fue posible identificar un elemento común a todos los casos registrados en este escrito. En efecto, tanto los actores habilitados a participar como las instancias de involucramiento ciudadano y las temáticas habilitadas para la formulación de los proyectos, difieren ampliamente a lo largo de las 46 experiencias comparadas. No obstante, en relación a los participantes habilitados para integrar el proceso de presupuesto participativo, se destaca que en Argentina hay una tendencia a dar cierto protagonismo a los actores sociales colectivos, y también cierta predominancia de modelos de participación mixta propiamente dicha.

Dentro de la dimensión participativa, una de las características esenciales de todo diseño institucional radica en si los mismos son procesos de carácter vinculantes y/o consultivos. En efecto, el carácter vinculante irá *in crescendo* en la medida que los ciudadanos tengan injerencia no sólo en la identificación de necesidades sino también en la elaboración, elección y monitoreo de los proyectos. En Argentina, se registran algunas experiencias netamente consultivas (Godoy Cruz, Viedma, Mendoza) en la que los vecinos sólo identifican las necesidades y los problemas; y en contraposición encontramos diseños vinculantes tales como La Costa y Rosario.

Por otra parte, en consonancia con la organización territorial adoptada para el proceso, la residencia en el territorio constituye un elemento primario que habilita a la participación de la ciudadanía. También en relación a la dimensión de la organización territorial cabe destacar que, por lo general, los casos analizados abarcan la totalidad de la jurisdicción del gobierno local. En efecto, los nueve casos de implementación parcial se debieron a experiencias piloto, a fin de testear el funcionamiento del instrumento. Asimismo, y a diferencia del Foro Cívico que implementa Río Grande cuyo diseño es temático, en todas las demás experiencias la organización se realizó en torno a criterios territoriales (barrios, zonas geográficamente conectadas, localidades, área urbano/ rural, etc.).

Si se analiza la articulación jurisdiccional de las zonas delineadas a los fines de poner en marcha el presupuesto participativo, se observa que, por lo general, son áreas desconectadas entre sí, o bien, que la articulación de las mismas es ocasional, produciéndose así el fenómeno de la "*micro participación*". No obstante, a excepción de Río Grande y Corrientes, en aquellos casos que evidenciaron instancias de articulación interjurisdiccional, la misma suele ser de carácter consultivo o informativo.

Por último, y en relación a la dimensión financiera, se observa que mayoritariamente los gobiernos locales no destinan al PP un monto mayor a una cifra equivalente al 10% del presupuesto general; siendo entonces el Presupuesto Participativo algo que se aproxima a lo meramente simbólico.

Una nota distintiva de algunos casos argentinos, es la gran diversidad de criterios utilizados para distribución de los fondos entre las áreas delimitadas (sean temáticas y zona geográfica) para la implementación del presupuesto participativo. En efecto, si bien existen diseños institucionales

claramente redistributivos, existe una amplia gama de criterios distributivos. No obstante, a pesar de la existencia de asignación de recursos siguiendo ponderaciones temáticas, de paridad territorial y de proporcionalidad, un elemento innovador lo brinda **la distribución por proyectos**. Este último criterio tiene como objetivo garantizar la realización de igual cantidad de proyectos en cada una de las zonas en que se organizó el territorio.

Como conclusión entendemos que, luego combinar los distintos elementos de cada dimensión del presupuesto participativo, ha quedado en evidencia que no existen modelos específicos e identificables predominantes en todos los planos entre los casos argentinos. Asimismo, debe destacarse que, a partir de esta investigación, se registró sólo un caso de gobierno local (Viedma) que destina más del 10% de su presupuesto general al PP, e implementa una metodología meramente consultiva y abierta solamente a las Juntas Vecinales, quiénes constituyen el único actor habilitado a la participación durante el proceso. Es por esto, que esperamos haber aportado con la elaboración de una definición sustentada en la evidencia empírica de la totalidad de los casos en implementación, al abordaje de esta temática.

## BIBLIOGRAFIA

**ABASCAL, GABRIEL (2004):** “El Presupuesto participativo: ¿democracia directa o democracia representativa o mejora de la calidad democrática?”. Ponencia presentada en las III Jornadas de pensamiento crítico de la Universidad de Alicante.

**ALVAREZ, MABEL; FIORITO, MARIA (2009):** “Las Juntas Vecinales en la ciudad de Viedma como herramienta de participación. Una primera caracterización de sus integrantes”. Ponencia presentada en X Seminario de la Red Muni “Nuevo rol de Estado, nuevo rol de los Municipios”. 13 y 14 de Agosto.

**ALLEGRETTI, GIOVANNI (2006):** “Gli strumenti Della partecipazione per una nuova cittadinanza”. Presentación realizada en FORUM PA.

**ALLEGRETTI, GIOVANNI & HERZBERG, CARSTEN (2004):** “Participatory Budgets in Europe. Between efficiency and growing local democracy”. Artículo publicado en Transnational Institute and the Centre for Democratic Policy- Making. TNI Briefing Series N° 2004/5.

**ARROYO, DANIEL (2008):** “Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina”. Documento de Trabajo. Versión online disponible en: <http://www.dhl.hegoa.ehu.es/recursos/118>

**BLANCO, ISMAEL (2002):** “Presupuestos Participativos y democracia local: una comparación entre las experiencias brasileñas y españolas”. Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa- Portugal.

**BASCONI, NATALIA (2009):** “El Presupuesto Participativo como herramienta de participación ciudadana. El caso reciente del Municipio de San Fernando”. Ponencia presentada en X Seminario de Red Muni: “Nuevo rol del Estado, nuevo rol del Municipio”.

**BATAGLIA, ALEJANDRO (2009):** “Participación ciudadana y Presupuesto Participativo”. Ponencia presentada en X Seminario de la Red Muni “Nuevo rol de Estado, nuevo rol de los Municipios”. 13 y 14 de Agosto.

**BIFARELLO, MÓNICA (2007):** “Presupuesto Participativo de Rosario”. En: FUNDACIÓN CIPPEC; *Construyendo confianza: hacia un nuevo vínculo entre estado y sociedad civil*. Vol I. Buenos Aires: Fundación CIPPEC - Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia. Jefatura de Gabinete de Ministros de la Presidencia de la Nación.

**BRUGUE, QUIM; FONT, JOAN; Y GOMA, RICARD (2003):** “Participación y Democracia: asociaciones y poder local”. Universitat Autònoma de Barcelona. Disponible en.

[http://participacion.prelamp.aragon.es/attachments/209\\_Participacion%20y%20Democracia%20Asociaciones%20y%20Poder%20Local.%20%28Quim%20Brugue.%20Joan%20Font%20y%20Ricard%20Gom%C3%A1%29.pdf](http://participacion.prelamp.aragon.es/attachments/209_Participacion%20y%20Democracia%20Asociaciones%20y%20Poder%20Local.%20%28Quim%20Brugue.%20Joan%20Font%20y%20Ricard%20Gom%C3%A1%29.pdf)

**BUFFA, ADOLFO (2004):** “Análisis de las posibilidades para la instrumentación de presupuesto participativo integral en la ciudad de Córdoba e indagación de los límites a partir de su implementación por la actual gestión municipal”. Proyecto presentado en la convocatoria extraordinaria de proyectos investigación para el perfeccionamiento docente. Universidad Católica de Córdoba -Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales.

**CABANNES, YVES (2004):** “Presupuesto Participativo y finanzas locales, Programa de Gestión Urbana PGU- ALC/ UN – HÁBITAT, Alcaldía Municipal de Porto Alegre, Brasil/ Cuaderno de Trabajo N° 137. Programa de Gestión Urbana – UN/HABITAT, Quito, Ecuador”.

**CABANNES, YVES (2005a):** “¿Qué es y cómo se hace el Presupuesto Participativo? 72 respuestas a preguntas frecuentes sobre presupuestos participativos municipales”. Colección recursos sobre gobernanza urbana. UN- HABITAT- Colombia

**CABANNES, YVES (2005b):** “Documento Base: Presupuesto Participativo y Finanzas locales. Segunda versión ampliada”. Documento presentado en la Red URBAL N° 9. Porto Alegre- Brasil.

**CABANNES, YVES (2005c):** “Children and young people build participatory democracy in Latin América cities” pp 185- 210. Paper visto en <http://www.colorado.edu/journals/cye/>.

**CAMINOTTI, MARIANA (2007):** “Cuestión Local y gobernabilidad municipal en Argentina. Revisando algunos términos del debate”. En: CRAVACUORE, D. el S RAEL, R.; *Procesos políticos comparados en los municipios de Argentina y Chile (1990 – 2005)*, Buenos Aires: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes – Universidad Autónoma de Chile – Hanns SeidelStiftunge.v.

**CARAM, MARIANA (2009):** “Buscando respuestas a la informalidad en el acceso al suelo: los presupuestos participativos como herramientas de co-gestión urbana municipal”. Tesis de maestría dirigida por Dra. María Cristina Cravino y presentada en Maestría en Hábitat y Vivienda- Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. Universidad Nacional de Mar del Plata.

**CÁRCABA GARCIA, ANA (2001):** “El uso de indicadores financieros en el análisis de la información contable pública. Una aplicación a los ayuntamientos asturianos”. Publicado en Revista Asturiana de Economía- RAE- N° 21- p 177- 207. Visto en: <http://www.revistaasturianadeeconomia.org/raepdf/21/P177-208.pdf>

**CARMONA, RODRIGO (2011):** “Política, territorio y nuevas formas de intervención pública local. Alcances y perspectivas en el marco de la Región Metropolitana de Buenos Aires”. Ponencia presentada en el X Congreso Nacional de la Sociedad Argentina de Análisis Político. Universidad Católica de Córdoba- 27 al 30 de julio.

**CARUSO PABLO; PAEZ WALTER; ADARO CRISTIAN (2010):** “Fortalecimiento y asistencia del gobierno nacional a los gobiernos locales en la implementación del Presupuesto Participativo”. Ponencia presentada en el Foro RedMuni. 12 y 13 de Agosto, ciudad de Salta.

**CARUSO, PABLO; ADARO CRISTIAN; PAEZ, WALTER (2010):** “Apreciaciones Generales sobre la Ordenanza N° 11337, creación del Fondo Presupuestario Participativo para el Mejoramiento Barrial, y su reglamentación, Decreto 1048/ 2009”. Documento diagnóstico del Presupuesto Participativo de Neuquén elaborado por el Programa de Presupuesto Participativo- Secretaría de Relaciones Parlamentarias- Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

**CRAVACUORE DANIEL (2012):** “Actualización del elevamiento de Gobiernos Locales existente en la República Argentina en base a datos originales de INDEC del 2/2004”. Mimeo.

**FIDYKA, LEOPOLDO. (2004);** "Mecanismos de participación ciudadana local en el nuevo marco constitucional argentino" Ponencia presentada en el *VI Seminario de la Red Nacional de Centros Académicos dedicados al Estudio de la Gestión en Gobiernos Locales*. Universidad Nacional de Villa María. Villa María (Córdoba).

**FORD, ALBERTO. (2007);** “Experimentos democráticos. Asambleas barriales y presupuesto participativo en Rosario 2002/2005”. Tesis de doctorado inédita. Buenos Aires, FLACSO Argentina.

**FRANCES GARCÍA, FRANCISCO Y CARRILLO CANO, ANTONIO (2008):** “*Guía Metodológica de los Presupuestos Participativos*”. Alicante- España. Libro publicado en <http://www.presupuestosparticipativos.com/files/5600-7576-fichero/metodologías%20participativas.pdf>

**FUNDACIÓN PODER CIUDADANO (2004):** “*Presupuesto Participativo. La experiencia de Poder Ciudadano 2001- 2003*”. Área Acción con Empresarios. Poder Ciudadano - Buenos Aires.

**GANUZA, ERNESTO Y OTROS (2010):** “*La Democracia en Acción: una nueva visión desde las metodologías participativas*”. Ed. Antífona procesos participativos. España.

**GOLDFRANK, BENJAMIN (2012):** “Democracia Participativa y sostenibilidad ambiental. Una revisita a las lecciones de América Latina”. Revista Nueva Sociedad No 240, julio-agosto de 2012, ISSN: 0251-3552, <www.nuso.org>.

**GOLDFRANK, BENJAMIN (2006):** “Los procesos de Presupuesto Participativo en América Latina: éxito, fracaso y cambio”. Revista de Ciencia Política. Vol 26 N° 2, pp. 3-28.

**GOLDFRANK, BENJAMIN Y SCHENEIDER, AARON (2006):** “Construcción institucional competitiva: el PT y el Presupuesto Participativo en Río Grande Do Sul”. Publicado en Diseño Institucional y participación política experiencias en el Brasil contemporáneo. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Buenos Aires. Argentina.

**GOMÁ RICARD Y BLANCO, ISMAEL (2002):** “Gobiernos locales y redes participativas”. Ponencia presentada en VII Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y Administración Pública, Lisboa- Portugal.

**GOVERNANCE INTERNATIONAL (2007):** “European Experience in Participatory Budgeting: prioritizing de borough Budget in Berlín- Lichtenberg”. Mimeo.

**GRUNOW, KATJA (2009):** “Experiencia Alemana acerca del Presupuesto Participativo”. Presentado en Seminario Regional: Presupuesto Participativo y control social. Mimeo.

**HERZBERG, CARSTEN (2006):** “Participatory Budget in Germany and Europe- a report on the process and results.” Centre Marc Bloch, Berlin

**IAZZETTA, OSVALDO Y OTROS (2008):** “La participación ciudadana en el control de gestión de las políticas públicas municipales. El caso de la ciudad de Rosario”. Ponencia presentada en el Congreso Nacional de Democracia. Visto en [www.asociacionaq.org.ar/.../lazzeta%20-%20Robin%20-%20Bartolacci.doc](http://www.asociacionaq.org.ar/.../lazzeta%20-%20Robin%20-%20Bartolacci.doc)

**IORIO, MARIANA (2009):** “Presupuesto Participativo: cambio cultural o nueva forma de demandar. La experiencia San Martín”. Ponencia presentada en X Seminario de la Red Muni “Nuevo rol de Estado, nuevo rol de los Municipios”. 13 y 14 de Agosto.

**JOCHEN FRANZKE (2007):** “Participatory Budgeting in Germany. Changes and limits. The cases of Berlin Lichtenberg and Postdam”. Document made by Faculty of Economics and Social Science- university Postdam. Intern workshop- Siena. Mimeo

**LOPEZ ACCOTTO, A; MARTINEZ, C; ADARO, C (2010):** Presupuesto Participativo. La experiencia de articulación de la UNGS con distintos niveles gubernamentales en el fortalecimiento de la política pública de democracia participativa. Ponencia presentada en Foro RedMuni, 12 y 13 de Agosto, ciudad de salta.

**MAIRAL, PILAR (1998):** “El Presupuesto Participativo como experiencia de gestión participativa: el caso de Porto Alegre”. Visto en: [http://www.presupuestosparticipativos.com/files/5600-1025-fichero/El\\_presupuesto\\_participativo\\_como\\_experiencia\\_de\\_gestion\\_participativa.doc](http://www.presupuestosparticipativos.com/files/5600-1025-fichero/El_presupuesto_participativo_como_experiencia_de_gestion_participativa.doc)

**MENA MELGAREJO, MÁXIMO Y OTROS (2003):** “*Sociedad Civil y Presupuesto Participativo*”. Libro publicado por Fondo Editorial del Congreso del Perú; Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República. Perú.

**MEIXNER, MARIA A; SAKAMOTO GUIOMAR (2010):** “Problemas prácticos en el ejercicio de la ciudadanía durante el proceso de Presupuesto Participativo en la Etapa de elaboración de Proyectos. Posibles alternativas de solución”. Ponencia presentada durante el Primer encuentro nacional de Presupuesto Participativo: más participación, mejor democracia. JGM- Presidencia de la Nación.

**MIRABELLA, ROBERTO; DAVICINO, MARIA J (2009):** “La creación de la Secretaría de Gestión y Participación para mejorar las condiciones de mejorar la gobernabilidad local”. Ponencia presentada en el X Seminario de RedMuni: “Nuevo rol del Estado, nuevo rol de los Municipios”.

**MONTECINOS, EGON (2009):** En **DE LA MAZA, G.; FLORES, D; (eds.)** Gestión Municipal Participativa. Construyendo Democracia Cotidiana. Corporación. Innovación Ciudadana – Universidad de los Lagos, Santiago (Chile), pp. 144-159.

**MONTECINOS, EGON (2006):** “Descentralización y democracia en Chile: análisis sobre la participación ciudadana en el Presupuesto Participativo y el Plan de Desarrollo Comunal”. Revista de Ciencia Política/ Volumen 26/ N° 2, pp. 191- 208.

**MONTECINOS, EGON (2011):** “Democracia y Presupuesto Participativo en Chile: ¿complemento o subordinación en las democracias locales?” Publicado en Revista de Ciencia Política vol. 31, 2011, n° 1 pp. 63- 89.

**MUNICIPIO DE MORÓN (S/D):** “Presupuesto Participativo: en Morón, los vecinos y vecinas deciden”. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE CORRIENTES (S/D):** “La contribución de los Presupuestos Participativos en la construcción de Municipios con justicia social”. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE GODOY CRUZ (S/D):** “Consideraciones generales sobre el presupuesto y el Presupuesto Participativo”. Mimeo.

**MUNI ROSARIO (2009):** “El trabajo en los Consejos Participativos de Distrito”. Publicado en web institucional.

**PEN DEC N° 243/2009:** “Unidad Ejecutora Fondo Federal Solidario”

**PINEDA NEBOT, CARMEN (2004):** “Los presupuestos participativos en España: un balance provisional”. Publicado en Revista de estudios locales N° 78 Nov.-Dic. Visto en [http://aragonparticipa.aragon.es/attachments/241\\_Los%20presupuestos%20participativos%20en%20Espa%C3%B1a%20balance%20provisional%20\(Carmen%20Pineda%20Nebot\).pdf](http://aragonparticipa.aragon.es/attachments/241_Los%20presupuestos%20participativos%20en%20Espa%C3%B1a%20balance%20provisional%20(Carmen%20Pineda%20Nebot).pdf)

**PODER EJECUTIVO NACIONAL, DEC 206/2009:** “Creación del Fondo Federal Solidario”

**PUCHET, ALEJANDRO (2010):** “Participación ciudadana y gestión pública. El caso del Presupuesto Participativo en la Ciudad de Buenos Aires”. Ponencia presentada en el Foro RedMuni. Agosto 12 y 13.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “El Presupuesto Participativo, algo más que un instrumento de participación ciudadana”. Columna de Debate presentada en el sitio Ciudadanía 3.0, Universidad de Salamanca. <http://www.ciudadania20.org/node/189#.Tm140Gz1AUk.facebook>

**ROSSI, DIEGO Y PAVESE ROSARIO (2009):** “La construcción política de proyectos viables. Desafíos institucionales potenciados por el Presupuesto Participativo en San Fernando”. Ponencia presentada en X Seminario de RedMuni: “Nuevo rol del Estado, nuevo rol de los Municipios”.

**SHACK YALTA, NELSON (2005):** “La programación participativa del Presupuesto en el Perú: primeras lecciones de un proceso de concertación”. Publicado en Revista del CLAD Reforma y Democracia N° 32. Venezuela- Caracas, Junio.

**SIEDE, MARIO; STOCKLI, GABRIELA (2009):** “La experiencia de Planificación Participativa en el Municipio de Crespo, Entre Ríos: logros y desafíos”. Ponencia presentada en el X Seminario de la Red Muni “Nuevo Rol del Estado, Nuevo rol de los Municipios”.

S/D: Artículo “La experiencia de Presupuesto Participativo en Buenos Aires”. Visto en <http://www.presupuestosparticipativos.com/files/5600-1021-fichero/16.->

[La experiencia del Presupuesto Participativo en Buenos Aires.pdf](#)

**SERVICE AGENCY COMMUNITIES IN ONE WORD (2010):** “Dialogue Global. International Congress of Models of Participatory Budgeting. Documentation N° 24. English version”. Published by: InWEnt gGmbH – Capacity Building International, Germany/ Service Agency Communities in One World.

**SOUZA, UBIRATAN (1998);** *Quand les habitants gèrent vraiment leur ville. Le Budget participatif: l'expérience de Porto Alegre au Brésil.* Paris (Francia), Editions Charles Léopold Mayer - La Librairie FPH.

**UN-HÁBITAT (2005);** *¿Qué es y cómo se hace el presupuesto participativo? 72 respuestas a preguntas frecuentes sobre presupuestos participativos municipales.* Bogotá (Colombia), PGU-ALC / UN-HÁBITAT - USAID - UNDP - GTZ.

## **FUENTES WEB**

**BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES (BEL):**

<http://bel.unq.edu.ar/modules/descmunis/search.php?op=main>

**BOLETIN OFICIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE RIO GRANDE:**

[http://www.riogrande.gov.ar/detalle\\_contenido.php?id1=321&i=1](http://www.riogrande.gov.ar/detalle_contenido.php?id1=321&i=1)

**BOLETIN OFICIAL DE MUNICIPALIDAD DE VILLA MARIA:**

[http://www.villamaria.gov.ar/informacion/boletin\\_oficial.php](http://www.villamaria.gov.ar/informacion/boletin_oficial.php)

**BOLETIN OFICIAL DE LA PROVINCIA DE MENDOZA:**

<http://www.gobernac.mendoza.gov.ar/boletin/index.php>

**CENTROS DE ESTUDIOS PATAGÓNICOS:**

<http://www.estudiospatagonicos.org.ar/site/content/content.php?id=11>

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, RESULTADOS PUBLICADOS DEL CENSO NACIONAL DE POBLACIÓN, HOGARES Y VIVIENDAS DE 2001:**

<http://www.indec.mecon.ar/webcenso/index.asp>

**DIARIO EL LITORAL:** <http://www.ellitoral.com>

**DIARIO LA PRENSA DE SANTA CRUZ:** <http://www.prensasc.com.ar>

**DIARIO LA VANGUARDIA DEL SUR:** <http://www.lavanguardiadelsur.com>

**DIARIO LA VOZ DEL INTERIOR:** <http://www.lavoz.com.ar/>

**DIARIO TANDIL. COM** <http://www.prensa.tandil.gov.ar/nota.php?newsid=5753>

**DIGESTO NORMATIVO DE MUNICIPALIDAD DE CORRIENTES:**

<http://www.digestocorrientes.gob.ar/>

**EL BAMBA SEMANARIO:** <http://www.elbamba.com/>

**EL DIARIO DE LA REPÚBLICA:**

[http://viejo.eldiariodelarepublica.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44905&Itemid=6](http://viejo.eldiariodelarepublica.com/index.php?option=com_content&task=view&id=44905&Itemid=6)

1

**FUNDACIÓN FAVIM:** <http://www.accionesciudadanas.org.ar/nota/34.htm>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIVADAVIA:**

<http://www.hcdrivadavia.gob.ar/ordenanzas.php>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE USHUAIA (BUSCADOR DE ORDENANZAS)**

<http://www.concejoushuaia.gov.ar/biblioteca/index.php>

**MUNDO LOCAL:** [www.mundolocal.com](http://www.mundolocal.com)

**PERIODICO EL ESPEJO NACIONAL** <http://www.elsespejonacional.com.ar/?p=147573>

**PODER LOCAL** [http://www.poderlocal.net/leer\\_noticias.asp?ID=59775](http://www.poderlocal.net/leer_noticias.asp?ID=59775)

**PODER JUDICIAL DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES:**

<http://www.juscorrientes.gov.ar/normativas/constituciones/constituciones.php>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO AVELLANEDA:** <http://a-pparticipativo.com.ar/>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO BELLA VISTA:** [http://www.bellavista.gob.ar/?page\\_id=30](http://www.bellavista.gob.ar/?page_id=30)

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO NEUQUÉN:**

<http://www.muninqn.gov.ar/serviciosurbanos/index.asp?indice=PRESUPART>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO USHUAIA:**

<http://www.ushuaia.gov.ar:8080/web/guest/presupuesto>

**PRESUPUESTO CIUDADANO Y GESTION PARTICIPATIVA** <http://www.rafaela.gov.ar/es/Noticias-ampliar.aspx?n=5979>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE CONCEPCION DEL URUGUAY:**

<http://www.presupuestoparticipativocdelu.blogspot.com.ar>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE CORDOBA:**

[http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63\\_15](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63_15)

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE CORRIENTES:**

<http://www.ciudaddecorrientes.gov.ar/presupuesto-participativo/presupuesto.html>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO GRAL PUEYRREDON:** <http://www.mardelplata.gov.ar/pp>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO LA COSTA:**

<http://presupuestoparticipativolacosta.blogspot.com.ar/2011/07/presupuesto-participativo-2012.html>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO LA PLATA:** <http://www.presupuestoparticipativo.laplata.gov.ar/>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO ROSARIO:**

[http://www.rosario.gov.ar/sitio/informacion\\_municipal/pp.jsp](http://www.rosario.gov.ar/sitio/informacion_municipal/pp.jsp)

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO VENADO TUERTO:**

[http://www.venadotuerto.gov.ar/5\\_otras\\_areas/2010\\_presupuesto\\_participativo.html](http://www.venadotuerto.gov.ar/5_otras_areas/2010_presupuesto_participativo.html)

**PROGRAMA PAR, MUNICIPALIDAD DE MAIPU:**

<http://www.maipu.gov.ar/intendencia/par/indexpar.html>

**RED CIMAS Y PREPARACIÓN:** [www.presupuestosparticipativos.com](http://www.presupuestosparticipativos.com)

**REFLEJO REAL:**

[http://www.reflejoreal.com.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4384:el-proyecto-de-presupuesto-2012-asciende-a-5280608312&catid=8:san-luis&Itemid=19](http://www.reflejoreal.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=4384:el-proyecto-de-presupuesto-2012-asciende-a-5280608312&catid=8:san-luis&Itemid=19)

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE ESPAÑA:** [www.presupuestosparticipativos.com](http://www.presupuestosparticipativos.com)

**RED ARGENTINA DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO:** [www.rapp.gob.ar](http://www.rapp.gob.ar)

**BUSCAR:** <http://www.santafe.gov.ar/archivos/estadisticas/int-porcentaje-07/pagina/imprimetpro.htm>

### **ENTREVISTAS Y FUENTES PRIMARIAS CONSULTADAS**

**ALVAREZ, PAOLA Y BRONDO, DANIEL (2011):** “Reglamento de Programa Participación Activa y Responsable”. Mimeo.

**BREITENSTEIN, CRISTIAN (2009):** “Plan de Gobierno Municipal la ciudad del Bicentenario Bahía Blanca 2008-2010. Informe de gestión”. Mimeo.

**CONCEJO MUNICIPAL DE SAN CARLOS DE BARILOCHE (2008):** “Ordenanza N°1801 Cálculo de Recursos y Presupuesto de Gastos de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche para el año 2008.

**CONCEJO MUNICIPAL DE SAN CARLOS DE BARILOCHE (2007):** “Ordenanza N°1772 Creación del Programa Municipal de Presupuesto Participativo.

**CONVENCION CONSTITUYENTE MUNICIPAL DE VIEDMA (2010):** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Viedma”.

**CONTE, SANDRA (2011):** “Los vecinos de Maipú eligieron 32 proyectos para concretar en 2011. Es a través del programa municipal, hay planes de asfalta y capacitación en informática, hasta fondos para murgas y danzas”. Nota periodística publicada por el diario Andes. Nota vista en <http://www.losandes.com.ar/notas/2011/2/23/vecinos-maipu-eligieron-proyectos-para-concretar-2011-552289.asp>

**DENEGRI, EVANGELINA (2011):** “Descripción de particularidades del PP Bella Vista”. Información brindada por correo electrónico, septiembre.

**DENEGRI EVANGELINA (2011):** “Guía para la formulación de proyectos”. Documento elaborado por la Dir. De PP Bella Vista y publicado en: <http://www.bellavista.gob.ar/wp-content/themes/bellavista/pp/formulaciondeproyectos.pdf>

**DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE SAN CARLOS DE BARILOCHE (2007):** “Reglamento del Programa Presupuesto Participativo”. Subsecretaría de Desarrollo Económico-Municipalidad de San Carlos de Bariloche.

**DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE BELLA VISTA (2011):** “Resultados definitivos del Presupuesto Participativo 2011”. Documento publicado en <http://www.bellavista.gob.ar/?p=5496>

**INGARAMO, JUAN JOSE (2010):** “Presupuesto Participativo como herramienta de empoderamiento social”. Informe presentado a la Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales- Senado de la Nación para el premio de Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2010. Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE BAIHA BLANCA (2002):** “Ordenanza N°12031: Creación del Sistema de Presupuesto Participativo de Bahía Blanca”. Provincia de Buenos Aires.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE BERISSO (2010):** “Ordenanza N° 3002”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE BELLA VISTA (2010):** “Ordenanza N° 939: Presupuesto de gastos y cálculo de recursos para el Ejercicio Fiscal 2010”. Provincia de Corrientes.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE BELLA VISTA (2010):** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Bella Vista”. Disponible en <http://www.bellavista.gob.ar/wp-content/uploads/CartaOrganica.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CAÑADA DE GOMEZ (2010):** “Ordenanza N° 3940 de Presupuesto Participativo”

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CONCEPCION DEL URUGUAY (2009):** “Ordenanza N° 8643”. Disponible en <http://es.scribd.com/ppcdelu/d/33453131-2-Ordenanza-Presupuesto-Participativo>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CONCORDIA (2010):** “Ordenanza N° 33545”

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CONCORDIA (2010):** “Ordenanza N° 34418 sobre nuevo presupuesto 2011”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CÒRDOBA (2008):** “Ordenanza N° 11499 de Presupuesto Participativo”. Disponible en: [http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63\\_13](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63_13)

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CORRIENTES:** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Corrientes”. Disponible en <http://www.digestocorrientes.gob.ar/normativas/generales/carta-organica-mcc.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE CÒRDOBA (1995):** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Córdoba”. Disponible en:

<http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/docs%5Cgobierno%20municipal%5CCARTA%20ORG%C3%81NICA%20MUNICIPALDE%20LA%20CIUDAD%20DE%20C%C3%93RDOBA.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE GODOY CRUZ (2010):** “Ordenanza N° 5917, el Presupuesto General de Recursos, Erogaciones y Financiamiento de la Municipalidad de Godoy Cruz para el año 2011”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE GODOY CRUZ (2004):** “Ordenanza N° 4822 Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE GODOY CRUZ (2010):** “Ordenanza N° 5917 Presupuesto General para la Administración Pública Local para el ejercicio 2011”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE LAS HERAS (2009):** “Ordenanza N° 139 sobre Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE LAS HERAS (2010):** “Ordenanza N° 88 al Presupuesto de Gastos y Cálculos de Recursos Año 20112011”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE NECOCHEA (2008):** “Ordenanza N° 6465 de Presupuesto Participativo Necochea”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE NEUQUEN (2009):** “Ordenanza N° 11337 sobre Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE NEUQUEN:** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Neuquén”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE MAIPU (2010):** “Ordenanza N°4850: Presupuesto General para el Ejercicio Financiero de 2011”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE MAIPU (2009):** “Ordenanza N°4657: Presupuesto General para el Ejercicio Financiero de 2010”

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE MAIPU (2009):** “Ordenanza N°4469: Presupuesto General para el Ejercicio Financiero de 2009”

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE MAIPU (2008):** “Ordenanza N°4448: Programa de Participación Comunitaria Activa y Responsable (PAR)”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RECONQUISTA (2010):** “Ordenanza N° 6239 de Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RESISTENCIA (2009):** “Ordenanza N° 9492 modificación de Reglamento de Presupuesto Participativo”. Mimeo. **HONORABLE CONCEJO**

**DELIBERANTE DE RESISTENCIA (2009):** “Ordenanza N° 48407, Partida Presupuestaria Anual de la Municipalidad de Resistencia”. Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RESISTENCIA:** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Resistencia”. Disponible en:

<http://www.mr.gov.ar/Documentos/varios/Carta%20Organica%20Municipal.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RESISTENCIA (2009):** “Ordenanza N° 48407, Partida Presupuestaria Anual de la Municipalidad de Resistencia”. Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RESISTENCIA:** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Resistencia”. Disponible en:

<http://www.mr.gov.ar/Documentos/varios/Carta%20Organica%20Municipal.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIO GRANDE (2008):** “Ordenanza N° 2522 de Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIO GRANDE:** “Carta Orgánica de la Municipalidad de Río Grande”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIVADAVIA (2012):** “Ordenanza N° 3421”: Designación de Coordinador de Presupuesto Participativo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIVADAVIA (2011):** “Ordenanza N° 3400”:  
Modificación en el Cálculo de Recursos Ejercicio 2011.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RIVADAVIA (2011):** “Ordenanza N° 3288”: Cálculo  
de Recursos y Erogaciones del Presupuesto General 2011.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE ROSARIO (2006):** “Ordenanza N° 7326 de  
Presupuesto Participativo con las modificaciones incorporadas”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE SAN MIGUEL (2008):** “Ordenanza N° 40 de 2008”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE SAN SALVADOR DE JUJUY (2006):** “Ordenanza N°  
4839 de Presupuesto Participativo”. Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE SANTO TOME (2010):** “Ordenanza N° 2631.  
Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE SUNCHALES (2010):** “Ordenanza N°  
2008.Presupuesto Participativo”. **HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE USHUAIA (2009):**  
“Ordenanza N° 3352”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE USHUAIA (2002):** “Carta Orgánica de la  
Municipalidad de Ushuaia”. Disponible en:

<http://www.concejoushuaia.gov.ar/archivos/pdf/cartaorganicaushuaia.pdf>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE RESISTENCIA (2009):** “Ordenanza N° 48407,  
Partida Presupuestaria Anual de la Municipalidad de Resistencia”. Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE VENADO TUERTO (2009):** “Ordenanza N° 3777.  
Presupuesto Participativo”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE VILLA CARLOS PAZ (2008):** “Ordenanza N° 4950”.  
Mimeo.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE VILLA CARLOS PAZ:** “Carta Orgánica de la  
Municipalidad de Villa Carlos Paz”. Disponible en:

<http://www.villacarlosspaz.gov.ar/elementos/carta.zip>

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE VILLA MARIA (2008):** “Ordenanza N° 5988,  
Reglamentación de los Consejos Barriales”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE VILLA MARIA:** “Carta Orgánica de la Municipalidad  
de Villa María”.

**HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE ZARATE (2009):** “Ordenanza N° 3833”, Mimeo.

**HONORABLE CONVENCION MUNICIPAL CONSTITUYENTE DE SAN CARLOS DE BARILOCHE**

(1986): "Carta Orgánica de San Carlos de Bariloche. Provincia de Rio Negro.

**LEY N° 10027 DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS.** Disponible en:

<http://www.jusentrerios.gov.ar/123zx/publico/legis/m1/sm1/Ley%2010027.htm>

**LEY N° 8115 de PROVINCIA DE MENDOZA.** Disponible en:

<http://www.gobernac.mendoza.gov.ar/boletin/index.php>

**LEY N° 10079 DE PROVINCIA DE MENDOZA:** Ley Orgánica de Municipalidades. Mimeo

**MUNICIPALIDAD DE AVELLANEDA (2010):** "Folleto explicativo de las obras votadas por los vecinos del Presupuesto Participativo 2011", Mimeo

**MUNICIPALIDAD DE AVELLANEDA (2010):** "Desgrabaciones de distintos videos diseñados para la promoción del PP". Mimeo. Para ver los spots, ir al sitio <http://a-pparticipativo.com.ar/index.php/nuestros-videos.html>

**MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA (SD):** "Gacetilla de Prensa: resultados de Presupuesto Participativo". Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA (2011):** R.A.F.A.M. Presupuesto de Gastos, por Jurisdicción, Estructura Programática y Objeto 2010. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA (2011):** R.A.F.A.M. Presupuesto de Gastos, por Jurisdicción, Estructura Programática y Objeto 2011. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA (2011):** "Programa de Participación ciudadana Presupuesto Participativo". Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE BERISSO (2010):** "DEC. N° 783/2010". Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE CALETA OLIVIA (2010):** "Foro de Participación Social. Información para coordinar los talleres". Mimeo

**MUNICIPALIDAD DE CALETA OLIVIA (2010):** "Programa Mejorá tu Barrio. Metodología y criterios para la selección de Propuestas". Mimeo

**MUNICIPALIDAD DE CONCORDIA (2010):** "Dec. N° 2673 Reglamentación de la Sec. De Gestión Participativa para el Desarrollo Local: Orgánica". Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE CÒRDOBA (2008):** "Res N° 197 Reglamento interno de Presupuesto Participativo" [http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63\\_13](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63_13)

**MUNICIPALIDAD DE CÒRDOBA (2009):** “Dec. N° 563 Reglamentario de Juntas de Participación Vecinal”. Disponible en [http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63\\_13](http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=63_13)

**MUNICIPALIDAD DE GODOY CRUZ (2007):** “Dec. N° 2187 Modificación de Reglamento de PP”.

**MUNICIPALIDAD DE JUNIN DE MENDOZA (2004):** “Dec. N° 1040, Reglamentación de PP”.

**MUNICIPALIDAD DE LA COSTA (2011):** “Informe Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, experiencia de Presupuesto Participativo”. Senado de la Nación- Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales. Buenos Aires. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE LA PLATA:** “Decreto N°254/2008 y Dec N° 343/2008”.

**MUNICIPALIDAD DE MAIPU- PROVINCIA DE MENDOZA (2009- 2010):** “Desgrabación de video del Programa Participación Activa y Responsable (PAR)”. Mimeo. Videos disponibles en los sitios: <http://www.maipu.gov.ar/par/indexpar2009.html> ; <http://www.maipu.gov.ar/par/indexpar.html>

**MUNICIPALIDAD DE MAIPU (2009):** “Maipú lanzó la segunda edición del Programa Participación Activa y Responsable”. Nota publicada en <http://www.maipu.gov.ar/par/indexpar2009.html>

**MUNICIPALIDAD DE MORON (2009):** “Presupuesto Participativo: en Morón, los vecinos y las vecinas deciden”. Informe de implementación del Presupuesto Participativo Morón 2006- 2009. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE NEUQUÉN (SD):** “Decreto Reglamentario N° 1048/ 2009”

**MUNICIPALIDAD DE PEHUAJO (2011):** “Reglamento interno de Presupuesto Participativo”. Dirección de Cultura. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE RAFAELA (2010):** “Informe Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, experiencia de Presupuesto Participativo”. Senado de la Nación- Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales. Buenos Aires. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE RECONQUISTA (2011):** “Informe Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, experiencia de Presupuesto Participativo”. Senado de la Nación- Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales. Buenos Aires. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE RIVADAVIA- PROVINCIA DE BUENOS AIRES (2011):** “Dec N° 453/2011 de Presupuesto Participativo Rivadavia”.

**MUNICIPALIDAD DE SANTA FE (2008):** “Decs. N° 00411 y 804. Reglamentación de Presupuesto Participativo”.

**MUNICIPALIDAD DE ROSARIO (2011):** “Informe Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, experiencia de Presupuesto Participativo”. Senado de la Nación- Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales. Buenos Aires. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE SAN FERNANDO (2008):** “Dec. N° 1253/2008 Presupuesto Participativo San Fernando”.

**MUNICIPALIDAD DE SAN FERNANDO (2011):** “Informe Reconocimiento a la Buena Gestión Municipal 2011, experiencia de Presupuesto Participativo”. Senado de la Nación- Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales. Buenos Aires. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL (2009):** “Dec N° 386/2009 que Reglamenta el Presupuesto Participativo San Miguel”. Disponible en <http://190.105.236.182/msm/docs/dr386.pdf>

**MUNICIPALIDAD DE ZÀRATE (2009):** “Reglamento de Presupuesto Participativo”. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE ZÀRATE (2010):** “Autorreglamento de Presupuesto Participativo”. Mimeo.

**MUNICIPALIDAD DE USHUAIA (2011):** “Dec. N° 001/2001 Reconducción Automática del Presupuesto de Gastos y Cálculo de Recursos de 2010, como Presupuesto de Gastos y Cálculo de Recursos de 201”. Mimeo

**PODER JUDICIAL DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES (2012):** Nueva Constitución de la Corrientes. Disponible en:

<http://www.juscorrientes.gov.ar/normativas/constituciones/docs/consnue.pdf>

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO AVELLANEDA (2010):** “Reglamento Programa Municipal de Presupuesto Participativo 2011”. Municipalidad de Avellaneda. Mimeo

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO NEUQUÉN:** “Informe de Fondos de Presupuesto Participativo 2011”. Disponible en <http://www.muninqn.gov.ar/municipalidad/pdf/informe-2011-presupuesto-participativo.pdf>

**PROVINCIA DE BUENOS AIRES (2005):** “Dec. N° 3333 de Presupuesto Participativo”. <http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/05-3333.html>

**PROVINCIA DE MENDOZA (2007):** “Dec. Pcial. N° 3775/07”. Disponible en:

<http://www.gobernac.mendoza.gov.ar/boletin/index.php>

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista realizada al responsable de PP Avellaneda, Fabián D’Aloiso”. Municipalidad de Avellaneda, septiembre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Virginia Saenz como integrante del equipo de coordinación de PP San Fernando”. Mes de agosto. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Andrea como coordinadora técnica de PP Río Grande”. Mes de noviembre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Carlos Sortino como responsable de PP La Plata”. Mes de octubre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Raúl Debonis como Coordinador de PP Venado Tuerto”. Mes de noviembre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Marcelo Pavka como responsable de PP Partido de la Costa”. Mes de junio. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Marisa Pavón como integrante del equipo de coordinación de PP Quilmes”. Mes de septiembre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Carina Bittar como responsable del PP Joven de Unquillo”. Mes de julio. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Edgardo Kueider como responsable de PP Concordia”. Mes de noviembre. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Entrevista a Gonzalo Cancela como responsable de PP Morón”. Mes de Mayo. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Bahía Blanca”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Berisso”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de General Pueyrredón”. Mimeo

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de General San Martín”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de La Matanza”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de San Pedro”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Tandil”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Villa María”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Villa Carlos Paz”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Corrientes”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Crespo”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de San Salvador de Jujuy”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Las Heras”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Maipu”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Junín”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Mendoza”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Neuquén”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de San Carlos de Bariloche”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Viedma”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Cañada de Gómez”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Rafaela”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Santa Fe”. Mimeo.

**RAMELLA, SONIA (2011):** “Encuesta Autoadministrada a Municipalidad de Santo Tomé”. Mimeo.

**ROBLEDO MARCELO (2010):** “Programa Mejora tu Barrio: Foro de Participación Comunitaria”. Mimeo.

**SECRETARÍA DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS- MUNICIPALIDAD DE BAHIA BLANCA (SD):** “Gacetilla de prensa, Desagües cloacales para Villa Serra y Villa Talleres: Llamado a licitación”. Mimeo.

**SORTINO, CARLOS (2012):** “El Presupuesto Participativo como plataforma de inclusión política”. Ponencia presentada en el XI Seminario de RedMuni "Repensando la Agenda Local". Disponible en: <http://www.freppar.com.ar/docs/PP-Plataforma.pdf>

**UNIVERSIDAD GENERAL SARMIENTO (2011):** “II Encuesta Nacional de Presupuesto Participativo a Municipalidad de Resistencia”. Mimeo.

**UNIVERSIDAD GENERAL SARMIENTO (2011):** “II Encuesta Nacional de Presupuesto Participativo a Municipalidad de Comodoro Rivadavia”. Mimeo