

Presupuesto participativo. Nuevas alternativas de gestión: «presupuesto participativo – plan de desarrollo local».

Una novedosa experiencia desarrollada por la Municipalidad de La Plata (1998 – 1999).

Autores:

Martino, Horacio

Pintos, Patricia

Este trabajo ha obtenido el Segundo Premio en la categoría Gestión Urbana del «Premio Anual de Arquitectura, Urbanismo, Investigación y Teoría 99», organizado por el Colegio de Arquitectos de la Provincia de Buenos Aires.

PRESENTACION

Con la implementación del «Presupuesto Participativo-Plan de Desarrollo Local el gobierno municipal creó un sistema innovador en la formulación y seguimiento del presupuesto municipal. Se abre así un espacio de participación ciudadana en la búsqueda de una mayor legitimidad y equidad en la asignación de los recursos.

En este proceso no participan únicamente las autoridades del gobierno municipal y los equipos técnicos decidiendo las políticas públicas encerrados en su ámbito de trabajo, por el contrario, es la propia comunidad quien define cómo, dónde y cuándo realizar las inversiones, cuáles son las prioridades y cuáles son los planes y acciones que debe llevar adelante el gobierno municipal.

Para llevar a cabo el Presupuesto Participativo se pone en marcha el «Plan de Desarrollo Local», una nueva herramienta de gestión planificada, descentralizada y participativa, útil para la actual y las futuras administraciones municipales, que pretende superar el modelo tradicional de planificación y gestión, donde el Estado se posiciona como el actor dominante., con un sesgo centralizado, tecnocrático y distanciado de la realidad, dando lugar a una ineficaz e ineficiente acción pública.

A través de esta nueva herramienta el gobierno local -Municipalidad de La Plata- y la sociedad civil -Juntas Comunales- van construyendo un campo compartido donde se acuerdan las intervenciones prioritarias para cada barrio de la ciudad, en la búsqueda del mejoramiento de las condiciones del hábitat y la calidad de vida de la población. Al desarrollo de estas nuevas herramientas de gestión ha contribuido, sin dudas, el resurgimiento de la democracia en Argentina y el fortalecimiento de los espacios de participación ciudadana, que han permitido llevar a cabo numerosas experiencias que podrían considerarse importantes antecedentes sobre el tema: el «Programa de Mejoramiento

del Hábitat Popular» desarrollado en la ciudad de Campana -entre las primeras- y el "Plan Participativo por Distritos" de la ciudad de Rosario, entre las más recientes.

Sin embargo, tanto en el ámbito de la gestión municipal como en el campo de la investigación científica, estas nuevas alternativas constituyen un territorio escasamente explorado, en donde surgen varios interrogantes sobre los beneficios comparativos respecto de los contenidos y metodologías de gestión tradicionales.

Es por ello que con la decisión política de la gestión municipal de implementar el Presupuesto Participativo -Plan de Desarrollo Local, el equipo técnico tiene la oportunidad de probar una nueva alternativa de gestión planificada buscando por un lado establecer beneficios comparativos respecto a la forma tradicional de gestión, y por otro presentar una nueva metodología (sistema organizativo - esquema metodológico) que sirve de base para su implementación. Si bien no podemos sobredimensionar los resultados alcanzados por tratarse de una experiencia reciente, las conclusiones obtenidas hasta el momento –que comentaremos en este trabajo- nos permiten vislumbrar una nueva alternativa de gestión, la cual presenta mayores beneficios respecto a la forma tradicional de gestión y ofrece la potencialidad de su aplicación a otras unidades territoriales (partidos de la provincia de Buenos Aires) o a diversas temáticas tendientes a resolver problemas locales vigentes.

MARCO CONCEPTUAL

El posicionamiento conceptual de este trabajo surge a partir del reconocimiento de una serie de cambios estructurales que aparecen desde la recuperación de las instituciones democráticas en Argentina:

El repliegue del Estado Benefactor, en un contexto de crisis económica, cuyos efectos incidieron en la restricción del gasto público y las políticas sociales.

La crisis de la Democracia Representativa que deviene en un mayor distanciamiento entre Estado y sociedad civil y una pérdida progresiva de la legitimidad de las decisiones.

La crisis de la legitimidad social de la planificación tradicional en nuestras sociedades. Esta crisis se fundamenta en una serie de déficits que caracterizan al viejo modelo, donde la planificación asume un carácter eminentemente técnico, opera sobre un modelo abstracto del área de actuación, y tanto la diversidad de la realidad social como la turbulencia de los procesos sociales y políticos decisorios son minusvalorados.

En este contexto, la experiencia desarrollada procura contribuir a la recuperación de la necesaria complementariedad entre la Democracia Representativa y la Democracia Participativa, creando así "una nueva esfera de lo público". Esto se relaciona en la gestión municipal, con la descentralización administrativa y la participación ciudadana.

Con ese fin, se crearon en todo el Partido de La Plata nuevos espacios descentralizados de administración y participación: los Centros Comunales, como órgano ejecutivo, y las Juntas Comunales, como órgano participativo colegiado.

Las Juntas Comunales conforman una red de foros independientes, integrados por instituciones (entidades de bien público, cooperativas u otras asociaciones civiles) y vecinos elegidos democráticamente en Asamblea Comunitaria.

Hasta el momento se han constituido en todo el Partido de La Plata diecinueve Juntas Comunales que se distribuyen territorialmente en regiones.

Tienen entre otras funciones: estimular la acción comunitaria y la participación popular en la gestión municipal, contribuir en la elaboración de políticas públicas, participar en las acciones de interés social desarrolladas en el ámbito del Centro Comunal y fiscalizar la ejecución de obras y servicios presentados por el Departamento Ejecutivo.

En ese marco, para llevar adelante el Presupuesto Participativo fue necesario adoptar una herramienta flexible el "Plan de Desarrollo Local", entendido éste como un proceso de participación cuyo principal objetivo es elaborar el plan de desarrollo para cada una de las localidades y barrios del Partido.

En este proceso, las demandas priorizadas por las Juntas Comunales se traducen en un conjunto integrado de Programas, Proyectos y Acciones, a ser canalizados mediante el Presupuesto Municipal 1999, Tareas de Gestión (ante distintos organismos públicos y privados) y Estudios de Factibilidad (otras alternativas de financiación).

Tres pilares fundamentales brindan legitimidad social a este nuevo modelo de gestión planificada.

La transformación de la realidad, como objetivo central del proceso.

La máxima racionalidad posible en la toma de decisiones (mejor solución con economía de recursos).

La acción interventora en la realidad local.

La participación y el trabajo a escala barrial –como principales lineamientos metodológicos- ofrecen algunas potencialidades que este nuevo modelo de gestión pudo capitalizar positivamente:

Integrar el aporte de todos los actores sociales, dando lugar al fortalecimiento de las organizaciones barriales en la búsqueda de las soluciones a sus necesidades más sentidas.

Establecer la actividad de gobierno en el propio barrio, permitiendo que los vecinos puedan expresar sus intereses, cara a cara con los representantes del Gobierno Municipal.

Obtener un diagnóstico más acabado de la realidad, al incorporar la diversidad propia de cada cultura e identidad barrial.

Implementar programas, proyectos y acciones más cercanos a la realidad, haciendo que el proceso de gestión sea más eficaz -en términos del cumplimiento de objetivos propuestos- y a su vez más eficiente, al optimizar la utilización de los recursos públicos.

IMPLEMENTACION DEL PROCESO

Conformación del área y del equipo técnico

A partir de la decisión política de llevar adelante la experiencia se crea dentro de la estructura de la Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano el "Área: Plan de Desarrollo Local" constituido por un equipo de carácter técnico interdisciplinario (arquitectos, geógrafos, psicólogos sociales) con una visión integradora del sistema territorial, y conformado por un Equipo de Coordinación Técnica encargado de coordinar las distintas fases del proceso y un Equipo de Trabajo de Campo con la responsabilidad de trabajar en relación directa con las Juntas Comunales.

Dado el carácter eminentemente participativo del proceso, en la conformación del equipo técnico se puso énfasis en tres aspectos fundamentales:

Asignar un profesional del área de la psicología social, con el fin de capacitar y coordinar el trabajo en los talleres comunitarios.

Designar un profesional de la arquitectura para trabajar en el área de intervención, cuyo perfil está relacionado con las características de las demandas barriales más comunes: pavimentación, iluminación, espacios verdes, etc.

Designar un evaluador externo, encargado del monitoreo del proceso y de la evaluación realizada por los propios destinatarios.

Descripción de las principales acciones

La implementación del Plan de Desarrollo Local enfrentó al equipo técnico ante un nuevo desafío: romper con una tradición signada por la pasividad y la falta de participación.

A ello se suma la falta de experiencia previa en debatir y consensuar el desarrollo de cada una de las localidades y barrios del Partido.

La solución encontrada para superar esta cultura de disociación entre la gestión municipal y la comunidad fue diseñar un esquema metodológico flexible (ver Figura 2), donde si bien experiencias previas sirvieron de punto de referencia, cada realidad local fue construyendo su itinerario sobre la base de su propia dinámica social.

Esquema Metodológico

- Fase Preliminar: Reuniones en los barrios con el Gabinete Municipal
- Fase 1: Presentación de la Propuesta
- Fase 2: Caracterización del Sitio
- Fase 3: Relevamiento de las Demandas
- Fase 4: Ordenamiento de las Demandas
- Fase 5: Priorización de las Demandas
- Fase 6: Elaboración del Presupuesto Participativo - Plan de Desarrollo Local
- Fase 7: Implementación y Control

Fase Preliminar: Reuniones en los barrios con el Gabinete Municipal

Previa a la implementación del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Local se desarrollaron en los distintos barrios y localidades del Partido una serie de reuniones en las que participaron las Juntas Comunales, los Administradores Comunales y el Gabinete Municipal.

En esta instancia, la Junta Comunal y los vecinos plantean sus necesidades y reclamos, y los representantes del Departamento Ejecutivo registran las demandas, brindando respuesta a los requerimientos más inmediatos y viables en cuanto a su resolución.

Esta primera experiencia representa un cambio político y metodológico muy importante en la gestión municipal, dando lugar a un proceso de aprendizaje para funcionarios, técnicos y comunidad. En este "nuevo lugar", los funcionarios y técnicos aprenden a ser cuestionados y la comunidad se capacita para plantear sus demandas y propuestas organizadamente.

Fase 1: Presentación de la Propuesta

Como punto de partida -existiendo en la gestión municipal espacios de participación previamente constituidos- se adoptó el criterio de trabajar con las diecinueve Juntas Comunales, que se distribuyen territorialmente abarcando la totalidad del partido (942 km), donde coexisten desde sectores del casco fundacional con 106.000 habitantes y una fuerte configuración urbana, hasta pequeños núcleos urbanos periféricos de apenas 600 habitantes, que alternan con actividades agropecuarias intensivas.

El proceso se pone en marcha con la difusión de la propuesta en cada una de las Juntas Comunales, con el objetivo de promover la participación de los sectores sociales indispensables para su viabilización (entidades de bien público, cooperativas, asociaciones civiles y vecinos).

Esta instancia sirve además para someter la propuesta a consideración de sus principales protagonistas, buscando consensuar los intereses y objetivos de las partes involucradas en la elaboración del Plan de Desarrollo Local.

Una vez acordada la propuesta y con el compromiso, asumido entre la gestión municipal y las Juntas Comunales, de iniciar rápidamente las acciones, comienza a desarrollarse una serie de instancias promovidas por el equipo técnico.

Fase 2: Caracterización del Sitio

A los efectos de conocer los elementos que dan lugar a la organización territorial de cada localidad, poniendo el acento en las situaciones problemáticas, tanto en materia de hábitat como en aspectos socio económicos, se desarrolló un estudio de cada una de las áreas de intervención.

Este análisis no solo permitió conocer acabadamente cada realidad local, sino que sirvió como instrumento disparador para que los propios vecinos de cada barrio pudieran tener una perspectiva integral de sus problemáticas, a fin de poder priorizar sus demandas con sentido social, siendo además un insumo fundamental para las siguientes etapas del proceso.

Fase 3: Relevamiento de las Demandas

En esta instancia se lleva a cabo un relevamiento de las demandas, a partir de un trabajo de campo consistente en recorridos por los distintos barrios de la ciudad. Con ese fin, el equipo técnico, junto a los representantes de las Juntas Comunales y los Administradores Comunales, realizan un reconocimiento de las problemáticas en el lugar, estimulando la participación activa de los sectores sociales directamente involucrados.

Culminado el relevamiento se espacializaron las demandas, lo cual permitió tener una visión integral de los problemas en dos escalas de análisis: barrial y urbano, como un insumo fundamental para las posteriores etapas de trabajo participativo.

El protagonismo de los verdaderos destinatarios de la propuesta permite conocer como la comunidad percibe e identifica sus necesidades barriales, constituyendo un valioso aporte en la búsqueda de las soluciones a las demandas planteadas.

Fase 4: Ordenamiento de las Demandas

Tomando como punto de partida el listado de demandas de cada una de las Juntas Comunales relevadas por la Secretaría de Gobierno en el transcurso de las reuniones mantenidas en cada localidad entre las Juntas Comunales y el Gabinete Municipal, se planteó la necesidad de iniciar una etapa de ordenamiento, ante la diversidad y complejidad de las problemáticas, como base para la siguiente instancia de priorización.

Con ese fin el equipo técnico espacializó las demandas en distintos planos y ordenó las problemáticas en diferentes fichas, según el siguiente criterio:

- Proyectos a realizar por la Municipalidad a través del Presupuesto 1999.
- Obras o acciones a ejecutar por la Municipalidad con el Presupuesto 1998.
- Tareas de gestión a realizar por la Municipalidad o la Junta Comunal.

Con esta información se convocó al Primer Taller comunitario en cada una de las Juntas Comunales (ver Figura 4).

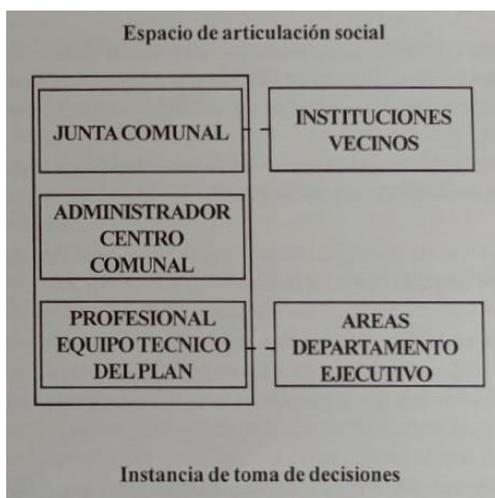


Figura 4: Sistema organizativo taller comunitario.

La técnica propuesta para el trabajo en talleres se basa en criterios metodológicos que procuran hacer posible que todos los miembros de las Juntas Comunales participen con igualdad de oportunidades en el proceso de reflexión y toma de decisiones, en un debate amplio donde las tareas de ordenamiento y priorización de las demandas constituyen a la vez una práctica fortalecedora de la organización barrial.

Además, se puso especial énfasis en la utilización de mecanismos que permiten alcanzar el objetivo deseado y la incorporación de técnicas que hacen posible la percepción y expresión en lenguajes comunes a la gente (oral, escrito y gráfico), de manera de facilitar una participación ordenada y un clima distendido.

En el Primer Taller Comunitario, luego de un enriquecedor intercambio de opiniones sobre la temática planteada, se abrió una instancia de debate que culminó con el acuerdo generalizado sobre el ordenamiento de las demandas, el que se formaliza mediante la firma del acta de reunión.

Fase 5: Priorización de las Demandas

Las tareas de ordenamiento realizadas en la instancia anterior permitieron iniciar el trabajo de priorización de las demandas, según su grado de importancia para la Junta Comunal.

Con ese fin el equipo técnico elaboró un listado de demandas a priorizar por la Junta Comunal, teniendo como criterio la distinción entre:

- Proyectos a realizar por la Municipalidad de La Plata a través del Presupuesto 1999.
- Tareas de gestión a realizar por la Municipalidad de La Plata o la Junta Comunal.

Teniendo esta información como insumo se convocó al Segundo Taller Comunitario, cuyo propósito fundamental fue la priorización de las demandas con sentido social.

Utilizando los mismos criterios metodológicos de trabajo en taller -empleados en la fase anterior- se construye el consenso de manera progresiva pasando desde la instancia individual a la grupal, para llegar finalmente a un acuerdo colectivo sobre las prioridades de las demandas, formalizado con la firma del acta de la reunión. Como resultado de esta tarea el equipo técnico elaboró fichas de priorización de las demandas.

Fase 6: Elaboración del Presupuesto Participativo - Plan de Desarrollo Local

Con las demandas priorizadas comienza una instancia de evaluación técnico-económica, en la que el Gabinete Municipal, los Administradores Comunales y el Equipo Técnico del Plan, trabajaron en la elaboración del Presupuesto Participativo, definiendo los Programas a incorporar al Presupuesto Municipal 1999 procurando integrar permanentemente el aporte de las distintas áreas municipales con las expectativas de los distintos representantes barriales intervinientes en el proceso.

El equipo técnico expresa la fundamentación técnica de la demanda y transmite la percepción que los vecinos tienen de su propia problemática.

Los Administradores y Sub-administradores comunales ofrecen su amplio conocimiento de la realidad local, lo cual constituye un aporte invaluable para la toma de decisiones.

Los funcionarios municipales analizan la viabilidad técnica y económica de cada una de las problemáticas, en el marco de los lineamientos políticos desarrollados por la gestión.

Todo ello con el criterio común de buscar la mayor equidad posible en la distribución del Presupuesto Municipal, tratando de favorecer a aquellas localidades con mayores déficits en las condiciones del hábitat y más postergados en materia de inversiones en infraestructura social básica.

El Presupuesto Municipal 1999 fue realizado de acuerdo a la metodología de presupuestación por Programas", la que permite una mayor transparencia en la información del gasto público a ejecutar

y ejecutado. Las demandas priorizadas por las Juntas Comunales son parte de los cincuenta programas en que se estructura el ejercicio fiscal 1999, sumando alrededor de \$30.000.000, el equivalente al 20% del total de gastos presupuestados para el ejercicio, los cuales alcanzan aproximadamente los \$138.000.000 (excluido el Concejo Deliberante).

De esta manera, las demandas priorizadas participativamente integran el Presupuesto oficial aprobado por el Concejo Deliberante en Octubre de 1998.

Definidos los programas a incorporar al presupuesto municipal, el equipo técnico elabora el Plan de Desarrollo Local para cada una de las localidades y barrios del Partido, que se organiza sobre la base de tres líneas de acción:

- Programas y Proyectos al Presupuesto Municipal 1999
- Programas, Proyectos y Acciones de Gestión 1999
- Programas y Proyectos a Estudio de Factibilidad. (Otras fuentes de financiación alternativas).

Los programas al Presupuesto Municipal 1999 se organizan en cuatro programas generales, que dan marco a una serie de proyectos específicos que apuntan al mejoramiento del hábitat y la calidad de vida de la población.

Fase 7: Implementación y Control

Esta instancia se pone en marcha con la presentación del Plan de Desarrollo Local, su publicación y distribución en cada una de las regiones en que se dividen las Juntas Comunales del Partido.

De esta manera, el proceso participativo desarrollado por las Juntas Comunales, vuelve a los verdaderos protagonistas transformado en un conjunto de intervenciones que contribuyen a modelar su propio barrio, con formas propias de su cultura e identidad.

Paralelamente a la implementación de las acciones previstas para cada localidad, se da inicio a una nueva ronda de reuniones entre el Gabinete Municipal y las Juntas Comunales con el fin de monitorear el cumplimiento de las intervenciones comprometidas en el Plan de Desarrollo Local para el año 1999.

De esta forma, se abre un nuevo espacio de participación ciudadana, no sólo en la definición de las diversas intervenciones que hacen al desarrollo de su propio hábitat, sino también al acceso a una mayor información y control de las obras y acciones incorporadas en el Plan de Desarrollo Local, a través del presupuesto, haciendo más transparente la gestión municipal.

RESULTADOS PRELIMINARES

Con el fin de establecer beneficios comparativos respecto de la forma tradicional de gestión y al mismo tiempo de contribuir al ajuste metodológico del proceso para su implementación en futuras experiencias, se hace una evaluación preliminar de la experiencia vivida por el equipo técnico en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Local, en razón de su carácter dinámico y continuo.

La adopción de esta nueva herramienta -articulada en torno a procesos participativos- permite recuperar uno de los valores fundamentales de la práctica democrática: la legitimidad social de las decisiones.

Para ello, la construcción de un campo compartido entre Estado y sociedad civil brinda un espacio para el ejercicio de una ciudadanía protagonista, y contribuye -consecuentemente- a la superación de la precariedad de la legitimidad de las decisiones, generando una mayor confianza e involucramiento en las acciones de gobierno.

Por otra parte, "...Si entendemos por productividad del gasto, la maximización de la satisfacción de las demandas existentes financiadas de modo tal de minimizar los gastos involucrados..." la priorización de las demandas, producto del proceso participativo, permitió definir con un criterio técnico la oportunidad del gasto para el Presupuesto Municipal 1999, posibilitando de esta manera un incremento de la productividad de la inversión pública.

Al mismo tiempo, además de canalizar las demandas en cada uno de los Programas del Presupuesto Municipal 1999, el Plan de Desarrollo Local contempló los requerimientos que podían ser canalizados a través de la capacidad de gestión que tiene el gobierno municipal, incluso para obtener fuentes alternativas de financiación, por el cuál no hubo necesidad de involucrar nuevos gastos, ya que se asumió que con los recursos humanos y materiales disponibles se podía dar solución a las demandas planteadas.

De esta manera se comprueba que esta nueva herramienta de gestión, como instrumento presupuestario puede lograr una mayor eficacia, en términos del cumplimiento de los programas propuestos, y una mayor eficiencia -al optimizar la utilización del gasto público- respecto de la forma tradicional de gestión.

Por otra parte, este modelo de gestión planificada, descentralizada y participativa, asociada al lineamiento metodológico de trabajar a escala barrial, posibilitó -al incorporar las demandas de los barrios y localidades del partido- alcanzar un nivel de respuesta más equilibrado territorial y presupuestariamente (ver Figura 7).

Esto es importante para un partido como La Plata, con marcadas desigualdades físicas (con configuraciones propias de lo urbano y lo rural), socioeconómicas y demográficas, y la existencia de una centralidad muy fuerte y desequilibrante.

En este contexto de desigualdades, el nuevo modelo permite a su vez identificar la diversidad de problemáticas, que hacen a las distintas culturas e identidades barriales. Esto se verifica en la

comparación de las demandas entre las distintas localidades y barrios del partido, donde en los pequeños núcleos urbanos periféricos predominan requerimientos relacionados con las infraestructuras básicas (pavimentación, iluminación, etc.), mientras que en las áreas centrales prevalecen aquellos vinculados a demandas más especializadas (culturales, educativas, etc.) (ver Figura 8).

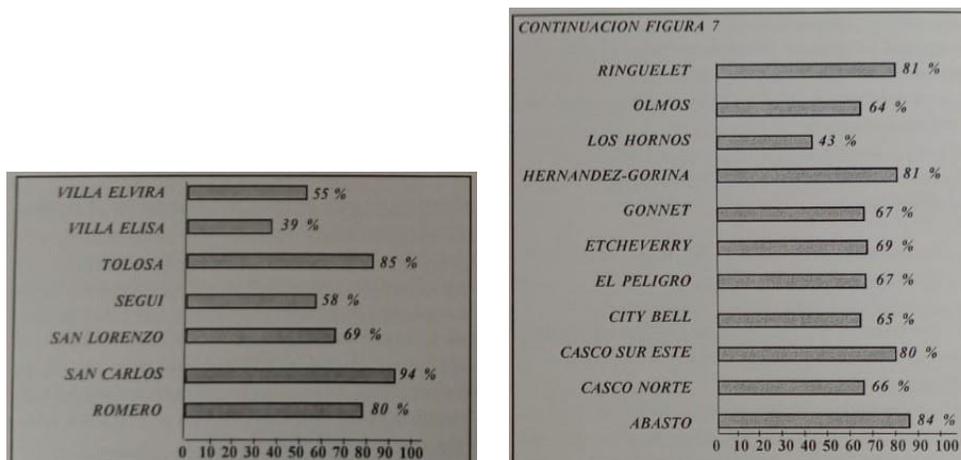


Figura 7: Nivel de respuesta a las demandas de las juntas comunales.

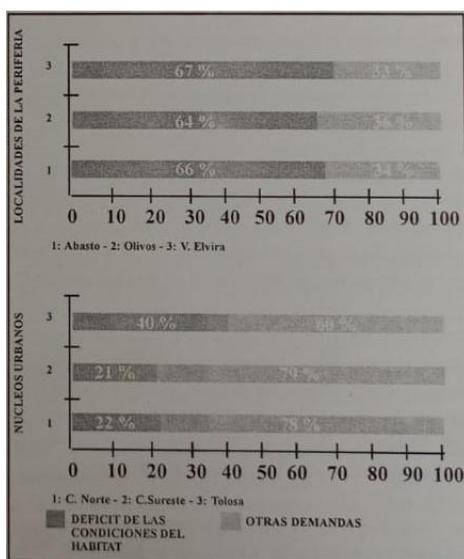


Figura 8: Comparación de las demandas por localidad según tipo de configuración urbana.

Finalmente, la experiencia desarrollada brindó un espacio para que la comunidad, representada a través de las Juntas Comunales, se apropiara de roles protagónicos en la definición de las intervenciones que modelan su propio hábitat. En ese sentido, las intervenciones adoptadas fueron más adecuadas a las necesidades de los destinatarios que lo resuelto comúnmente por la forma tradicional de gestión. En tanto que su participación a lo largo de todo el proceso, permitió capitalizar sus aportes en beneficio de la solución alcanzada.

Esto posibilitó además que los protagonistas pudieran desarrollar un mayor sentido de pertenencia por los logros alcanzados, facilitando así una mayor apropiación de los resultados. Esta forma de

gestión permite además obtener repercusiones más amplias que en lo específico al hábitat, dado que la participación contribuye al fortalecimiento de las organizaciones barriales, en cuanto "...juega una función educadora, desarrolla la conciencia cívica de los vecinos, refuerza los lazos de solidaridad y hace más comprensible y aceptable la noción de interés general..." (Jordi Borja, 1987: 188).

Comentario Final

Acabamos de comentar un proceso que comenzó en 1998 con la decisión de la administración municipal de implementar el Presupuesto Participativo - Plan de Desarrollo Local.

Con el compromiso de orientar nuestros esfuerzos a fortalecer la complementariedad en el ejercicio de la Democracia Representativa y la Democracia Participativa, nos propusimos poner en práctica una nueva alternativa de gestión buscando por un lado beneficios comparativos respecto a la forma tradicional de gestión y por otro presentar una nueva metodología (sistema organizativo - esquema metodológico) que sirva de base para su implementación.

Si bien la experiencia es perfectible en todo sentido, la significación social de estas prácticas constituye un factor de estímulo para la continuidad del proceso, mucho más si se considera que ésta es la primera experiencia puesta en práctica en el partido, en un contexto general signado históricamente por la escasa participación ciudadana.

Como conclusión de este trabajo, si bien no lo consideramos un trabajo definitivamente acabado (puesto que seguimos pensando en el proceso desarrollado) creemos que los resultados obtenidos hasta el momento son auspiciosos, en tanto nos permiten vislumbrar una alternativa de gestión que contempla nuevas modalidades y contenidos, y también un novedosa metodología que considera la participación activa y la optimización de los recursos que la propia comunidad tiene, como una mejor forma de racionalizar y enriquecer los procesos de gestión municipal

Coordinador General del Área Plan de Desarrollo Local, Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano. Municipalidad de La Plata.

Farje Silvia, Krupnic Delia, Kullock David. Monografías sobre Programas de Mejoramiento del Hábitat Urbano Popular en América Latina, Estrategias de Desarrollo de la Ciudad de Campana-Argentina, Convention de Cooperation Ecole Polytechnique Federale de Lausanne FADU-UBA, IREC, Report de Recherche N°79. Julio 1989.

Programa de Descentralización y Modernización. Secretaría General, Municipalidad de Rosario. La Descentralización en la Ciudad de Rosario, 1999.

Al respecto coincidimos con J. E. Utzig que expresa "... si la previsibilidad del voto cada cuatro años, que es, al mismo tiempo, la fuerza y la debilidad de la representación, siempre confirió en un trazo de insuficiencia a la legitimidad de los mecanismos de la democracia formal, hoy lo hace mucho

más, porque la complejidad, la fluidez y la dinámica del tejido social exigen una permanente confirmación de la legitimidad del poder..." J, E. Utzig, citado en: Presupuesto Participativo - Tarso Genro y Ubiratan de Souza. 1998. pp.18.

Al respecto puede consultarse a Mario Robirosa, "Planificación". En: "Planificación y Gestión Urbana en Países en Vías de Desarrollo" Convenio de cooperación científica FADU-UBA - EPFL-IREC. 1989.

Las Juntas Comunales del partido de La Plata fueron creadas por Decreto n° 741/92 en el marco de la Ordenanza n° 7856.

Robirosa Mario, op. cit.

Martino, Horacio Marcelo. Nuevas Alternativas de Gestión en Proyectos destinados al Mejoramiento del Hábitat, Beca de Investigación Científica y Tecnológica de la UNLP, 1992.

Tozzola, Alejandro. El concepto del Presupuesto Participativo y su Traducción Técnica en el Presupuesto Oficial de la Municipalidad de La Plata, 1999 (Inédito).

Tozzola, Alejandro, op, cit.

Coincidimos al respecto con J. Borja en la necesidad de construir una «democracia territorial» cuando afirma que «...La política municipal deberá tenerlo todo en cuenta y procurar articular la acción de crecimiento (desequilibrado), la inversión económica (que favorece los sectores altos y medios), la legitimación de la iniciativa privada y del beneficio, con la actuación reequilibradora y redistributiva...». En: Políticas y Gobierno en las Grandes Ciudades, Editorial Sistema, Madrid, 1990.

BIBLIOGRAFIA

TAUBER, F. (1992). Partido de La Plata: reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo regional. *publicado por el Concejo*.

F Tauber, L Bognanni, D Delucchi (1995). La Plata: Propuestas para un futuro de progreso. Universidad Nacional de La Plata

Borja Jordi, Perdigo J., Palomar Llovet M., Botella M., Castells M. 1987. «Organización y Descentralización Municipal». EUDEBA, Buenos Aires.

Borja Jordi. 1990. «Políticas y Gobierno en las Grandes Ciudades». En: «Las grandes ciudades en la década de los noventa». Editorial Sistema. Madrid.

Farje Silvia, Krupnic Delia, Kullock David. 1989. «Monografías sobre Programas de Mejoramiento del Hábitat Urbano Popular en América Latina, Estrategias de Desarrollo de La Ciudad de Campana-Argentina», Convención de Cooperation Ecole Politechnique Federale de Lausanne FADU-UBA-IREC, Report de Recherche N° 79.

Genro Tarso y de Souza Ubiratán. 1998. «Presupuesto Participativo. La experiencia de Porto Alegre» Co-edición: EUDEBA – Instituto de Estudios y Formación de la CTA. Buenos Aires.

Martino Horacio Marcelo. 1992. «Nuevas Alternativas de Gestión en Proyectos destinados al Mejoramiento de Hábitat». Beca de Investigación Científica y Tecnológica de la UNLP.

Municipalidad de La Plata. 1999, «Plan de Desarrollo Local». Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano.

Municipalidad de Rosario. 1999. «La Descentralización en la ciudad de Rosario. La construcción de un gobierno municipal cercano, moderno y participativo».

Poggiese Héctor A. 1993. «La organización del territorio desde la perspectiva de la planificación participativa y la gestión asociada». Textos correspondientes al Módulo I: «Ordenamiento del territorio. Métodos de Planeamiento Territorial». FLACSO, Buenos Aires.

Robirosa Mario. 1989. «Planificación». En: «Planificación y Gestión Urbana en Países en Vías de Desarrollo» Convenio de Cooperación Científica FADU-UBA - EPFL-IREC. Buenos Aires.

Robirosa Mario, Cardarelli Graciela, Lapalma Antonio. 1990. «Turbulencia y Planificación Social. Lineamientos metodológicos de gestión de proyectos sociales desde el Estado». Co-edición: Siglo XXI de España - UNICEF Argentina. Buenos Aires.

Tozzola Alejandro. 1999, «El Concepto del Presupuesto Participativo y su Traducción Técnica en el Presupuesto Oficial de la Municipalidad de La Plata. (Inédito).