

## La cooperación internacional: un aliado estratégico para el desarrollo local

Marcela Lacueva Barragán

### Introducción

A fines de los años ochenta comenzó a transformarse el escenario democrático en América Latina. Las transiciones hacia la democracia desde gobiernos autoritarios permitieron presentar una América Latina diferente. Gobiernos democráticos que intentaban salir paulatinamente de procesos que habían violando sistemáticamente los derechos humanos, que sus economías habían sido devastadas por profundas crisis económicas, que ponían todo su esfuerzo por reconstruir las instituciones democráticas y que sus ciudadanos volvían a confiar en el voto como forma de participación ciudadana.

Desde aquellos años a la fecha la región ha mejorado cualitativamente, habiendo alcanzado progresos en la consolidación democrática, el fortalecimiento del Estado de Derecho y la estabilidad social y económica de los pueblos.

Sin embargo, América Latina sigue siendo la región socialmente más inequitativa del mundo. El 40% de la población de la región es pobre, mientras unos 120 millones de personas apenas sobreviven con un dólar por día.

Aún persisten los cuestionamientos en cuanto a la incapacidad de la democracia para generar empleo, brindar seguridad y mejorar la calidad de vida de la gente.

*“En muchas partes del mundo, también se está debilitando la confianza en el poder de la democracia para cambiar las vidas de las personas. Los “beneficios de la democracia” suelen ser difíciles de alcanzar para aquéllos que, aunque han obtenido el derecho de voto, siguen luchando para poder alimentarse y alimentar a sus familias. Como se indica en el informe del PNUD publicado en 2004 La democracia en América Latina, más de la mitad de todos los latinoamericanos, el 54,7%, dicen que preferirían un régimen “autoritario” a un gobierno democrático si aquél “resolviera” sus problemas económicos”... Revertir esta tendencia es un reto decisivo, fundamentalmente por cuanto las democracias fuertes son la clave para impulsar el desarrollo humano, con su componente indispensable de empoderamiento humano.” (PNUD, 2006)*

El concepto de democracia en América Latina ha evolucionado durante las últimas dos décadas, pero éste proceso ha sido extremadamente lento, no se observan variaciones significativas.

No podemos dejar de hacer referencia aquí a dos indicadores que se han evaluado en la región desde mediados de los años 90: *el apoyo y la satisfacción con la democracia*. En la última década el apoyo a la democracia fluctúa entre un máximo de 63% y un mínimo de 48%. Los últimos tres años el apoyo se estanca en un 53%. Por otro lado, también se observa que cuatro de cada diez habitantes siguen esperando que la democracia le solucione los problemas. En el año 1995 el 40% de los latinoamericanos opinaba que la democracia no podía solucionar los problemas. La situación se ha mantenido casi intacta en una década: en 2005 alcanzó un 37%.

Estos datos nos muestran que si bien es posible afirmar que la democracia se ha instalado en la región (la mitad de la población apoya la democracia) no logra aún consolidarse, no logra satisfacer las necesidades básicas de la población. (Latinobarómetro, 2005)

Mark Malloch Brown expresa claramente en el Informe "*La democracia en América Latina: Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos*", que la consolidación de la democracia es un proceso, no un acto aislado. Y afirma que, hacer que las instituciones públicas se desempeñen efectivamente es sólo una parte del desafío que implica ese proceso; la otra, es demostrar a ciudadanas y ciudadanos que los gobiernos democráticos trabajan en las cuestiones que verdaderamente preocupan a la gente, que son capaces de dar respuesta a esas cuestiones y que están sujetos al efectivo control ciudadano cuando no cumplen.

El alto nivel de desconfianza en las instituciones es otro de los aspectos relevantes en las últimas dos décadas con fuerte implicancia en la forma en que los ciudadanos juzgan a la democracia.

Las últimas mediciones realizadas por el Latinobarómetro indican que "...sólo las estructuras que están más cerca físicamente de la gente, son aquellas que logran consolidarse y aumentar sus niveles de confianza". Una de ellas son los **municipios**. (Latinobarómetro, 2005)

El municipio tiene una posición única como primer escalón para la recuperación de la confianza en las instituciones. (Blecua Casas, 1998).

A continuación desarrollaremos brevemente el caso de la Auditoría Ciudadana y la incidencia de la cooperación internacional en la estrategia de su implementación.

### **Los gobiernos locales como beneficiarios del Programa Auditoría Ciudadana.**

Este panorama de desconfianza en las instituciones y de descreimiento en la democracia como medio adecuado para mejorar la vida de la población inspiró a los integrantes de Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia (SRIFD)<sup>1</sup> a buscar herramientas para transformar esta realidad también presente en la Argentina.

En el proceso de búsqueda de soluciones nos planteamos: ¿Por dónde empezar? ¿Cuál es el primer paso que requiere el proceso de recuperación de la democracia? ¿Cómo se alcanza una democracia de alta calidad?

América Latina y El Caribe es la región más urbanizada de las que se hallan en vías de desarrollo: de una población total de 560 millones de habitantes, que viven en más de 16.000 municipios, hay 410 millones en el ámbito urbano, exhibiendo así un nivel de urbanización igual al del mundo desarrollado<sup>2</sup>.

Los municipios han adquirido un nuevo rol en el escenario internacional actual, porque han dejado de ser meros administradores de ciudades para comenzar a planificar su desarrollo. En algunos casos por convicción y en otros, por necesidad se han constituido en verdaderos agentes de desarrollo y promotores de la inversión dirigida al mejoramiento de las economías locales. Con escasez de recursos económicos, de equipamiento informático y desarrollo de

---

<sup>1</sup> Dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación Argentina.

<sup>2</sup> Declaración de Santa Cruz de la Sierra (Bolivia, 21 de abril de 2004)

nuevas tecnologías, de capacidades instaladas para la gestión, la planificación y la ejecución de políticas y proyectos, los municipios enfrentan los desafíos que plantea el mundo actual. Asistimos gratamente, y a veces con sorpresa, con cuánta creatividad y muchísimo esfuerzo los intendentes lideran procesos de cambio para mejorar la calidad de vida de sus comunidades.

Argentina tiene algo más de 2150. El 85% de los municipios son de menos de 10.000 habitantes, mientras que el 75% de la gente vive en ciudades de más de 100.000 habitantes. El Programa *Auditoría Ciudadana - Calidad de las Prácticas Democráticas en Municipios* (PAC) fue la forma en que la SRIFD entendió que era posible el cambio, con el convencimiento y la confianza de que el municipio es el primer ámbito desde donde se ejercita y se vive la democracia, y que es allí desde donde se puede comenzar a construir la confianza en las instituciones democráticas. *“Hablar de calidad de las instituciones es hablar de calidad de vida y aprender a medirlas y evaluarlas es aprender a modificarlas y perfeccionarlas. Hay un reconocimiento cada vez mayor de que la reforma institucional es esencial para acelerar el ritmo del progreso.”* (Oyhanarte, 2005)

Es así como el PAC trazó como objetivo el de emitir una opinión informada sobre la calidad de las prácticas democráticas municipales que contribuya a formular una agenda de los asuntos públicos locales y posibilite la implementación de proyectos de cambio que fortalezcan el régimen democrático y sus instituciones.

La Auditoría Ciudadana ofrece a los municipios una herramienta de evaluación participativa que proporciona a la ciudadanía y al gobierno local una imagen detallada de las fortalezas y debilidades de su convivencia democrática.

En la construcción de este diagnóstico participa la comunidad a través de “Foros Cívicos Locales” (FCL). Estos constituyen espacios abiertos de participación, plurales y representativos de las comunidades, integrados por ciudadanos, ciudadanas e instituciones públicas y privadas.

A la fecha, más de 50 Foros Cívicos Locales (casi 5 millones de habitantes) en municipios de todo el país han participado en la evaluación de la calidad de la democracia en sus comunidades.

En estos casi cuatro años de ejecución la cooperación de diferentes organismos internacionales ha sido clave para la evolución y la consolidación del PAC.

### **Las alianzas estratégicas**

A partir de los años 90 la cooperación internacional ha incorporado en forma progresiva nuevas estrategias de ayuda al desarrollo para América Latina, focalizándose en dos dimensiones: la gobernabilidad democrática y fortalecimiento de los gobiernos locales y la asociación integral.

Los organismos internacionales y las agencias multilaterales de cooperación han comprendido que la consolidación de las instituciones democráticas juega un papel clave en los procesos de desarrollo.

La inexistencia de un sistema que asegure la calidad de las instituciones implica falta de efectividad e ineficiencia en la prestación de los servicios públicos esenciales, impacta en el funcionamiento del mercado y dificulta la cohesión social.

Esta fuerte tendencia al desarrollo y al fortalecimiento de los gobiernos locales ha producido incluso planteos teóricos que van desde los que sostienen que el rol del Estado Nacional llega a reducirse al de mediador entre el exterior y la población local, hasta los que definen roles diferenciados y necesarios que permiten la coexistencia de poderes locales-regionales frente al mundo, conviviendo con los estados nacionales que siguen siendo necesarios como forma macro de organizar el sistema global. (Petrantonio, 2002)

Por otro lado, se le presta especial atención al desarrollo de capacidades. *“En torno a este concepto se ha desarrollado un esquema de cooperación técnica y actividades para impulsar el uso y sostenibilidad de las capacidades individuales, organizacionales y sociales, entendiéndolas como dimensiones interrelacionadas en donde se construyen políticas, planes, esquemas legales, incentivos, recursos y responsabilidades”*. (Licha y Varela, 2000).

La cooperación internacional pudo comprobar que después de cincuenta años de cooperación, los programas, tal como estuvieron concebidos, han fallado, porque han sido frecuentemente, más asistenciales y menos de desarrollo. Se concibió en sus inicios como una expresión e instrumento de “ayuda” hacia los países menos desarrollados. Este modelo fue pensado predominantemente como una política entre estados centrales, donde la sociedad civil y al sector privado jugaban el papel de meros observadores, transfiriendo recursos a título de subvención o como donaciones sin contraprestación. (del Huerto Romero)

Actualmente se considera imprescindible la participación de la sociedad civil en la definición de las acciones que se proyectan para el desarrollo local, se enfatiza el uso de instrumentos más flexibles y adaptados a las realidades locales.

Por eso, la cooperación internacional para el desarrollo local en América Latina, ha comenzado a concebirse como asociación integral, que implica una visión más amplia del desarrollo, más que como mero asistencialismo.

Esta nueva fase de relaciones de cooperación se desarrolla sobre la base de las propias responsabilidades y del respeto y cuidado por la identidad regional, de la priorización de la generación de información, conocimiento y aprendizaje.

La cooperación para el desarrollo local permite desencadenar procesos que implican: mayores niveles de autofinanciamiento, más trabajo de coordinación interinstitucional, mayor interacción público-privada, apertura municipal hacia la comunidad, procesos de mayor conocimiento de la realidad del territorio, articulación intergubernamental, reconocimiento y legitimidad de las iniciativas, mayores grados de iniciativa social y económica, fortalecimiento del espacio local, entre otros.

En esta asociación integral, en este intercambio, adquieran relevancia los valores y las creencias que comparten las partes en esa relación de cooperación.

La Real Academia Española define el término cooperar como: “*Colaborar con otro u otros para conseguir un mismo fin*”. Y es precisamente en los fines, y en los valores compartidos en donde se debe focalizar la cooperación, para que esta no se convierta en una exclusiva transferencia de recursos económicos, sino en un intercambio de experiencias y conocimientos orientados por los mismos objetivos y visiones; un esfuerzo por desarrollar capacidades en las comunidades que fortalezcan las instituciones democráticas, que promuevan la gobernabilidad democrática y que se sostengan en el tiempo.

Desde el inicio de la implementación del PAC -en julio de 2003- la cooperación internacional ha realizado valiosos aportes en pos del desarrollo de los municipios argentinos.

Estos organismos han funcionado como verdaderos socios en la implementación y el crecimiento del PAC y han compartido con el programa la convicción sobre la importancia de promover la cultura cívica entre los niños y los jóvenes; de impulsar una mayor participación de los ciudadanos que incida en el proceso de toma de decisiones públicas; de alentar una relación más fluida entre gobernantes y gobernados basada en el respecto a la dignidad de las personas; y de promover la rendición de cuentas y el libre acceso a la información pública. En síntesis, se ha coincidido en trabajar para una mejor calidad democrática, en una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

A continuación citamos algunos de los aportes que brindan al programa los organismos internacionales:

El **Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** ha colaborado en la administración del PAC y ha contribuido con aportes económicos y técnicos, que permitieron el crecimiento cuantitativo y cualitativo del PAC:

- El aporte de los fondos no reembolsables provenientes del DGTTF (Democratic Governance Thematic Trust Fund), para la segunda etapa del PAC<sup>3</sup>, implicó el poder auditar la calidad de la democracia en diez municipios del país, beneficiando así a 1.000.000 de habitantes.
- La colaboración en el diseño y concreción de evaluaciones externas periódicas, permitieron identificar lecciones aprendidas y las acciones a encarar a partir de las recomendaciones que esas evaluaciones arrojaron.

El **Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA)**<sup>4</sup>, por sus siglas en inglés), con sede principal en Suecia, auspicia y apoya las actividades del PAC desde 2005.

El aporte de la **Fundación Interamericana (IAF)**<sup>5</sup>, consiste en la gestión conjunta de un proyecto referido al fortalecimiento de comunidades locales con especial énfasis en el desarrollo productivo<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Las etapas del PAC y los municipios auditados pueden consultarse en [www.auditoriaciudadana.gov.ar](http://www.auditoriaciudadana.gov.ar)

<sup>4</sup> Por sus siglas en inglés.

<sup>5</sup> Por sus siglas en inglés.

<sup>6</sup> La IAF es una agencia de asistencia externa del gobierno de EE.UU. que apoya los esfuerzos de desarrollo de los pobres organizados en América Latina y el Caribe, y a los grupos que los ayudan, dando respuesta a sus propuestas. Desde su fundación en 1969, la IAF ha concedido 4.632 donaciones por un valor superior a los 600 millones de dólares. Conjuntamente, la IAF y sus donatarios han mejorado las condiciones de vida de miles de familias. Para conocer más sobre la IAF, visite: [www.iaf.org](http://www.iaf.org)

Como consecuencia de las gestiones iniciadas en agosto 2006, una misión argentina integrada por funcionarios de la SRIFD, de la Secretaría de Políticas Sociales<sup>7</sup> y un grupo de intendentes de seis municipios argentinos<sup>8</sup>, visitó los emprendimientos de desarrollo social y económico, y a las instituciones y autoridades locales de las Comunidades en Renovación de los condados de Orange Cove, Parlier y Santa Ana, en el estado de California (EE.UU).

La visita formó parte de la iniciativa de la IAF de promover el desarrollo mediante la designación de Zonas de Oportunidad -definidas como zonas geográficas en las que el gobierno, empresas y ONG unen sus fuerzas con organizaciones de base para avanzar el crecimiento económico mediante incentivos impositivos, capacitación y asistencia técnica-.

La misión incluyó encuentros con alcaldes y otras autoridades municipales en cada sitio, además de una gira por las zonas de renovación y visitas a empresas que fueron atraídas a estas zonas. Los seis intendentes de los municipios del PAC tuvieron la oportunidad de explorar la forma en que el modelo puede ser adaptado a la realidad de nuestro país.

### **La Agencia Neozelandesa para el Desarrollo Internacional (NZAID)<sup>9</sup>**

Cuando el PAC estaba finalizando la implementación de su segunda etapa, se decidió realizar la primera evaluación externa a fin de revisar los aspectos organizativos, metodológicos, políticos y de contribución al buen gobierno del programa.

La evaluación<sup>10</sup> arrojó como conclusión que uno de los mayores desafíos que se le presentaban al PAC era el relativo a crecer sin perder calidad, en lograr articularse y equilibrarse en este movimiento de desarrollo y crecimiento cuidando la calidad como un valor distintivo (Blejmar y Colomar, 2004). Si bien el PAC era percibido por sus beneficiarios como una importante contribución en términos de posibilitar la evaluación de la calidad de las prácticas democráticas de una comunidad, el reto que aparecía con un nivel significativo de recurrencia, era el relacionado con el seguimiento de las acciones que surgían como necesarias o deseables a partir del diagnóstico de la auditoría. El desafío que se planteó en ese momento fue el de definir qué tipo de acciones iba a asumir la Unidad Ejecutora como propias y cuáles consideraba que excedían su capacidad de gestión. Para afrontarlo se decidió profundizar las redes de aliados intra Estado nacional y externos a fin de llevar a cabo un seguimiento que permitiera la cooperación y articulación necesarias para hacer viables las propuestas surgidas de los municipios auditados. (Oyhanarte y Niilus)

En ese marco, a mediados de 2005 y con la colaboración del PNUD, se realizan los primeros contactos con el Gobierno de Nueva Zelanda, quien, comprometido con el desarrollo de capacidades para promover la gobernabilidad democrática en América Latina, expresó su interés en los resultados alcanzados por el PAC, y ofreció asistencia financiera a la SRIFD, con el fin de ayudar a las comunidades locales a superar las debilidades detectadas por el PAC en los municipios auditados.

---

<sup>7</sup> Dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (Argentina)

<sup>8</sup> Crespo (Entre Ríos); Junín (Buenos Aires); Rawson (San Juan), San Fernando del Valle de Catamarca (Catamarca); Firmat (Santa Fe); y Lavalle (Mendoza)

<sup>9</sup> Por sus siglas en inglés

<sup>10</sup> Para esta evaluación se recabó la opinión de los beneficiarios directos del PAC – los foros cívicos-, del Consejo Asesor, del equipo de investigación externa a cuyo cargo estuvo la realización de las encuestas y grupos focales y de los mismos integrantes de la Unidad Ejecutora.

La NZAID desarrolla el Programa de Asistencia al Desarrollo en Latinoamérica, que trabaja en contribuir a la eliminación de la pobreza en la región, principalmente en áreas rurales y entre comunidades indígenas, y garantizar la Seguridad Alimentaria. Para el caso de Argentina, Chile y Brasil se focaliza en la gobernabilidad democrática. El objetivo es fortalecer la capacidad de las instituciones para fomentar y promover el desarrollo de las estrategias de gobernabilidad democrática.

El *único proyecto* que actualmente financia la NZAID en Latinoamérica es el que ejecuta la SRIFD: **“Construyendo Puentes: Planificación colaborativa para fortalecer los lazos entre el gobierno local y la sociedad civil en la Argentina”**.<sup>11</sup>

El proyecto intenta fortalecer y mejorar la gobernabilidad democrática en la Argentina, reduciendo la brecha entre las demandas de los ciudadanos y la capacidad del gobierno para satisfacerlas.

Para lograr el objetivo se parte del diagnóstico producido por la Auditoría Ciudadana a partir del cual se genera la posibilidad de pensar en acciones que superen las debilidades y potencien las fortalezas.

La estrategia general de este proyecto es convertir en resultados tangibles las recomendaciones consensuadas en los Foros Cívicos de los municipios beneficiarios<sup>12</sup>, dejar instaladas capacidades técnicas y promover el desarrollo de conocimiento. La estrategia se instrumenta mediante la implementación de dos tipos de proyectos:

- *Proyectos específicos*, que surgen de las prioridades que establece cada Foro Cívico Local y se diseñan en forma participativa.
- *Proyectos generales o estándar*, cuyas temáticas responden a las debilidades comunes identificadas en los informes del PAC, y que se adaptan a cada realidad local. Ejemplos de ellos son: la implementación del “Proyecto de Acceso a la Información Pública en el Ámbito Local”<sup>13</sup>; la Misión a Nueva Zelandia para el intercambio y difusión de experiencias y buenas prácticas; la realización de una nueva encuesta de Auditoría Ciudadana, entre otros.

Las contribuciones tanto de NZAID como del PNUD dan un renovado impulso a la tarea de fortalecer la gobernabilidad democrática de los municipios argentinos.

Ambos organismos juegan un rol importantísimo al brindar asistencia económica, administrativa y técnica, y monitorear y evaluar todo el ciclo del proyecto, asegurando así el uso eficiente de los recursos y el logro de los objetivos:

- Contribuyen a la evaluación del proceso, de sus características y funciones, así como

---

<sup>11</sup> Toda la información referente al proyecto puede ser consultada en [www.construyendopuentes.gov.ar](http://www.construyendopuentes.gov.ar)

<sup>12</sup> Los municipios beneficiarios del Proyecto Construyendo Puentes son: **Morón** (Provincia de Buenos Aires), **Palpalá** (Provincia de Jujuy), **Yerba Buena** (Provincia de Tucumán), **Crespo** (Provincia de Entre Ríos) y **Rafaela** (Provincia de Santa Fe).

<sup>13</sup> Este proyecto se basa en el Programa de Implementación del Decreto N° 1172/2003 que desarrolla el Área de Implementación de Políticas Participativas para la Administración Pública Nacional, de la Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia. ([www.mejordemocracia.gov.ar](http://www.mejordemocracia.gov.ar))

de las recomendaciones emanadas de los Foros Cívicos con el propósito de brindar apoyo en la identificación de las prioridades para las políticas públicas locales.

- Contribuyen a formular una agenda pública local, al cooperar en la evaluación del proceso del proyecto y en la evaluación del desempeño de las las prácticas democráticas.
- Proporcionan conocimientos y asistencia técnica para el diseño de cajas de herramientas que contribuyen a mejorar los temas prioritarios identificados en el diagnóstico de la Auditoría Ciudadana y en los Foros Cívicos Locales.
- Promueven el intercambio de experiencias exitosas entre los diferentes municipios del país y otros países de la región, a través de las redes globales de conocimiento ya existentes en PNUD.
- Aportan recomendaciones a los informes periódicos que elabora la Unidad Ejecutora del Proyecto.

Asimismo, el proyecto presta especial atención a la cultura, a los valores y a las características de cada una de las comunidades que influyen en la relación entre el gobierno local y la sociedad civil.

A tan sólo un año de implementación del proyecto, se ha logrado mayor autonomía en el funcionamiento de los Foros Cívicos Locales, que no sólo garantizan la sustentabilidad del proyecto y de las prácticas democráticas locales, sino también instalan un círculo virtuoso entre los ciudadanos y los gobernantes para la elaboración de proyectos conjuntos que fortalecen la democracia.

La intervención del proyecto a través de capacitaciones; de transferencia de tecnología; de procesos de sensibilización en temáticas como el acceso a la información y la rendición de cuentas; del intercambio de experiencias entre municipios nacionales y extranjeros; de asesoramiento técnico, por citar algunos ejemplos, produce impactos dignos de destacarse:

- En los cinco Foros Cívicos se realizaron talleres de diseño de proyectos, marco lógico y planificación participativa. Estas capacitaciones apoyan a los Foros en el monitoreo y seguimiento de los proyectos y los habilita para la búsqueda de fondos nacionales o extranjeros que los ayuda a materializar sus proyectos.
- Se creó una alianza inter municipal entre los municipios de Rafaela y Yerba Buena para la formación de jóvenes dirigentes rurales.
- Se profundizó el trabajo de cooperación y articulación, estableciendo alianzas con otros proyectos, con instituciones públicas y privadas a fin de construir redes sólidas, como por ejemplo el convenio realizado con el Área de Reforma y Modernización del Estado del Gobierno de Mendoza<sup>14</sup>, para la transferencia de los conocimientos desarrollados por el área relativos a la aplicación de las TIC.
- En el marco del Proyecto de Acceso a la Información Pública en el Ámbito Local, el Concejo Deliberante del municipio de Crespo dictó la Ordenanza que garantiza a todos los ciudadanos de ese municipio a ejercer el derecho de acceder libremente a toda la información que produce el gobierno local.

---

<sup>14</sup> Dependiente de la Secretaría General del Consejo Federal de Inversiones.



- En el municipio de Morón el Proyecto diseñó junto al gobierno local la etapa más significativa del proceso de Presupuesto Participativo<sup>15</sup>: la Feria de Proyectos. Se brindó asistencia técnica, metodológica y operativa para este encuentro y se difundió en *XII Cumbre de la Red Mercociudades*, que se llevó a cabo en noviembre de 2006 en la ciudad de Morón.
  
- Las diversas actividades de fortalecimiento de los Foros Cívicos generaron:
  - La participación de sectores que hasta ese momento estaban ausentes: la población más vulnerable, el sector semi-rural, los jóvenes y las mujeres.
  - Las reuniones de los Foros comenzaron a tener mayor periodicidad.
  - La forma en que se organizaron los Foros (cada uno de ellos eligió una forma diferente) facilitó el tratamiento de las temáticas específicas que hacen a los objetivos del Proyecto y de otras que reflejan los intereses y preocupaciones de las comunidades.
  - Las reuniones de los Foros se realizan en distintos barrios de las ciudades, lo que implica mejorar y estrechar la relación entre los diferentes sectores de la sociedad.
  - El alto grado de participación e involucramiento por parte de las autoridades municipales (secretarios y directores del Departamento Ejecutivo y concejales), permite estrechar lazos y consensuar políticas.
  
- Las capacitaciones brindadas a los coordinadores de los Foros Cívicos en técnicas de facilitación y coordinación de grupos permitieron que los Foros realizaran sus actividades de manera más independiente.
- Se diseñó, y se implementa aún, una estrategia de comunicación local para que los Foros puedan realizar una efectiva convocatoria a la comunidad. Esta estrategia consiste en la utilización de diferentes herramientas de comunicación (gráficas, radiales, audiovisuales) con el objeto de que sean ellos mismos los que elaboren un mensaje claro y atractivo que llegue a la comunidad e invite a participar activamente de las actividades del Foro.

En los cinco municipios beneficiarios del proyecto se han identificado y priorizado los siguientes proyectos específicos que se ejecutaran con los recursos que otorga NZAID:

- *Yerba Buena*: el proyecto tiene como objetivo crear un multimedios que canalice las necesidades, inquietudes e intereses de comunicación del Foro y los distintos sectores de la comunidad. Así se propone mejorar la comunicación e información de las actividades realizadas por el Foro a fin de contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática propiciando la participación y la concertación entre los diferentes actores locales.

---

<sup>15</sup> El Presupuesto Participativo en Morón constituye una herramienta que garantiza un espacio de participación e incidencia directa en las políticas públicas por parte de la ciudadanía. El Proceso de Presupuesto Participativo 2006 constó de cuatro etapas: 1) En primer lugar, se realizaron 26 asambleas por zonas entre las 7 Unidades de Gestión Comunitaria. Participaron más de 1500 vecinas y vecinos y se presentaron 260 ideas para trabajar en el marco de los Consejos Vecinales; 2) Un segundo momento fue la transformación de las ideas priorizadas en proyectos, para lo cual se capacitó a los delegados en las competencias municipales para saber qué tipo de proyectos debían evaluar y una capacitación metodológica para poder llevar adelante la tarea; 3) Luego se llevó a cabo la Feria de Proyectos, en donde 3269 vecinos, aproximadamente, eligieron los proyectos a financiar (estos proyectos contaban con las evaluaciones técnicas y económicas necesarias). Los vecinos seleccionaron 25 proyectos que suman en total un millón de pesos; 4) El cuarto momento, es la etapa de seguimiento, para el cual se capacitó a los delegados de los Consejos Vecinales en todo lo relativo al monitoreo de proyectos.

- *Crespo*: el proyecto consiste en la creación de espacios organizativos en los barrios de la ciudad para la participación directa de los vecinos en la en la búsqueda de la incidencia en las políticas públicas locales. La finalidad del proyecto es iniciar el proceso de descentralización barrial dispuesto por Ordenanza Municipal N° 57/96 y que aún no ha sido aplicada.
- *Morón*: debido a la escasa participación de los jóvenes en los espacios disponibles en el municipio, el Foro Cívico de Morón eligió un proyecto que con sus acciones logre un mayor involucramiento de los jóvenes en las cuestiones públicas.
- *Palpalá*: En esta ciudad el proyecto priorizado por el Foro es el de *Ciudad Digital*. Este proyecto consiste en modernizar la gestión, la participación ciudadana y la transparencia municipal mediante el uso planificado de Tecnologías de Información y Comunicación. El proyecto se estructura en tres componentes: 1) la creación y puesta en funcionamiento de un sistema de atención al ciudadano a través de la herramienta “*Guía Única de Trámites*”; 2) El portal municipal; y 3) la creación de cybers sociales, que son espacios donde se promueve el uso de TIC en sectores de la comunidad con dificultades de accesibilidad, a través de capacitaciones a estudiantes, ONG y pequeñas y medianas empresas.
- *Rafaela*: el objetivo del proyecto priorizado por este municipio consiste en fortalecer los espacios barriales existentes en la ciudad, denominados *Comisiones Vecinales*, a través de la transferencia de conocimiento, equipamiento técnico y de la conformación de una red que agilice la comunicación y promueva el diálogo.

\* \* \*

Hoy los organismos internacionales deben considerarse como organizaciones de conocimiento y aprendizaje, como generadores de información e ideas. Y en ese sentido, se constituyen en aliados estratégicos para el desarrollo de los gobiernos locales.

En el caso de la Auditoría Ciudadana la cooperación internacional nos permite afianzar los procesos de desarrollo en cada uno de los municipios, apoyando especialmente la promoción de la participación de los ciudadanos en las políticas públicas, la continua evaluación y monitoreo de las acciones y la consolidación de la democracia.

Esta verdadera relación de “socios” ha significado para el Programa una gestión transparente y efectiva, con producción de resultados concretos que benefician a toda la comunidad local y generan información, conocimiento y aprendizaje.

## Bibliografía

Blecua Casas, Ramón (1998) “*La gobernabilidad democrática: una nueva agenda para la cooperación al desarrollo*”, III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 1998.

Blejmar, B. y Colomar, S. (2004) Programa Auditoría Ciudadana – Calidad de las prácticas democráticas en Municipios. *Informe del Proceso de Evaluación Externa*, mimeo.

del Huerto Romero, María “*Una Aproximación Contextual y Conceptual a la Cooperación Descentralizada*”, en [www.observ-ocd.org/libreriapagina.asp](http://www.observ-ocd.org/libreriapagina.asp)

Latinobarómetro, 2005 “*Informe del Latinobarómetro 2005*”.

Licha, Isabel y Varela, Claudia, 2000 “*Gobernabilidad local: los enfoques de las agencias internacionales de desarrollo*”, V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo, República Dominicana, 24-27 Octubre, 2000.

Oyhanarte, Marta A., 2005, "*Auditorías ciudadanas: ¿se puede medir la calidad de la democracia?*" X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005.

Oyhanarte, Marta y Pamela Niilus. *Auditorías Ciudadanas como herramienta para reinventar la Democracia en América Latina*.

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN026050.pdf>

Petrantonio, Marcela (2002) "*La cooperación internacional descentralizada como herramienta para el desarrollo*", Ciudad Política, 2002 ([www.ciudadpolitica.com](http://www.ciudadpolitica.com))

PNUD, 2006 "*Una Alianza Mundial para el Desarrollo*" Publicado por la Oficina de Comunicaciones, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Nueva York, Junio de 2006.

## **Reseña biográfica**

Marcela LACUEVA BARRAGÁN

Coordinadora Técnica del Programa Auditoría Ciudadana y Coordinadora Nacional del Proyecto Construyendo Puentes: Planificación colaborativa para fortalecer los lazos entre el gobierno local y la sociedad civil en la Argentina.

Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

Av. Pte. Julio A. Roca 782, Piso 9º, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina.

Email: [lacuevabm@jgm.gov.ar](mailto:lacuevabm@jgm.gov.ar)

[www.construyendopuentes.gov.ar](http://www.construyendopuentes.gov.ar)