

La participación a través de los años en un estudio de caso local. Organizaciones, prácticas y experiencias.

María Laura Pagani y adriana romeo.

Cita:

María Laura Pagani y adriana romeo (2017). *La participación a través de los años en un estudio de caso local. Organizaciones, prácticas y experiencias. XII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-022/238>

Título de la ponencia: La participación a través de los años en un estudio de caso local. Organizaciones, prácticas y experiencias

Nombre y Apellido Autor: María Laura Pagani

Eje Temático: Estado y políticas públicas

Nombre de mesa: Estado y Organizaciones de la Sociedad Civil: apuntes de una relación en tensión

Institución de pertenencia: IdHICS (UNLP), Investigador Asociado de la CIC.

E-mail: mlpagani76@gmail.com

Resumen o Abstract

La ponencia presenta los principales resultados de una investigación que se realizó en el marco de una tesis de doctorado en Ciencias Sociales. En esta mesa se aborda la participación ciudadana en el caso de la municipalidad de La Plata, a través de un estudio longitudinal, donde se analizan distintas políticas desde la década del '90 hasta el 2015, en el sentido de ciclos (Oszlak y O'Donnell, 1984): descentralización municipal, creación de juntas vecinales, presupuesto participativo/ Plan de Desarrollo Local, Plan Estratégico, PP 2008/2015. Específicamente se analiza la relación entre políticas de participación y las organizaciones sociales, enfatizando sus demandas y las prácticas de participación.

Palabras clave: participación, municipio, organizaciones sociales, prácticas, políticas.

La participación a través de los años en un estudio de caso local. Organizaciones, prácticas y experiencias

María Laura Pagani

Presentación

La ponencia presenta los principales resultados de una investigación que realicé en el marco de una tesis de doctorado en Ciencias Sociales¹, donde el objetivo fue comprender y comparar el proceso socio político de políticas de participación ciudadana en dos municipios, específicamente presupuestos participativos (PP), las trayectorias participativas y las experiencias de los actores involucrados. Para esta mesa se recorta en un caso, el de la municipalidad de La Plata, a través de un estudio longitudinal, donde se analizan distintas políticas de participación desde la década del '90 hasta el 2015: descentralización municipal, creación de juntas vecinales, presupuesto participativo, Plan de Desarrollo Local, Plan Estratégico.

La tesis trabajó sobre la concepción de las trayectorias o legados de las políticas participativas, que implicó analizar los PP en un contexto político y social (Harnecker, 1999; Blanco Fillola, 2002; Font y Blanco, 2005) pero no sólo desde la coyuntura sino desde una mirada retrospectiva de mediano plazo. En este sentido, concebimos a los PP en un marco más general y no como punto de partida del estudio. Asimismo, incorporamos la concepción de Catenazzi y Chiara (2009) de que la participación debe ser comprendida dentro de un proceso histórico y como resultado de otras políticas públicas, por ello deben tenerse en cuenta los antecedentes de la participación. De acuerdo a sus argumentos, las expectativas respecto de los beneficios de la participación están influidas por la historia de los contextos sociales y por los antecedentes en las trayectorias de los propios actores. También, desde los estudios de las políticas públicas tomamos la propuesta de Oszlak y O'Donnell (1984) de abordar los ciclos por los que atravesó la participación ciudadana. Hablar de "ciclos" implica reconocer que una política pública no mantiene una continuidad constante a lo largo de los años. El primero se desarrolló a en 1992 con la creación de los Centros Comunes (en adelante CC) y los órganos participativos de escala barrial, conocidos como las Juntas Comunes (en adelante JC). Luego transcurrieron varios años de congelamiento del tema. Recién en 1998 surgió un segundo ciclo de atención, de la mano del Presupuesto Participativo- Plan de Desarrollo Local. El tercer ciclo fue el lanzamiento del Plan Estratégico para la ciudad 2010 (elaborado entre 2001/2). Estos tres primeros ciclos se desarrollaron en la intendencia de Julio Alak, que tuvo cuatro periodos de gestión (1991/2007). El cuarto ciclo se da a partir de la asunción de Pablo Bruera y el del PP

¹ Pagani, Ma. Laura (2015). "*Vos proponés, vos decidís*". *Presupuestos participativos y participaciones ciudadanas en La Plata y Morón (2006-2014)*. Tesis de doctorado en Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UNLP. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10915/50125>

desarrollado durante el 2007/2014. Específicamente en la ponencia abordaremos la relación entre políticas de participación y las organizaciones sociales, enfatizando sus demandas y las prácticas de participación.

Participación y organizaciones sociales

La participación de la ciudadanía en las instancias gubernamentales puede desarrollarse en forma directa o indirecta. En el primer caso, la participación es ejercida sin mediación y en el segundo, supone la intervención de organizaciones que actúan en representación de intereses específicos. Para Cunill Grau (1991: 121) “normalmente la participación ciudadana se asocia con la defensa de intereses particulares que están en el seno de la sociedad civil. Presupone por lo tanto, algún tipo de organización social que represente estos tipos de intereses”. Tales organizaciones median entre la sociedad y el gobierno local y pueden tener algún grado de inserción o no en la estructura estatal distinguiendo dos modalidades instituidas:

1) participación ciudadana a través de órganos creados por la municipalidad (juntas comunales, consejos vecinales, etc) como medio del ejecutivo municipal para tener una mejor llegada a las demandas de la población, obtener su opinión y/o su apoyo directo. Por su origen tiene un entramado de relaciones muy estrecho con el gobierno municipal. Su función principal es canalizar la participación comunitaria en organismos territoriales de gestión descentralizada del municipio a cuya jurisdicción pertenecen.

2) a través de organizaciones vecinales propias de la comunidad y que en contextos de vulnerabilidad se auto-organizan para atender las necesidades básicas de la población. En su mayoría están fundadas en principios de solidaridad y colaboración vecinal. Estas organizaciones toman fuerte impulso durante los años ´90, cuando se refuerza la territorialización de la acción colectiva y los sectores sociales afectados por políticas neoliberales volcaron sus expectativas de acción hacia sus entornos cotidianos de supervivencia.

A partir de la Reforma del Estado y de los procesos de descentralización que ocasionan el traspaso de servicios a la escala local, las organizaciones de la sociedad civil se constituyen en actor relevante en el proceso de elaboración e implementación de políticas públicas. Para De Piero (2005) este proceso es propio de un modelo gerencial- tecnocrático que plantea la no intervención del Estado y promoción de capital social. Este paradigma dominante en política social gestado tuvo el propósito de reemplazar la visión universal de política social del Estado de Bienestar, considerada excesivamente costosa e ineficiente. Apunta básicamente, a focalizar la acción en grupos vulnerables y modificar la política “tradicional” o “clientelar”, proponiendo una complementariedad

virtuosa, “desconflicta” o “consensualista” entre política social y organizaciones de la sociedad civil.

Villar (2003) y De Piero (2005) revisan algunos supuestos que fundamentan la participación de las organizaciones en las políticas públicas: transparencia en el manejo de los fondos, mayor cercanía a los beneficiarios, mayor eficiencia, más flexibilidad (no atadas a las normas) y menor costo (a partir de la participación de voluntarios). Asimismo, surge el interrogante acerca de quién controla estas organizaciones (Pinillos, 2013) y sobre su representatividad (Vilas, 2013). Es decir, sobre su legitimidad para actuar en las políticas públicas, sobre su propia rendición de cuentas y el alcance de la eficacia en sus acciones.

En el caso analizado, las políticas de participación ciudadana incluyen a las organizaciones de los dos tipos antes mencionadas: en una primera etapa se crean exclusivamente a las JC, en un periodo actúan tanto estas como otras organizaciones preexistentes en el territorio, hasta que estas se disuelven y la nueva gestión convoca a organizaciones sociales para participar en el PP, presentando proyectos y prestando sus espacios para la realización de las asambleas.

Datos contextuales

La ciudad de La Plata es la capital de la provincia de Buenos Aires, se encuentra ubicada al noroeste de la Provincia y linda con los partidos de Berisso, Ensenada, Berazategui, Florencio Varela, San Vicente, Brandsen y Magdalena. Tiene una población de 642.783 habitantes asentados en una superficie de 942 km². El 32% de esta población se ubica en el casco urbano² y el resto reside en la periferia, compuesta por dieciocho localidades que tuvieron un crecimiento sin planificación y, en algunos casos, sin acceso a servicios públicos y obras de infraestructura (cloacas, red de agua corriente, alumbrado público, recolección de residuos, pavimento, entre otros³). Esta fue una de las ciudades del país más perjudicadas por la implementación del modelo neoliberal de los años '90, que afectó fuertemente el empleo público e industrial, generando en la región un aumento importante de la pobreza y la desocupación.

La ciudad es sede administrativa provincial, con varios ministerios y organismos de gobierno y en ella se asienta la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) y la Universidad Católica de La Plata (UCALP), también tiene importantes establecimientos educativos terciarios, secundarios y primarios. Además de este eje administrativo y educativo, La Plata cuenta con sectores productivos, tanto de actividades primarias (especialmente hortícola) como secundarias (alimentos y bebidas, instrumentos y aparatos relacionados con las

² Conforman un cuadrado de 4 km de largo por 4 km de ancho que fue diseñado y planificado en los años '80 del siglo XIX.

³ Según un informe de la UNLP (2001) el 21% de la población de la ciudad no poseía agua corriente y el 42% no tenía acceso a la red cloacal. La carencia combinada de ambos servicios comprendía al 18% de la población. Respecto de la vivienda el 8,3% de las eran deficitarias y el hacinamiento crítico afectaba al 3,6% de los hogares.

comunicaciones, elaboración de productos químicos, actividades de impresión, fabricación de insumos para la construcción) con importante peso en la economía local y provincial (Lódola y Brigo, 2011).

1) Proceso de descentralización: creación de CC y JC

Las políticas que integran los tres primeros ciclos durante la gestión de Alak compusieron un Programa de Descentralización y Participación que formalmente comienza a inicios de los años '90, en consonancia con las Reformas del sector público nacional. Este Programa se fundamentó en *“la necesidad de transformar el marcado centralismo del aparato administrativo y de superar los acentuados desequilibrios derivados del proceso histórico de crecimiento urbano”* (Municipalidad de La Plata, 2001: 18). Se proponía generar un gobierno más participativo, moderno y cercano a las expectativas de la gente y, asimismo, promover un desarrollo urbano más armónico y equilibrado, con viviendas, equipamientos comunitarios, infraestructura, servicios públicos y calidad de vida que garanticen su sustentabilidad.

En 1992 las delegaciones municipales⁴ pasan a denominarse CC, ubicadas en la periferia del casco urbano, como unidades desconcentradas y participativas de gestión a cargo de un administrador comunal elegido por el intendente⁵. Sus funciones, según el Decreto N° 741/92, son entre otras: realizar acciones tendientes a velar por el buen estado de las calles, caminos, plazas, etc.; promover la formación de asociaciones sociales; elaborar informes trimestrales acerca del funcionamiento del centro comunal y de las JC; ejecutar las políticas de descentralización elaboradas por el Ejecutivo. Con los CC se buscó poner en marcha el proceso de descentralización, para lograr un mayor acercamiento de la gestión municipal a la cada vez más numerosa población de la periferia. Hasta principios de 1992 existían en el partido sólo 7 delegaciones, cifra que asciende a 16 en el año 2000 (10 CC y 6 subcentros). El mismo Decreto mencionado crea las JC que eran órganos participativos colegiados, auxiliares del delegado administrador y debían conformar una red de foros independientes. Estaban integradas por entidades de bien público, colectividades y cooperativas, uniones vecinales, y otro tipo de organizaciones sociales con domicilio en el ámbito de los CC. Debían estar registradas como tales en la Dirección General de Entidades de Bien Público del municipio. También podían participar en forma individual vecinos con “arraigo y prestigio”. Los miembros de la JC eran elegidos en asambleas comunitarias y se renovaban anualmente.

⁴ Una delegación municipal constituye una mera demarcación territorial de competencias administrativas delegadas para el logro de prestación de servicios contingentes. Las primeras se habían creado en la década del '70.

⁵ Salvo en el año 2000 que hubo por única vez una elección por consulta popular de los delegados y subdelegados administradores, donde participaron alrededor de 40.000 vecinos (el 16% de un padrón de 251.580 electores). La participación de esta elección no fue obligatoria.

El funcionamiento de las JC, varió a lo largo de los años. Tuvieron su punto máximo de participación cuando fueron convocadas a participar el Presupuesto Participativo a fines de los '90 y el Plan Estratégico en el 2001/2002. En ambos casos los procesos participativos de la comunidad culminaron con la priorización de necesidades en los talleres territoriales o temáticos que se realizaron como parte del diagnóstico de estas dos políticas.

En general los integrantes de las JC al ser entrevistados se refirieron a que eran “intermediarios” y que trabajaban en los distintos problemas que tenían los vecinos: arbolado, calles, bacheo, luminaria, plazas y propuestas culturales. Sin embargo, algunos señalaron ciertos problemas de funcionamiento por la interferencia política y porque no desarrollaron el rol que debían cumplir según la normativa. Según los testimonios fueron perdiendo valor representativo en la comunidad y “se desmovilizó todo”

Muchas veces la junta nos hemos enterado que muchas cosas pasaron por la junta, dicen: inauguramos xx de la junta, y la junta ni enterada (...) uno siente que el Estado se borra y empieza a delegarnos cosas que ellos deciden” (Entrevista a participante de la JC Villa Elvira. 2005).

Algunas, como las del casco urbano, tuvieron mayor capacidad de influencia sobre la toma de decisiones locales y mayor influencia como interlocutores del gobierno municipal. En palabras de Restrepo (1997) tuvieron capacidad de formular y gestionar políticas y proyectos socio-comunitarios. Otras, mantuvieron un peso frágil y difuso, evidenciándose que algunos integrantes que conformaban las JC no tenían en claro cuál era el rol que cumplían (“no tenemos en claro para qué existimos y la comunidad tampoco lo sabe”), manifestando una dependencia con el municipio.

2) Presupuesto Participativo/ Plan de Desarrollo Local

El segundo ciclo de atención del tema de la participación en las políticas públicas municipales se introduce con el PP en 1998. Esta política se llevó a cabo a partir de reuniones donde el Intendente se reunía con vecinos y representantes de las JC para que planteen sus demandas. Asimismo, según los documentos a los que hemos tenido acceso, donde se presenta el Plan de Desarrollo Local para cada CC, se observa que las JC presentaban los logros alcanzados, cuya magnitud variaban según la zona⁶. Después de las reuniones se clasificaban las demandas en función de su vía de canalización y área correspondiente: proyectos para PP del año siguiente o acciones que la municipalidad realizaría con el presupuesto de ese año, vía la gestión tradicional. En una instancia posterior, se realizaba un taller entre las JC y el equipo técnico del Plan, priorizando las demandas y se elevaba un Acta al Ejecutivo Municipal indicando qué proyectos se solicitaba que entren en el presupuesto 1999. El PP

⁶ Por ejemplo en Villa Elvira se mencionaba la construcción de carpeta asfáltica en 20 cuadras, reductores de velocidad frente a una escuela, construcción de desagües pluviales a lo largo de una avenida en 49 cuadras, forestación de una plaza, iluminación en 10 cuadras, un semáforo y un puente. En Los Hornos se hacía referencia a la conformación de un foro de seguridad y sobre la presentación de un informe de recolección de basurales.

se recortó en un Plan de Infraestructura que se tradujo en un Plan de Desarrollo Local para cada barrio. Sin embargo, en un artículo que escribió el equipo de profesionales del municipio, se explicita que surgieron distintas demandas, según diferentes “necesidades”: la población de los barrios periféricos demandaron pavimento y alumbrado, en cambio los vecinos del casco urbano, cultura y educación (Martino y Pintos, 1999). Esta división territorial de las necesidades justificaría la elección del eje “obrista” del PP a partir de la demanda de la población. En este punto es interesante señalar, además, la posible influencia de la propia disciplina de los técnicos municipales (en su mayoría arquitectos) al momento de diseñar la metodología de participación e interpretar las necesidades de los vecinos.

El tema de la obra pública muchas veces se tradujo en un tironeo entre las JC. De esta forma, las obras conseguidas simbolizaban el poder y peso de cada una en el Municipio y el conflicto de las decisiones sobre las políticas de gobierno se dirimían en la escala barrial. De esta forma la relación entre los mismos integrantes de la JC era conflictiva y muchas veces estaba atravesada por la influencia de los partidos políticos en las organizaciones sociales. Con estas “influencias” las organizaciones conseguían recursos, información y orientaban la demanda según los intereses de los partidos políticos. En esta misma línea, en otro de los relatos surgió que al interior de la JC también aparecieron roces entre distintos integrantes de diferentes fuerzas políticas o por la intromisión de parte de funcionarios que intentaban utilizar el espacio de la JC para debatir internas políticas. Según los entrevistados, estos fueron motivos que desalentaron la participación de vecinos que no militaban y de instituciones que no contaban con tal apoyo. Asimismo, otros integrantes relataron que las JC se fueron desgastando porque no se lograban políticas concretas a partir de esta participación.

Los participantes de las JC que participaron en el PP destacaron que todo “*quedó en la nada*” y “*nunca les dieron explicaciones*”. El incumplimiento también fue reconocido por parte del equipo técnico, quienes señalaron haber cumplido con el rol asignado y que los resultados desde la metodología fueron buenos y que “*hubo un corte entre lo que fue la metodología, el trabajo con la gente y la implementación del presupuesto*”. Asimismo señalaron que “*la fragmentación de las visiones sectoriales en la estructura municipal, con cierta rigidez para adoptar alternativas de gestión asociada, provoca dificultades en la implementación de los programas y proyectos resultados de este nuevo espacio público*” (Martino y Dulitzky, 2001: 9).

El nivel de respuesta del Municipio a las demandas de las JC fue variada según la zona: se ejecutaron según los casos entre el 39% (Villa Elisa) y 94% (San Carlos), con un promedio de 40% de efectividad. El equipo técnico reconoció que en los casos en que no se implementaron las soluciones previstas fue por falta de recursos.

El incumplimiento del PP se convertirá en un reiterado reclamo de sus participantes en experiencias de participación posteriores. Para Plot (2005: 176), esta situación “redundó en el alejamiento de parte de la ciudadanía que formó parte de este proceso, lo que quedó demostrado mediante su desvinculación de las Juntas Comunales, y el fracaso en el año 2002, de una nueva convocatoria del Departamento Ejecutivo para llevar adelante otra experiencia similar”.

3) Plan Estratégico 2001/2010

La última fase del ciclo de esta política participativa durante la gestión de Alak fue el Plan Estratégico (PE). Nuevamente como impulsor se identifica al propio Intendente, pero el PE a diferencia del PP 1998/9 no se diseña exclusivamente como una política del municipio, sino que fue una experiencia compartida con la UNLP y las instituciones sociales de la ciudad (nuevamente son convocadas las JC, además de otras organizaciones sociales)

El 19 de noviembre de 2001 (día de aniversario de la ciudad) se lanzó oficialmente el PE 2001/2010 y un año después (noviembre de 2002⁷) se organizaron en distintas organizaciones sociales talleres participativos para diseñar un diagnóstico consensuado en cada CC. La convocatoria fue variada, con un promedio de asistencia de 40 personas, y en algunos casos se notó presencia de integrantes de las JC. En este ámbito se expusieron las problemáticas de cada barrio y propuestas en relación a temas variados. Luego de los talleres en los CC (instancia territorial) se realizaron talleres temáticos (en un centro cultural en el casco de la ciudad) en tres ejes propuestos: urbano-ambiental, socio-cultural y económico-productivo. En cada eje se discutieron problemáticas y propuestas que tuvieron en cuenta lo producido en los talleres barriales. Los talleres estuvieron coordinados por profesionales ligados a la Universidad, de distintas disciplinas.

Finalmente, se editó la publicación institucional del Plan Estratégico La Plata 2010 con los principales lineamientos y sus correspondientes escenarios deseables en un horizonte temporal de entre 7 y 10 años.

Durante el desarrollo de los talleres barriales se percibió una tensión entre lo urgente que tomaba un formato de reclamo y lo planteado, como las propuestas pretendidas desde la metodología del PE, pensadas para un mediano y largo plazo. En el proceso participativo los integrantes de los JC, al igual que otros vecinos demostraron desconfianza a la convocatoria, en base a experiencias negativas anteriores y manifestaron no contar con información sobre el Plan.

‘Soy integrante de una junta comunal, esto ya nos pasó una vez, participamos y no nos devuelven la información. Cada vez que venimos nos encontramos con lo mismo’. Otro

⁷ Durante este año además se realiza la renovación de las autoridades de las 18 JC en elecciones no obligatorias en la que participaron 700 instituciones de bien público. Además de los órganos directivos quedaron conformadas las distintas secretarías de cada JC con la presencia de las instituciones y vecinos. Las JC estaban conformadas por un promedio de 34 entidades (en algunos casos el número ascendió a más de 50, como en Los Hornos, City Bell y Abasto).

participante dice: ‘Hace años que los que participamos discutimos sobre lo mismo. Nosotros venimos, escuchamos a todos los funcionarios, escuchamos las explicaciones. Se nombra al Presupuesto Participativo y sólo queda en el librillo’” (Registro de Observación en Pasaje Dardo Rocha. El asistente se refiere a las revistas del Plan de Desarrollo Local. 2002).

Esta situación que manifestó el vecino se relaciona con lo que Poggiese (2000) caracteriza como una práctica habitual en las políticas de planificación y la caracteriza como la de un “libro –plan”.

En general, en los talleres no surgieron desacuerdos entre los distintos grupos e instituciones. Sin embargo, el tema más conflictivo que atravesó casi todas las zonas fue el del transporte y en particular en la zona norte y en Tolosa el de la construcción de la estación ferroviaria.

En cuanto a la ejecutabilidad del PE no existe información oficial sobre los resultados y en la opinión de la mayoría de los entrevistados (participantes y técnicos de la UNLP) no hubo efectos concretos. Asimismo, hubo coincidencia en que no había una idea clara sobre el objetivo y se vinculó el lanzamiento del PE con una necesidad pre-electoral, de hacer “*algo visible*”, para la candidatura del intendente que se postulaba para ser electo.

Las JC fueron convocadas tanto para el PP/Plan de desarrollo como para el PE, y en ambas experiencias los integrantes expresaron sentirse “*usados*”, ya que no visualizaron resultados, ni continuidades entre ambos procesos. Este sentimiento ocasionaba una desconfianza permanente sobre los espacios de participación comunitaria promovidos por el municipio: “*siempre se discute sobre lo mismo*”, “*se participa y nunca se ven resultados*”.

“Las instituciones serias luego se apartaron. Lo que tiene que hacer un Plan estratégico es que toda la comunidad lo adopte, sino no sirve. Al principio había comunión de ideas pero luego se perdió mucho tiempo en dejar las cosas lindas, en venderlo políticamente bien. Los dirigentes, los que participamos perdíamos tiempo que podríamos haber dedicado a otra tarea.” (Integrante de una junta comunal. 2004).

“Vos le hacés el trabajo a muchos funcionarios, porque vos vas a dar la cara, te ponen en un rol casi ridículo hasta desubicado, porque vos tenés que ir a decirle a la gente por qué no se hizo tal calle y los bifes te los comés vos” (Registro de observación. Reunión en el marco del Plan Estratégico. Comentario de integrante de JC. 2002).

Como cierre de este primer periodo se puede caracterizar el funcionamiento heterogeneo de las JC, identificando tres tipos de situaciones:

- Las juntas que lograron buena inserción en la comunidad a partir de la canalización de demandas, y a la vez contaban con acceso a distintas áreas del municipio. Éstas se convirtieron en intermediarios entre el Estado local y la sociedad.
- Otras que tuvieron un funcionamiento muy burocratizado en sus procedimientos, con escasa incidencia en el ámbito local y se reunieron principalmente por cuestiones administrativas o cuando se las convocaba desde el CC o desde el ejecutivo municipal por algún tema puntual.

- También se encontraron JC que reproducían mecanismos verticales y clientelares con el municipio y no lograban superar la sectorización de los intereses vecinales. Algunas opiniones destacaron que las JC estaban “*politizadas*” pues eran integradas por militantes, “*se manejan con los punteros del barrio que se agarran de alguna institución vecina (...)*”. En estos casos, por lo general constituían órganos cerrados que dificultaban el acceso de nuevos participantes. En este sentido recuperamos las reflexiones de Arroyo (2012) que manifiesta las relaciones muy estrechas que mantienen este tipo de organizaciones con el gobierno municipal suelen suceder debido a que están conformadas “por ex militantes políticos que no siempre logran marcar diferencias entre el espacio gubernamental y el espacio social”.

También se observó una competencia entre las propias JC y conflictos de poder con los delegados de los CC. El alcance de estas propuestas se recortaba, por lo general, en el tema de la infraestructura y se traducía en un tironeo entre JC. De esta forma, las obras conseguidas simbolizaban el poder y peso de cada junta en el municipio.

“El delegado, cuando vio que hacíamos cosas, medio que se negaba, me decía que yo quería trabajar sola, no era así, yo quería hacer cosas (...) A mi me decían por qué siempre salía mi nombre en los eventos ¿y quién presenta las notas, quién se mueve? No sé qué piensan, que yo quiero ser el próximo delegado, pero no es mi interés.” (Integrante de una junta comunal Ringuelet. 2004).

El funcionamiento de las juntas aparece ligada al tipo de participación. Las organizaciones con más presencia y posibilidad de presentar propuestas al gobierno local se caracterizaron por ser altamente operativas y profesionalizadas. Su capacidad de influencia estaba vinculada a las relaciones sociales de sus miembros, sea a través de contactos políticos, académicos, etc. Por lo tanto, el funcionamiento estaba en gran parte condicionado por la red de contactos personales que poseían sus integrantes. Por ejemplo, las juntas ubicadas en el casco urbano o en zonas de mayor proporción de sectores medios (como Gonnet o City Bell) incorporaban otras funciones, como actuar como organismo de contralor y presentaban proyectos e informes en áreas del Ejecutivo y en el Concejo Deliberante (propuestas que determinaron políticas culturales, de seguridad, influyeron en temas medioambientales, elaboraron propuestas para el tema del transporte, etc.). Estas Juntas estaban integradas por algunos profesionales que aportaban sus conocimientos “técnicos”. De todos modos, el rol era desgastante, por el tiempo que implicaba “*conseguir las cosas*” y muchas veces el compromiso de sus integrantes comenzaba a disminuir. Además, distintos testimonios de integrantes que se iban desvinculando de las JC explicaban que se generaba un circuito donde “*siempre eran los mismos los que participaban*”, poniendo en duda la representatividad de los intereses.

Esta “*mayor llegada al municipio*” de ciertos grupos sociales desalentaba a otros sectores a participar. Estas características que asume la participación son similares al análisis realizado en otros estudios⁸.

4) PP 2008/2015

El PP 2008 se inicia con la llegada de un nuevo intendente, después de 16 años de una misma gestión. El triunfo en 2007 de Bruera, se debió tanto a una acumulación de fuerzas a su favor, como a un paulatino desgaste de la gestión de su oponente y antecesor, de la que formó parte hasta 2003. El nuevo intendente se propuso la consolidación de un armado político propio (militantes políticos, redes sociales en los barrios y la dirección del PJ platense) y aumentar la aceptación de la parte del electorado que no lo había elegido (fue electo con el 25,7% de los votos, con una diferencia de 7% con su rival Alak). En este marco implementa políticas “novedosas”, de alta visibilidad e impacto en la ciudad, entre las que se destacó el PP, pero también el reciclado de los residuos secos, la recuperación del espacio público con el mejoramiento de las plazas y ciertas deudas de la gestión anterior en materia de pavimentación, tránsito y cambios en el sistema de transporte.

El PP se argumenta como una nueva forma de vínculo con la ciudadanía, basada en la apertura en la toma de decisiones con un reconocimiento de las zonas de la periferia de la ciudad y opuesta al clientelismo y a la centralización que se asocia con la gestión anterior. La idea de la conformación de este vínculo con la ciudadanía se manifiesta en distintos discursos de funcionarios en los eventos asociados al PP (lanzamiento, asambleas, inauguración de obras) y en documentos y presentaciones institucionales: “*Otro de los objetivos de la implementación del Presupuesto Participativo era el de acercar la gestión municipal a los vecinos*” (Santana⁹, 2009: 3).

El PP se organizó en dos instancias de participación: las asambleas y la elección vecinal, que según Ramella (2013) denomina como “deliberativa y electiva”. En la primera instancia se desarrollaban las “asambleas” donde participaban: militantes y referentes de organizaciones barriales que cumplían diferentes roles en forma ad honorem (coordinador, facilitador, secretario y acreditador) y los vecinos que concurrían de forma particular o integrantes de organizaciones e instituciones de la zona¹⁰ (podían participar de las asambleas y la presentación de proyectos los vecinos e instituciones de los barrios, art. 2 del Decreto 254/08). En la práctica algunos coordinadores eran militantes del

⁸ En efecto, Montero advierte que aquellos grupos de alta participación pueden constituirse en pequeños grupos de poder que pueden apartarse de los intereses de la comunidad. Por su parte, Gomá, Brugué y Font (2004) afirman para el caso de Barcelona que una de las dificultades identificadas fue la falta de renovación y diversidad de los participantes y la excesiva sectorialización de sus actividades.

⁹ Presentación del Director Ejecutivo del PP en un Congreso de Administración Pública en el año 2009.

¹⁰ Durante las primeras asambleas los participantes consultaban sobre el destino de los proyectos del PP/Plan de desarrollo local y del PE promovidos durante la gestión anterior y en algunos casos se mostraban escépticos de que esta experiencia fuese distintita y no quedase “*todo en la nada, como siempre*”.

PJ e incluso ocupaban cargos municipales (como en el Casco, Tolosa y Villa Elvira) y, en otros eran vecinos integrantes de organizaciones del barrio.

Un dato distintivo fue que en las asambleas del año 2008 las organizaciones sociales y las instituciones tuvieron participación en distintas etapas del PP: fueron sede de 27 de 35 asambleas (clubes, centros de fomentos, cooperativas, bibliotecas populares, etc.), tuvieron presencia en la presentación de 36 proyectos (correspondientes a 20 asambleas) y 6 proyectos de los que fueron más votados en las elecciones populares se refirieron a remodelaciones y/o equipamientos para el desarrollo de actividades en los propios establecimientos. Igualmente, se identificó que estas organizaciones presentaron propuestas para mejoras en el barrio (por ejemplo en uno de los Cascos solicitaron colocación de semáforos).

Durante el año 2008 al analizar los proyectos según la temática a la que se referían (“acción comunitaria e infraestructura urbana”¹¹) notamos que la mayor parte de los seleccionados para la votación final (420 proyectos) y los elegidos en esa instancia (39 proyectos) se refieren a la categoría “infraestructura urbana”. No obstante, entre los elegidos en la votación final aumenta el porcentaje de los clasificados como “acción comunitaria”¹². Una posible explicación podría relacionarse con el involucramiento de las organizaciones sociales en la realización de “*campañas*” para que se vote por los proyectos que se referían a sus instituciones (éstos se incluyen en esa categoría).

Tipo de proyectos presentados en asambleas y elegidos en votación final (Elaboración propia)

Tipo de proyectos	PP 2008		PP 2014	
	420 aprobados	39 elegidos	130 aprobados	30 elegidos
Acción Comunitaria	18%	35,1%	12%	3%
Infraestructura Urbana	82%	64,9%	88%	97%

En relación a la intervención de las organizaciones sociales durante ese primer año podríamos concluir que fue activa en diversas asambleas, independientemente de las características de las zonas: no sólo por la asistencia de sus miembros, sino que presentaron diversos proyectos, colaboraron con la organización del PP al brindar sus espacios para la realización de las mismas,

¹¹ Estas son categorías que propone el Secretario del Consejo del PP. “Infraestructura Urbana” incluye: asfalto, mejorado de calles, redes de agua, cloacas, construcción de puentes, veredas, bicisendas, instalación de luminarias, semáforos, obras hidráulicas, eliminación de barreras arquitectónicas, etc. “Acción Comunitaria”: refacción, equipamiento y/o construcción de centros de salud, bomberos, escuelas municipales, centros culturales, campañas respecto a espacios verdes, talleres etc. (Sortino, 2012).

¹² Esta categorización (“comunitaria /infraestructura urbana”), en algunos casos no resulta ser un sistema clasificatorio excluyente claro, ya que los proyectos incluidos en “acción comunitaria” tienen como objeto, por ejemplo, la construcción de un centro de salud, por lo tanto podrían considerarse a la vez como “infraestructurales”. Como se puede observar en el siguiente cuadro, en las distintas ediciones del PP la tendencia a la presentación de proyectos “infraestructurales” se fue acrecentando.

coordinaron algunas asambleas y, en el período anterior al de la votación, realizaron campañas a favor de los proyectos que habían presentado.

Respecto de las organizaciones sociales, durante el 2009 se produjo un cambio sustancial ya que éstos no pudieron presentar proyectos sobre sus propias instalaciones y actividades. El Secretario del Consejo del PP explicó que este cambio se debió a que el Honorable Tribunal del Cuentas de la provincia estableció que no correspondía usar fondos públicos para organizaciones privadas.

Las opiniones de los participantes respecto de la intervención de las organizaciones fue diversa y fue apoyada por parte de los vecinos que no estaban de acuerdo en que parte del PP se use para clubes y organizaciones similares, ya que identificaban que representaban intereses de su organización y no del barrio.

“Las asociaciones civiles pensaron que el dinero era para ellos. Se planteó eso y... ‘si es para nuestra asociación sí’, si es para el común entonces medio que no. Pasó la primera asamblea donde se explicó cómo era todo, ya la segunda no participaron y vinieron vecinos particulares, vecinos que escucharon, vecinos que fueron informados, vecinos a los que les llegó un folleto, entonces ellos sí participaron con continuidad (...) En principio fueron estas instituciones las que aprovecharon el presupuesto para las mejoras edilicias, vecinos que estaban relacionados con las mismas y también vecinos particulares que en principio pidieron por su calle, por la iluminación de su zona, por cloacas, etc. Una vez ejecutadas las obras del primer Presupuesto, los actores principales fueron los vecinos que se agruparon para pedir en conjunto y sumar fuerzas” (Entrevista a vecina de Olmos. 2008).

La participación de las organizaciones no era bien recepcionada por algunos asistentes que ponían en cuestión la representatividad que tenían en el barrio y el reconocimiento de su trabajo. Además, los vecinos que presentaban otros proyectos percibían que no podían “competir” con los proyectos de las organizaciones que movilizaban mucha más gente¹³.

“La asamblea se hizo en el Club y salió votado el arreglo para la cancha del club y el arreglo para la biblioteca del club. Y como se votó ahí y se hizo.... Yo quería el semáforo que presentó X (menciona una vecina y relata la importancia del semáforo en un cruce de calles en el barrio por su cercanía con una escuela). Si yo tengo un club y quiero que arreglen los vestuarios, que arreglen la cancha de tenis, que arreglen la biblioteca... por supuesto que voy a hacer votar a todos los socios que están en el club y es difícil ganarles” (Entrevista a vecina del Casco. 2014).

Por su parte, los integrantes de las organizaciones sociales concebían que sus proyectos eran más “importantes” por tratarse de temáticas que se venían trabajando con anterioridad, con una planificación, y que se orientaban “al bien común”, frente a proyectos de carácter individual o surgidos de la inmediatez y el reclamo de los vecinos “suelto”.

¹³ En un sentido similar en la investigación llevada a cabo por Noboa et al. (2013: 63) en Paysandú los participantes realizan determinadas objeciones hacia el diseño competitivo del PP, “que por sus propias características elimina las posibilidades de negociación, de gestión conjunta, de deliberación y acuerdo de prioridades; y que a través del mero ejercicio de votación perpetúa el triunfo de determinadas instituciones, aportando poco al proceso democrático”.

“Pero lo que yo observé de allá fue una cosa como que nosotros dijimos ‘bueno pongamos... alguien dijo papeleros, entonces papeleros’. Pero nosotros dos que fuimos constantes, que fuimos los de los dos centros culturales, hay una organización, una idea de continuidad. Todas las asambleas fueron como muy cortadas, donde alguien propone unas cosas y la propuesta luego no se sostiene. Y eso creo que debe haber pasado en muchos espacios” (Entrevista a vecino del Casco, integrante de organización social. 2008).

La crítica y oposición entre proyectos resulta de la característica propias del diseño del PP, donde los proyectos competían entre sí (en los primeros años ganaban los proyectos que alcanzaban a cubrir el monto destinado para el PP de cada asamblea, en otras ediciones directamente era ganador el proyecto que obtenía más votos, que se armaba de tal manera que usara todo el presupuesto asignado).

Esta lógica de participación competitiva, generaba discusiones entre los asistentes, entre vecinos de distintas cuadras, entre vecinos y dirigentes de organizaciones sociales y entre representantes de distintas organizaciones, por establecer cuáles eran las principales problemáticas en el barrio. Por ejemplo, en una asamblea se observó una discusión respecto de qué necesidad era más prioritaria si las referidas a la tercera edad o a la infancia (en el primer caso un proyecto sobre un Centro de Jubilados y el segundo, una organización social con un proyecto referido a niños).

Otro cambio que se dio gradualmente fue que los referentes de estas organizaciones dejaron de coordinar las asambleas y que éstas pasaron a desarrollarse en escuelas públicas de la zona o en los CC. El rol de los coordinadores fue asumido gradualmente por el equipo técnico del Consejo y comienzan a tener mayor visibilidad los delegados y empleados de los CC.

El PP continuó hasta casi el final de la gestión de Bruera, con distintos altibajos, y con una tendencia en los últimos años a la menor participación en las asambleas, aunque el monto aumentó.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Vecinos que asistieron a las asambleas	3.342	3.200	5.230	2.682	3.570	2.150	2.528
Votantes en consulta popular	17.686	29.574	45.037	49.561	51.104	52.017	32.198
Presupuesto en Millones	7	14	20	40	100	120	125
Porcentaje del Presupuesto general	2,1%	3,4%	3,7%	6,1%	8,8%	9,2%	7,9%

Reflexiones finales el diseño y los actores influyen en los resultados

Es importante mencionar que la organización y participación de la comunidad adquirió dentro del sistema político del municipio de La Plata un reconocimiento institucional a través de la creación de órganos de participación como fueron, en su momento, las JC y que se promovieron novedosas políticas y herramientas de gestión participativas (tales como PE y PP). Si bien en cada ciclo de

participación se obtuvieron diferentes resultados para establecer conclusiones comunes: JC que dependieron de la red de contactos personales para su funcionamiento; el primer PP/Plan de Desarrollo Local, heterogéneo en su concreción de acuerdo a la localidad; JC que tuvieron un funcionamiento muy disímil y el PP 2008/2015 donde las organizaciones comenzaron con un rol protagónico que fue disminuyendo a lo largo del tiempo, se pudo identificar en algunos casos que las organizaciones sociales y vecinos participantes pudieran incidir en las políticas públicas locales y lograr mejoras para sus organizaciones (especialmente en el último ciclo de participación).

Sin embargo, estos procesos fueron complejos y debieron afrontar diversas dificultades. Una de las limitaciones de las experiencias se vincula con los niveles de participación que promovieron. Observamos que algunas se limitaron a consultar a la comunidad sobre las problemáticas que identificaban, pero las decisiones luego se tomaron en otros ámbitos (PE) o estas no se concretaron (PP 1998) y que se convocó a colaborar en propuestas que no tuvieron continuidad más allá de los encuentros programados para tal fin. La metodología de participación fue consolidando prácticas generalizadas orientadas a la demandas y los reclamos, salvo en algunos casos donde se presentaron proyectos elaborados previamente, como en algunas JC o en las asambleas del PP 2008/9 tanto por las organizaciones sociales como por instituciones (escuelas y centros de salud municipales).

A estas prácticas de participación se suma una característica particular del propio diseño del PP, la competencia entre organizaciones por los recursos asignados, que originó conflictos entre ellas y con los vecinos. Se generaban entonces tensiones entre los participantes del barrio por la legitimación de las organizaciones y entre las mismas propuestas donde se discutía la “representatividad” de la problemática de cada una y de los autores que las impulsaban. De esta forma el modo de participación se aleja de la modalidad “desconflictiva” o “consensualista” buscado entre política pública y las organizaciones de la sociedad civil (De Piero, 2005).

Los procesos de participación implicaron entonces la apertura de espacios contradictorios y de tensión entre las expectativas que despertaron las propuestas de participación que inicialmente promovió el propio municipio, las prácticas que luego posibilitó mediante el diseño de los mecanismos de participación y los resultados de la gestión municipal, pues en la etapa de implementación no se ejecutaron las propuestas planteadas por la comunidad. Además, estas intervenciones se realizaron sobre temas puntuales y no fueron consideradas al momento de tomar decisiones sobre políticas globales de la ciudad, que no obstante, se presentaban como legitimadas en esos espacios participativos.

La falta de resultados y las discontinuidades deslegitimaron los procesos de participación y generaron desconfianza acerca de la verdadera voluntad política de implementar estas iniciativas, sensación que se traslada como antecedente al momento de evaluar la participación en nuevas

instancias convocadas por la municipalidad (por ejemplo, entre el PP 1998/9 y el PE y entre éste último y el PP iniciado en 2008).

Como reflexión final, consideramos que las experiencias concretas relevadas nos permiten discutir cierta idealización del proceso participativo y una visión simplificada de la participación social que se expresaría como “colectivo social” y de forma “natural” en el barrio. En esta línea, coincidimos con algunos autores (Lacarrieu, 2004; Frederic, 2004; Grimson, 2009) que problematizan esta idea de participación y del territorio como unidad geográfica barrial uniforme y no conflictiva, que no toma en cuenta los procesos de diferenciación social y cultural, ni los distintos accesos y recursos materiales y simbólicos de poder que existen en el mismo. Esta visión “idealizada” de la participación sobrevalora la proximidad e identidad comunitaria y sus beneficios (por ejemplo a partir del apoyo del supuesto de más participación, más consenso).

Asimismo, acordamos con el análisis de Rosa y Encinas (2004) de que la sola participación no conduce necesariamente al consenso, puesto que el hecho de la confrontación de intereses produce cambios en la correlación de fuerzas sociales y políticas, poniendo en juego mecanismos de poder, del sistema político, que ponen de manifiesto las relaciones sociales asimétricas existentes en la sociedad.

Bibliografía

Arroyo, D. (2012). “Hacia una tipología de las organizaciones de la sociedad civil”. En:

<http://www.danielarroyo.com.ar/hacia-una-tipologia-de-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil/>

Blanco Fillola, I. (2002). Presupuestos participativos y democracia local: una comparación entre las experiencias brasileñas y españolas. En *VII Congreso Internacional del CLAD: Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa: CLAD.

Goma, Richard; Brugué, Quim y Font, Joan (2004), “Descentralización y participación en Barcelona: un balance”. En Gustavo Badía, Marcelo Escobar y Sabina Federic, *Grandes ciudades: buenos aires en perspectiva comparada*, Buenos Aires, Prometeo.

Catenazzi, A. y Chiara, M. (2009). La participación en la gestión: alcances y límites en su institucionalización. En Chiara, M. y Di virgilio, M (Org.). *Gestión de la política social. Conceptos y herramientas* (pp. 201-214). Buenos Aires: Prometeo-UNGS.

CENOC (2006). *Organizaciones de la Sociedad Civil en la Argentina. Similitudes y divergencias*. Mt de Desarrollo Social de la Nación.

Cunill Grau, N. (1991). *Participación Ciudadana. Dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos*. Caracas, Venezuela: CLAD.

- De Piero, Sergio (2005). *Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Font, J. (2004). Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías. En A. Ziccardi (Coord.). *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local* (pp.23-42) México: IIS – UNAM – Miguel Ángel Porrúa.
- Font, Joan y Blanco, Ismael (2005). “¿Qué hay detrás de la oferta de participación? El rol de los factores instrumentales e ideológicos en los mecanismos españoles de participación”. En *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 31. Caracas
- Grimson, Alejandro (2009). “Introducción: clasificaciones espaciales y territorialización de la política en Buenos Aires”. En Grimson, Ferraudi Curti y Segura (comp.) *La vida política en los barrios populares de Buenos Aires*. Buenos Aires: Prometeo.
- Frederic Sabina (2004). *Buenos vecinos, malos políticos: Moralidad y política en el Gran Buenos Aires*. Buenos Aires: Prometeo.
- Harnecker, Marta (1999). *Delegando poder en la gente. El presupuesto participativo en Porto Alegre*. La Habana: Academia Mepla.
- Lacarrieu, Mónica (2004). “Construyendo participación y ciudadanía en el ámbito de las Comunas de ciudad de Buenos Aires”. En Badía, Gustavo; Escobar Marcelo y Federic Sabina (Editores). *Grandes ciudades: Buenos Aires en perspectiva comparada*. Buenos Aires: Prometeo.
- Lódola, A. y Brigo, R. (2011). “Diagnóstico Socioeconómico de La Plata y sus Centros Comunales”. Documento de Trabajo N° 87. Facultad de Ciencias Económicas, UNLP.
- Martino, H. y Dulitzky, L. (2001). “Una visión técnica de la experiencia asociativa: Presupuesto Participativo – Plan de Desarrollo Local de La Plata”. Premio anual de arquitectura, urbanismo, investigación y teoría, *Colegio de Arquitectos de la provincia de Buenos Aires (CAPBA)*. La Plata.
- Martino, H. y Pintos, P. (1999). “Nuevas alternativas de gestión: Presupuesto Participativo-Plan de desarrollo Local. Una novedosa experiencia desarrollada por la Municipalidad de La Plata (1998-1999)”. En *Administración y Gestión Municipal*. Año VI, N° 76, 77. Bahía Blanca: Editorial Estudios Municipales y de administración.
- Municipalidad de La Plata/UNLP (2001). *Plan Estratégico La Plata 2010*.
- Montero, M. (1996). “La participación: significado, alcance y límites”. En Hernández, E (Comp.). *Participación: ámbitos, retos y perspectivas*. Caracas: Ediciones CESAP.
- Noboa, A., Bisio, N., Suárez, M. y Robaina, N. (2013). *Participación Ciudadana: La gestión pública de los Presupuestos Participativos vista desde sus protagonistas*. Departamento de Ciencias Sociales, Regional Norte – UdelaR

- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981). *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Documento G.E. CLACSO/Nº4.
- Pagani, Ma. L. (2015). *“Vos proponés, vos decidís”*. *Presupuestos participativos y participaciones ciudadanas en La Plata y Morón (2006-2014)*. Tesis de doctorado en Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UNLP.
- Pinillos, C. (2013). Reflexiones sobre los procesos participativos en escenarios locales latinoamericanos. En S. Robin y A. Ford, (Comps.). *Representación y participación democrática en los espacios locales* (pp. 53-72). Rosario: Ediciones del Revés.
- Poggiese, H. (2000). “Desarrollo local y planificación Intersectorial, participativa y estratégica. Breve revisión de conceptos, métodos y prácticas”. En *II Seminario Internacional Parques tecnológicos e incubadoras de empresas desarrollo local y gestión tecnológica*, Mar del Plata. Disponible: www.flacso.org.ar/areasyproyectos/proyectos (acceso: 26/5/2005).
- Plot, B. (2005). “Gestión pública y participación ciudadana en el municipio de La Plata”. *Geograficando*, Vol. 1 Nº 1.
- Ramella, S. (2013). *Diseños institucionales de los presupuestos participativos en gobiernos locales de la República Argentina*. Tesis de Maestría en Administración Pública, UBA.
- Rosa, M. y Encina, J. (2004). “Democracias participativas desde la praxis local”. En Javier Encina (coord). *Democracias participativas e intervención social comunitaria desde Andalucía*. ACNUR – Andalucía, Atrapasueños Edit. y Univ. Pablo de Olavide. Sevilla.
- Restrepo, D. (1997). “Relaciones Estado - sociedad civil en el campo social: una reflexión desde el caso colombiano”. En *Revista del CLAD Reforma y Democracia* Nº 7, Caracas.
- Santana, D. (2009). “Presupuesto Participativo en la Municipalidad de La Plata con utilización de nuevas tecnologías en la votación”. En *V Congreso de Administradores Gubernamentales*. Administración Pública y Cuestión Federal: la red Nación, Provincias y Municipios. San Juan.
- Sortino, C. (2012). “Participación Ciudadana en la conformación de Políticas Públicas”. En *XI Seminario de Red Muni: “Nuevo rol del Estado, nuevo rol de los Municipios”*. UNAJ, Florencio Varela.
- Villar, R. (2003). “Introducción”. En I. González Bombal y R. Villar (comp) *Organizaciones de la sociedad civil e incidencia en políticas públicas* (pp. 13-29). Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Vilas, C. (2013). *El poder y la política. El contrapunto entre razones y pasiones*. Buenos Aires: Editorial Biblos.