

# **Laboratorio de Políticas Locales Capacitación Rocha**

**Experiencia de Córdoba-Argentina  
Analía Nievas**

**La Paloma, Uruguay  
Mayo, 2011**

# Contenido

- 1. Los principales lineamientos políticos y el marco conceptual con el cual se desarrollo el proceso de descentralización en la ciudad de Córdoba.**
- 2. Cuales fueron los mayores aprendizajes de la experiencia**
- 3. Cuales fueron las principales limitaciones o errores de la misma**
- 4. Hacia donde se piensa direccionar el proceso**
- 5. Cual es la nueva institucionalidad o espacios institucionales que permiten generar políticas de participación ciudadana.**
- 6. Como su experiencia puede aportar elementos al reciente proceso de Uruguay sobre tercer nivel de gobierno: creación de la figura de alcaldes/as y municipios.**



# **La Ciudad y su Política de Participación Ciudadana**

# CIUDAD DE CORDOBA

- **Fundada 6 de julio de 1573, a orillas del Río Suquia.**
- **Capital de la Provincia de Córdoba.**
- **1.300.000 habitantes (segundo lugar de las ciudades argentinas detrás de Buenos Aires)**
- **El ejido municipal es un cuadrado de 24 Km de lado**
- **Ubicado estratégicamente corazón del MERCOSUR.**



La política de  
**PARTICIPACION CIUDADANA**  
está anclada en los CPC a través de las  
**JUNTAS DE PARTICIPACION VECINAL.**



Su principal instrumento de decisión y acción es  
el:  
**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

# CENTROS DE PARTICIPACIÓN COMUNAL (CPC's)

Habilitado 26/02/99

C.P.C. "Argüello"  
Habilitado 16/03/94

C.P.C. "Centroamérica"  
Habilitado 09/08/94

C.P.C. "Av. Colón"  
Habilitado 18/05/96

C.P.C. "Rancagua"  
Habilitado 1º Etapa - 18/09/99

C.P.C. "Ruta 20"  
Habilitado 14/10/98

C.P.C. "Pueyrredón"  
Habilitado 26/11/94

C.P.C. "Villa El Libertador"  
Habilitado 27/03/95

C.P.C. "Palacio 6 de Julio"  
(Área Central)

C.P.C. "Empalme"  
Habilitado 26/04/95

Referencia:  
▲ Ubicación de los C.P.C. y su jurisdicción.



**Los principales lineamientos políticos y el marco conceptual con el cual se desarrollo el proceso de descentralización en la ciudad de Córdoba.**

# PLAN DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL (1992)

- SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL
  - (SIG - Observatorio Urbano)
- SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE LA CIUDAD
  - (1er. Y 2do. PEC = Plan Estratégico de la ciudad de Córdoba)
- PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA (Descentralización = Microplanificación-Presupuesto Participativo)
- PROGRAMA DE DESCONCENTRACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA MUNICIPAL (Ord. N° 8816/92) =  
Centros de Participación Comunal (CPCs)

# ¿POR QUÉ DESCONCENTRAMOS LA CIUDAD DE CÓRDOBA?

## A. FACTORES PROPIOS DE LA CIUDAD:

- ✓ Tamaño de su población y extendido territorio (576 km<sup>2</sup>)
- ✓ Excesiva concentración funcional en el área central:
  - Totalidad de actividad comercial y bancaria en el macrocentro
  - Totalidad de actividades del sector público y de empresas de servicios públicos en el área central de la ciudad
  - Gran cantidad de estudios y consultorios profesionales en el centro
  - Actividad cultural y recreativa (museos, cines, teatros, etc.) se desarrollaba en el centro
  - 2/3 de la población en el área central los días y horarios hábiles
  - 93% de los pasajeros del transporte urbano de pasajeros descendían en el centro

Generaba efectos negativos en términos de **eficiencia** en el uso de los recursos municipales y atentaba contra la **equidad** con que se distribuían

# ¿POR QUÉ DESCONCENTRAMOS LA CIUDAD DE CÓRDOBA?

## A. FACTORES INTERNOS DEL APARATO MUNICIPAL:

- ✓ Toma de decisiones centralizada en el Palacio 6 de Julio
- ✓ Graves demoras en las tramitaciones - Aglomeración de público
- ✓ Alto nivel de burocratización y misma importancia a trámites normales y estandarizados que a casos excepcionales que requerían mayor grado de estudio
- ✓ Lejanía con el vecino impedía la participación ciudadana
- ✓ Si bien insumía gran esfuerzo conocer los problemas de cada uno de los 418 barrios, era imposible conocer la priorización que los vecinos otorgaban a la solución de sus problemas
- ✓ Insuficientes canales de comunicación que permitieran la participación y que el vecino asumiera el rol de “co-gestor” de su barrio
- ✓ Las políticas públicas se formulaban considerando a la ciudad globalmente, sin considerar las realidades e idiosincrasias de los diferentes sectores barriales

## ¿CUÁLES FUERON LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA?

- ✓ Desconcentrar los servicios de la Municipalidad de Córdoba, mejorando la calidad de atención a los vecinos
- ✓ Fortalecer y perfeccionar la democracia a través del impulso de la participación ciudadana
- ✓ Organizar la capacidad de decisión de la ciudadanía haciéndola más efectiva
- ✓ Ubicar al Estado municipal en una posición cercana a la población, para atender sus demandas de manera oportuna y eficiente
- ✓ Facilitar una adecuada articulación entre los servicios municipales y los de los niveles superiores de gobierno y empresas de servicios públicos
- ✓ Lograr equidad y eficacia en la gestión pública municipal, modernizando y desburocratizando su funcionamiento
- ✓ Promover la conformación de nuevos polos de desarrollo económico, distribuidos más armónicamente y descongestionando el centro de la ciudad
- ✓ Mejorar la calidad de vida y racionalizar el gasto público municipal

## ¿QUÉ SON LOS CPC'S?

- SON ÁMBITOS DONDE SE HAN INSTALADO **NUEVAS SEDES** DE LA MUNICIPALIDAD DE CÓRDOBA, GENERÁNDOSE NUEVAS CENTRALIDADES
- EN LOS QUE SE BRINDAN LOS SERVICIOS QUE DEMANDAN LOS VECINOS DE CADA ZONA, COMO ASÍ TAMBIÉN PRESTACIONES **PROVINCIALES, NACIONALES Y DE EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS**
- EN ESTOS CENTROS TAMBIÉN SE DESARROLLAN ACTIVIDADES **CULTURALES, DEPORTIVAS**, DE EDUCACIÓN NO FORMAL, ADEMÁS DE ACCIONES DE PROMOCIÓN SOCIAL
- ASIMISMO, LOS **VECINOS CUENTAN CON ESPACIOS FÍSICOS** PARA REUNIRSE Y PARTICIPAR EN LA SOLUCIÓN DE SUS PROBLEMAS COMUNES

# ¿CUÁLES FUERON LOS PASOS PARA IMPLEMENTAR LOS CPC'S?

- 1. Zonificación de la ciudad:** se dividió a la ciudad en 10 zonas y el área central, observándose variables como: población (entre 100 y 200 mil habitantes), densidad, superficie, sistema de transporte actual y futuro, accidentes geográficos que pudieran actuar de barreras a la integración de los vecinos, el sentido de pertenencia, etc.
- 2. Localización de los edificios:** En puntos estratégicos de cada zona, con fácil accesibilidad, conectados por el transporte público, en sectores que permitieran la instalación de nuevos servicios a su alrededor.
- 3. Diseño y construcción de los edificios:** Entre 2.400 y 2.800 m<sup>2</sup>, divididos en 2 grandes áreas: a) administrativa y b) cultural
- 4. Determinación de servicios a desconcentrar:** La distribución de funciones entre el ámbito central y los CPCs, tuvo en cuenta las siguientes reglas básicas de coordinación:
  - Toda acción en la que fuera necesario evaluar a la ciudad integralmente o que tuviera un impacto global para la ciudad, quedó reservada al ámbito central, mientras que todo trámite referido a la zona de influencia del CPC fue desconcentrado hacia estos.
  - Todo trámite normal o estandarizado se inicia y concluye en el CPC, mientras que los casos atípicos y excepcionales se remiten al ámbito central para su resolución.

# Servicios municipales brindados

- ✓ **Espacios Verdes**
- ✓ **Redes Sanitarias y Gas**
- ✓ **Inspección de Servicios de Transporte Público y Tránsito**
- ✓ **Recursos Tributarios**
- ✓ **Medicina Preventiva**
- ✓ **Registro Civil**
- ✓ **Asuntos Vecinales**
- ✓ **Desarrollo Humano (promoción social)**
- ✓ **Obras Viales**
- ✓ **Servicios y Limpieza**
- ✓ **Obras Privadas y Uso del Suelo**
- ✓ **Catastro**
- ✓ **Control Alimentario y Ambiental (Habilitación de negocios)**
- ✓ **Centro Cultural**
- ✓ **Deportes y Recreación**
- ✓ **Justicia Administrativa de Faltas**

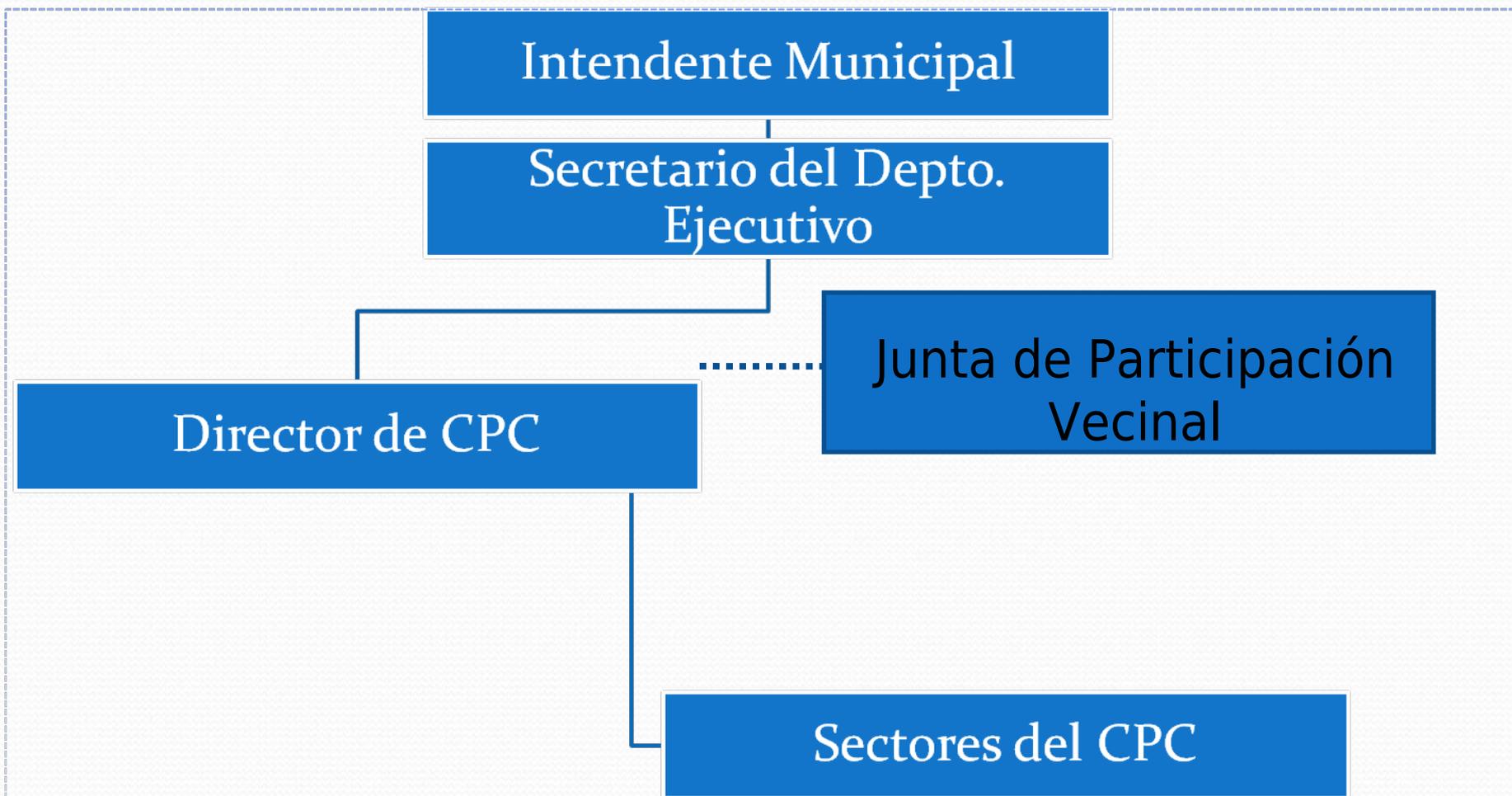
# Servicios no municipales

- ✓ Banco de Córdoba
- ✓ Dirección Provincial de Rentas
- ✓ Empresa Provincial de Energía
- ✓ Oficina del Ministerio de Trabajo
- ✓ Oficina Caja de Jubilaciones
- ✓ Dirección de Aguas Sanitarias
- ✓ Posta Policial
- ✓ Telecom
- ✓ Ecogas
- ✓ Correo Argentino
- ✓ Empresas de Transporte Urbano

## **1. Diseño de la Estructura Orgánica del CPC:**

- Organización simple, de mínima desagregación jerárquica y de reducido despliegue horizontal
- Que facilitara la comunicación con el vecino
- Que permitiera una relación dinámica y eficaz con el ámbito central
- Se desconcentrara el suficiente grado de autonomía
- Se asegurara la ejecución de las políticas formuladas en el área central

# ORGANIGRAMA DE LOS CPC



**1. Selección de personal:** Llamado a inscripción del personal municipal, dando prioridad a los empleados que vivieran cerca de cada CPC

**1. Capacitación y funcionamiento en paralelo:**

- Cursos: conducción de personal, dinámica de grupo, mejoramiento de la atención al público y sobre los beneficios de los Programas de Desconcentración y de Promoción de la Participación
- Distribución de útiles de trabajo y formularios, preparación de cada oficina, prueba de los sistemas y equipos de computación y comunicaciones, coordinación de acciones con las Direcciones del ámbito central
- Relevamiento y evaluación de las necesidades y problemas de la zona, variables socio-económicas de su población
- Contacto con las organizaciones barriales de la zona

**1. Marco legal que sustenta la descentralización y la participación ciudadana.**

# **CARTA ORGÁNICA MUNICIPAL**

## **SECCIÓN QUINTA: DESCENTRALIZACIÓN**

### Descentralización de la gestión

Artículo 153. El Municipio coordina y promueve la descentralización de la gestión como instrumento para propender a un gobierno eficiente y fortalecer la participación vecinal. Ratifica el proceso de descentralización iniciado y garantiza su continuidad y profundización reafirmando el principio de unidad del Municipio.

### Organismos Territoriales

Artículo 154. Por Ordenanza, a iniciativa exclusiva del Departamento Ejecutivo, el Municipio crea organismos territoriales de gestión descentralizada, estableciendo su organización, funciones y competencias.

# **CARTA ORGÁNICA MUNICIPAL**

## **SECCIÓN QUINTA: DESCENTRALIZACIÓN**

### Juntas de Participación Vecinal

Artículo 155. En el ámbito territorial de cada organismo de gestión funcionan las Juntas de Participación Vecinal, las que son coordinadas por el Departamento Ejecutivo. El Concejo Deliberante, a iniciativa exclusiva del Departamento Ejecutivo, dicta una Ordenanza especial que reglamenta su organización y funcionamiento, debiendo asegurar la participación de los Centros Vecinales con personería.

# CARTA ORGÁNICA MUNICIPAL

## SECCIÓN QUINTA: DESCENTRALIZACIÓN

### Atribuciones

Artículo 156. La Ordenanza fija las atribuciones de cada junta de Participación Vecinal, entre las cuales se reconoce:

1. Canalizar la participación de los habitantes de la jurisdicción a la que pertenecen.
2. Proponer al Departamento Ejecutivo las prioridades barriales, sugiriendo la realización de obras, la prestación de servicios públicos, la corrección o mejoramiento de los existentes con el debido estudio de factibilidad y costos.
3. Ser consultados para la realización de obras y servicios, realizadas por el sistema de contribución por mejoras.
4. Ejecutar obras, servicios o programas con autorización del Municipio y conforme a la legislación vigente.
5. Colaborar en el control de gestión de los servicios públicos que se prestan en el ámbito de su jurisdicción.
6. Ejercer los mecanismos de participación y opinión sobre programas, proyectos y todo otro asunto que sea de interés de los vecinos de su jurisdicción o que las autoridades municipales pongan en su conocimiento o sean sometidos a su consideración.
7. Producir un informe anual sobre lo actuado, que se eleva al Departamento Ejecutivo, garantizando su efectiva publicidad entre los vecinos.

# ¿Cuáles fueron los mayores aprendizajes de la experiencia?

- La visibilidad e inserción en el territorio permiten trascender la gestiones municipales (Política de estado).
- Complementariamente se debe implementar esta política contemplando los aspectos políticos y administrativos del gobierno local.
- Los principales aliados en la implementación y operación de esta política son los empleados municipales.
- La necesidad de acompañar la política de descentralización y participación ciudadana con los recursos necesarios para responder a las demandas barriales.

# ¿ Cuáles fueron las principales limitaciones o errores de la misma?

- Aún resta implementar la **desconcentración operativa**, es decir la orientada a obras y servicios públicos. La regla general de coordinación serán:
  - El ámbito central se reserva: la fijación de políticas, planeamiento, supervisión y control y elaboración de normativas.
  - Los CPCs desarrollarán exclusivamente tareas de **mantenimiento liviano**, quedando centralizado en las Direcciones del ámbito central el mantenimiento pesado y la obra pública nueva.
  - El mantenimiento liviano que supere los límites de la zona de influencia de un CPC corresponderán al ámbito central. Lo propio ocurrirá cuando sea necesario evaluar a la ciudad integralmente.
- Aún existe rivalidad entre el ámbito central y los CPC's, lo que impide máximos niveles de coordinación.

# ¿ Hacia dónde se piensa direccionar el proceso ?

## ➤ En lo Político

- Consolidar a los CPC's otorgando mayor autonomía en las decisiones políticas (participación de las JPV en la elección de los directores)

## ➤ En lo Administrativo

- Establecer unidades operativas para servicios y obras básicas barriales
- Plan de capacitación de la planta de personal de los CPC's
- Mejorar la coordinación entre Área Central y CPC
- Adecuar el presupuesto municipal a la descentralización

# **¿Cuál es la nueva institucionalidad o espacios institucionales que permiten generar políticas de participación ciudadana?**

**Juntas de Participación Vecinal (JPV)**

**Ord. N° 11448/08**

**Presupuesto Participativo (PP)**

**Ord. N° 11499/08**

# **¿Cómo su experiencia puede aportar elementos al reciente proceso de Uruguay sobre tercer nivel de gobierno: creación de la figura de alcaldes/as y municipios?**

**-Intercambio de experiencias con los gestores de esta iniciativa, conocimiento y marco legal.**

**-Visita a los CPC's y contacto con sus funcionarios y empleados .**

**-Contacto con otras experiencias en Argentina.**

**-Acompañamiento, consultas y aportes que consideren necesarios.**

# Muchas gracias!

[anievas@cordoba.gov.ar](mailto:anievas@cordoba.gov.ar)

**Municipalidad de Córdoba**

**Secretaría de Gobierno y Participación Ciudadana.**

**Córdoba-Argentina**