

# Evaluación de los gobiernos municipales: la visión de los actores

Paula Ferla, Leticia Silva, Ignacio Zuasnabar



4 de noviembre de 2013

# I. METODOLOGIA

- ❖ Proyecto: Evaluación de los gobiernos municipales (2011 – 2014)
- ❖ Metodología y actividades:
  - ❖ Censo a los 89 alcaldes del Uruguay  
Encuesta telefónica, junio – agosto 2011
  - ❖ Entrevistas en profundidad a 9 intendentes  
Distinto nivel de desarrollo, región del país, experiencia previa, partido político, cantidad de municipios
  - ❖ 3 seminarios de devolución de resultados, recolección necesidades de capacitación (2012)
  - ❖ 3 talleres de capacitación en planificación estratégica del desarrollo territorial (2013)
  - ❖ Nuevo relevamiento alcaldes, intendentes, incluyendo una encuesta a concejales (muestra) (2013)

# Principales dimensiones

- Evaluación del funcionamiento de los Municipios
  - Dotación de recursos, capacidades, logros, obstáculos, planificación, áreas de actuación, gobierno municipal
- Rol de los Municipios y de las autoridades locales
  - Definición, visualización
- Relación con el gobierno departamental y transferencia de competencias y recursos
  - Instancias de comunicación
- Relacionamiento con la ciudadanía
- Desafíos y propuestas de mejora
- Datos básicos

## II. RESULTADOS: LA VISIÓN DE LOS ALCALDES

- ❖ 69% califica de “bueno” el funcionamiento del Municipio y 19% de “muy bueno”
- ❖ Sin embargo, asumen que carecen de maquinaria, recursos humanos y recursos económicos suficientes
- ❖ Las principales fortalezas son la capacidad administrativa y de gestión, el compromiso de los funcionarios, y el relacionamiento con los ciudadanos

## II. RESULTADOS: LA VISIÓN DE LOS ALCALDES

- ❖ Los logros destacados tienen que ver con la “gestión” (31%), con lo “recreativo y cultural” (30%) y con “obras” (27%).
- ❖ Pocos municipios han incursionado en “pavimentación” pero los que han tenido logros en este sentido se sienten particularmente satisfechos → fuerte demanda de la ciudadanía
- ❖ Evaluaciones moderadamente satisfactorias para el conjunto, pero cargadas de heterogeneidad: uno de cada diez “plenamente instalado”, y uno de cada diez en precariedad absoluta
- ❖ Fortaleza: vínculo de los Alcaldes entre sí

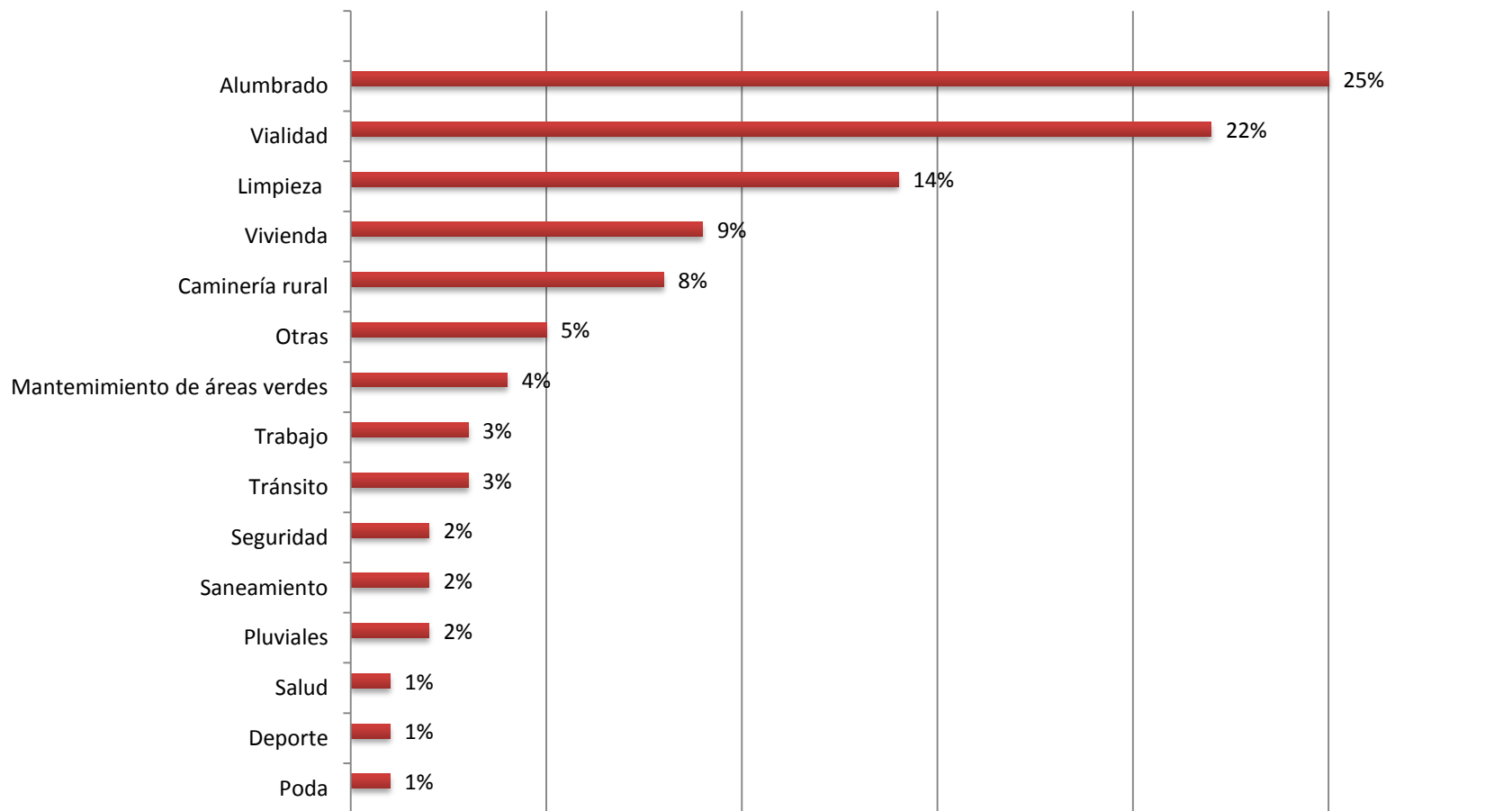
## II. RESULTADOS: LA VISIÓN DE LOS ALCALDES

- ❖ Vínculo formal con gobiernos departamentales en general cordial, pero insuficiente
- ❖ 84% de los alcaldes evalúa como “buena” o “muy buena” la relación, y 3% como “mala” o “muy mala”
- ❖ Las edades altas y la menor educación se asocian a una mejor evaluación de la relación con el gobierno departamental, mientras que entre los jóvenes y los más educados se identifican más problemas.

## II. RESULTADOS: LA VISIÓN DE LOS ALCALDES

- ❖ Visibilidad y claridad de roles como una necesidad fuerte
- ❖ Menos de la mitad de los alcaldes (43%) siente que los ciudadanos “tienen claro” el rol del Alcalde, y una proporción aún menor (28%) tendría claro el rol del Gobierno Municipal.
- ❖ La población en su conjunto es el público que los alcaldes sienten más desinformado sobre cuáles son las tareas y competencias de las autoridades del tercer nivel de gobierno, aunque en otros públicos también identifican omisiones.

# La visión de los alcaldes: las principales demandas de los vecinos





## Un balance modestamente favorable...

**Cuadro 15: Satisfacción con lo logrado hasta el momento en función de las expectativas que se había generado al inicio de la gestión**

	Frecuencia	Porcentaje
Se han cumplido totalmente	3	3%
Se han cumplido en una parte mayor	23	26%
En algunas cosas sí y en otras no, en partes similares	44	49%
Se han cumplido en una parte menor	13	15%
No se han cumplido en absoluto	4	5%
NS,NC	2	2%
Total	89	100%

Pregunta: “Con relación a las expectativas que Ud. tenía cuando asumió el cargo, ¿diría que estas expectativas se han cumplido totalmente, se han cumplido en una parte mayor, se han cumplido en una parte menor, o no se han cumplido en absoluto?”

### III. RESULTADOS: LA VISIÓN DE LOS INTENDENTES

- ❖ **Lo positivo** de tener un tercer nivel de gobierno:
  - ❖ Autoridades locales electas democráticamente, mayor legitimidad del gobierno local
  - ❖ Representación de los intereses locales, valorizando la identidad local
  - ❖ Mayor cercanía del Estado al ciudadano
  - ❖ Insumos para mejorar la gestión departamental (elaboración de presupuesto)
- ❖ **Los puntos débiles** del proceso:
  - ❖ La ciudadanía no visualiza el rol y el alcance de los municipios, débil instalación en la población.
  - ❖ Las funciones y competencias de cada actor son poco claras.

### III. LA VISIÓN DE LOS INTENDENTES

- ❖ **El funcionamiento** es evaluado como **adecuado** predominando la siguiente lógica: lo local solicita o propone y lo departamental decide y gestiona a partir del traslado de recursos
- ❖ **En la transferencia de recursos económicos**
  - ❖ Se observa heterogeneidad de criterios
  - ❖ Se advierte respecto a la dependencia económica del gobierno local frente al departamental y su limitación en materia de recursos
  - ❖ Se destaca el reclamo de mayores niveles de autonomía para la definición y gestión del uso de los recursos propios (recaudación local). Riesgo: los recursos propios en la gran mayoría de los casos, son menores a los transferidos.

### III. LA VISIÓN DE LOS INTENDENTES

- ❖ Uno de los puntos críticos respecto a la situación de los nuevos municipios radica en la falta de **conceptualización de los roles**, tanto del Concejo Municipal como de las figuras de alcalde y concejal
  - ❖ Frustración por expectativas mayores
  - ❖ Debilidades para funcionar como órgano colegiado: concejales honorarios
    - alcalde rentado
- ❖ Los canales de **comunicación** establecidos entre el segundo y el tercer nivel de gobierno son abundantes pero poco formalizados
  - ❖ Se registran diferencias entre quiénes son los interlocutores y cuáles son las vías de comunicación
  - ❖ Alcaldes como principales interlocutores

### III. LA VISIÓN DE LOS INTENDENTES

- ❖ **La articulación entre niveles un punto crítico:**
  - ❖ Falta de claridad en los alcances del tercer nivel de gobierno lo que genera tirantez en el vínculo
    - ❖ Lo local sustituyendo al gobierno departamental - lo central prescindiendo del gobierno local
  - ❖ La principal preocupación se vincula a cómo lograr la coordinación y la complementación entre ambos niveles: que las acciones locales vayan en sintonía con la política departamental y esta contemple las decisiones locales
  - ❖ El rol del edil departamental se ve cuestionado con la instalación de los gobiernos municipales, que asumen la representación de los intereses locales.

## IV. DESAFÍOS

- ❖ Proceso limitado y heterogéneo → avances en desconcentración
- ❖ Necesidad de generar acuerdos políticos y sociales de hacia dónde queremos ir respecto a la descentralización: para qué los municipios?
- ❖ Clarificar los roles, competencias y funciones
- ❖ Homogeneizar los criterios para la distribución de recursos
- ❖ Evitar la fragmentación de la gestión y construir nuevos roles
- ❖ Pasar de la cooperación informal a la formalización de la cooperación
- ❖ Potenciar la cooperación horizontal (asociaciones municipales- redes público-privado) de forma de aumentar la escala para abordar problemas complejos y comunes
- ❖ Mejorar y formalizar los sistemas de comunicación
- ❖ Mayor relacionamiento con las Juntas Departamentales
- ❖ Evaluación constante y sistematización de buenas prácticas
- ❖ Promover la participación ciudadana a través de procesos de rendición de cuentas

*MUCHAS GRACIAS*

[pferla@correo.ucu.edu.uy](mailto:pferla@correo.ucu.edu.uy)