



Tipo de documento: Tesis de Maestría

Título del documento: Gobernanza en los gobiernos locales de la 2da sección electoral de la Provincia de Buenos Aires

Autores (en el caso de tesis y directores):

Guillermo Gastón Colella

Miguel de Luca, dir.

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2021

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR



Guillermo Gastón Colella.

**Gobernanza en los Gobiernos Locales de la 2^{da} sección electoral de la
Provincia de Buenos Aires.**

Volumen Único.

Tesis para optar por el título de Magister en Gobierno.

**Facultad de ciencias Sociales.
Universidad de Buenos Aires.**

Director: Miguel de Luca.

**Buenos Aires.
2021.**

Resumen

La presente tesis aborda el grado de gobernanza de los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Las reformas estructurales de la década de los '90 en la Argentina devinieron en nuevas funciones para los Gobiernos locales bajo la idea de la descentralización, pero estas nuevas funciones no fueron acompañadas por un mayor presupuesto para afrontarlas. A causa de estas dificultades, los Gobiernos locales comenzaron a emplear el enfoque de gobernanza, para que al articular con la ciudadanía, con actores del sector privado, con grupos de interés y con otros niveles de gobierno; y al generar redes con actores del sector privado, con grupos de interés y con otros niveles de gobierno, puedan cumplir de manera eficaz y eficiente con estas nuevas funciones, además de satisfacer las demandas que le exige la ciudadanía, por haberse vuelto actores centrales del desarrollo local.

Para medir el grado de gobernanza en los Gobiernos locales se abordarán las características y cualidades de los municipios, y las reformas estructurales de los '90. Luego se abordarán definiciones teóricas de gobernanza e indicadores para medir la misma, lo que nos permitirá confeccionar un índice propio de gobernanza. Finalmente, con dicho índice se medirá el grado de gobernanza de los Gobiernos locales.

Abstract

This thesis addresses the degree of *governance* of the local Governments of the 2nd electoral section of the province. by BS. AS.

The structural reforms of the 90s in Argentina became new functions for local Governments under the idea of decentralization, but these new functions were not accompanied by a larger budget to face them. Because of these difficulties, local Governments began to use the *governance* approach, so that by articulating with citizens, private sector actors, interest groups and other levels of government; and by generating networks with private sector actors, interest groups and other levels of government, they can effectively and efficiently fulfill these new functions, in addition to meeting the demands made by citizens, for having become central actors in local development.

To measure the degree of *governance* in the local Governments the characteristics and qualities of the municipalities will be addressed; and the structural reforms of the '90s. Then, theoretical definitions of *governance* and indicators to measure *governance* will be addressed, which will allow us to create our own *governance* index. Finally, with this index, the degree of *governance* of the local Governments.

Índice

-Agradecimientos	4
-Lista de Tablas	5
-Definición de Municipio.	16
-Breve reseña Histórica de los Municipios.	17
-Marco legal de los Municipios.	19
-Sistema de Gobierno y Representatividad.	21
-Financiamiento Municipal.	22
-Funciones de los Municipios.	23
-Recursos humanos y estructura organizacional.	24
-Reforma Estatal de los ´90, descentralización y nuevas funciones de los municipios ..	26
-El concepto de Gobernanza. Marco Teórico	32
-Estado del Arte en cuanto a índices e indicadores de Gobernanza.	47
-Índice de Gobernanza en Gobiernos Locales.	69
-Medición del grado de gobernanza de los Gobiernos locales de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.	87
-Dimensiones con delimitaciones numéricas en las categorías de los indicadores que las componen	87
-Análisis de los datos obtenidos en las sub-dimensiones y dimensiones que conforman el índice de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.	115
-Conclusión.....	124
-Bibliografía	127
-Anexo de cuestionario para entrevistas.....	130
-Anexo de Tablas	136

Agradecimientos

Mis más sinceros agradecimientos a todas las personas que me han acompañado y ayudado en todo el proceso de la maestría y de la escritura de la tesis.

Muchas Gracias a María Inés Tula por ser un ejemplo y una guía desde mis años en la carrera de Ciencia Política. Siempre presente y a disposición para brindarme su ayuda. Muchas Gracias a Miguel de Luca, por haber aceptado ser mi director de tesis. Para él no fueron solo palabras, ni una mera formalidad; sus consejos, sugerencias, el conectarme con colegas, ha hecho posible que pueda concluir esta tesis.

Muchas Gracias a todas y todos las/os profesoras/es de la maestría por la calidad de las clases que me han brindado. La pasión y seriedad con que han explicado los temas. Ser docente no es solo un trabajo, es una vocación que requiere de mucha pasión para poder enseñar y motivar al educando. Asimismo, muchas gracias a todo el personal administrativo de la maestría que siempre han estado presentes resolviendo problemas, contestando dudas, guiándonos en trámites, etc.

Muchas Gracias a la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA que es mi segundo hogar. Me sentí en casa desde el primer día que puse un pie en el CBC y hoy lo siento más que nunca estando en un posgrado.

Muchas Gracias a todas las personas entrevistadas - y a todas las personas que me conectaron con ellas-, sin Uds. no podría haber obtenido los datos primarios que requería para poder realizar contrastaciones en la empiria.

Muchas Gracias a todas y todos mis compañeras/os de cursada. Hemos reído y llorado juntos. Nos hemos consolado y hecho el aguante tanto en la cursada como en la etapa de la escritura de la tesis. Hemos generado lazos de amistad que con muchas y muchos han llegado a convertirse en lazos de hermandad. Mientras cursábamos recuerdo que muchos decíamos “Somos el grupo de la Patria Grande” porque la cohorte está compuesta por estudiantes de toda Latinoamérica -y de otras partes del mundo-, eso se lleva con mucho orgullo y mucha alegría en el corazón.

Muchas Gracias a mi familia, a mis amigos/as, a compañeras/os de militancia y a todos mis seres queridos por hacerme siempre el aguante, por acompañarme, por levantarme cuando me sentía rendido. Esta tesis está dedicada a todos ustedes.

Verus Amicus Nunquam Amici Obliviscitur.

Lista de Tablas

-Tabla 1 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión participación ciudadana.....	71
-Tabla 2 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión articulación Estado Local – Sector Privado.....	72
-Tabla 3 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión articulación Estado Local – Grupos de Interés.....	75
-Tabla 4 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión Articulación Estado Local – Otros Niveles de Gobierno.....	77
-Tabla 5 Operacionalización de la dimensión Participación / Articulación.....	78
-Tabla 6 Definición y ponderación de los indicadores de la dimensión Equidad	81
-Tabla 7 Operacionalización de la dimensión Equidad.....	82
-Tabla 8 Definición y ponderación de los indicadores de la dimensión Redes.....	84
-Tabla 9 Operacionalización de la dimensión Redes.....	85
-Tabla 10 Índice de gobernanza de los gobiernos locales de cada municipio de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.....	86
-Tabla 11 Índice ponderado de gobernanza de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.....	86
-Tabla 12 Delimitación numérica de las categorías y grado de gobernanza en indicadores con números enteros.....	88
-Tabla 13 Delimitación numérica de las categorías y grado de gobernanza en indicadores con porcentajes.....	88
-Tabla 14 Operacionalización de la dimensión Participación / Articulación con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.....	89
-Tabla 15 Operacionalización de la dimensión Equidad con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.....	91
-Tabla 16 Operacionalización de la dimensión Redes con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.....	92
-Tabla 17 Cargos de las personas entrevistadas, municipio al que pertenecen y la fecha en que se realizado cada entrevista.....	93
-Tabla 18 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Arrecifes.....	95
-Tabla 19 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Baradero.....	96

-Tabla 20 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Capitán Sarmiento.	97
-Tabla 21 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Carmen de Areco.	98
-Tabla 22 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Colon.	99
-Tabla 23 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Exaltación de la Cruz.	100
-Tabla 24 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Pergamino.	101
-Tabla 25 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Ramallo.	102
-Tabla 26 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Rojas.	103
-Tabla 27 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Salto.	104
-Tabla 28 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Andrés de Giles.	105
-Tabla 29 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Antonio de Areco.	106
-Tabla 30 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Nicolás.	107
-Tabla 31 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Pedro.	108
-Tabla 32 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Zárate.	109
-Tabla 33 Grado de gobernanza de la 2da sección electoral de la pcia. de BS AS.	110
-Tabla 34 Disposición de los municipios, de mayor a menor, según el grado de gobernanza en los Gobiernos locales.	110
-Tabla 35 Transferencia de Fondos del Gobierno Provincial a los municipios desde diciembre del 2019 a abril del 2021 (en pesos) ordenado de mayor a menor.	111
-Tabla 36 Superficie por municipio en kms ² , ordenado de mayor a menor.	112
-Tabla 37 Proyección de población del 2021 por Municipio, ordenado de mayor a menor. Y población según censo del 2010.	113
-Tabla 38 Municipios ubicados sobre la ruta provincial N° 31.	114
-Tabla 39 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 7.	114
-Tabla 40 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 8.	114
-Tabla 41 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 9.	114

-Tabla 42 Municipios ordenados de mayor a menor según el grado de gobernanza del Gobierno local y color del partido político en el gobierno.	115
-Tabla 43 sub-dimensión I, participación ciudadana, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.	116
-Tabla 44 sub-dimensión II, articulación Estado local – Sector Privado, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.....	117
-Tabla 45 sub-dimensión III, articulación Estado local – Grupos de Interés, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.....	118
-Tabla 46 sub-dimensión IV, articulación Estado local – Otros niveles de gobierno, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.....	119
-Tabla 47 Dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.	120
-Tabla 48 Dimensión Equidad; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.	121
-Tabla 49 Dimensión Redes; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.	122
-Tabla 50 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión I.	136
-Tabla 51 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión II.	137
-Tabla 52 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión III.....	138
-Tabla 53 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión IV.....	139
-Tabla 54 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión B.	140
-Tabla 55 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión C.	141
-Tabla 56 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Participación / Articulación.....	142

-Tabla 57 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Equidad.	143
-Tabla 58 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Redes.	144
-Tabla 59 Inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	145
-Tabla 60 Dispersión de obra pública en el municipio, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	145
-Tabla 61 Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	146
-Tabla 62 destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	146
-Tabla 63 destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	147
-Tabla 64 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con actores del sector privado, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	147
-Tabla 65 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con Grupos de Interés, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	148
-Tabla 66 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con otros niveles de gobierno, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	148
-Tabla 67 Cantidad de redes del Gobierno local con actores del sector privado, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	149
-Tabla 68 Cantidad de redes del Gobierno local con grupos de interés, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	149
-Tabla 69 Cantidad de redes del Gobierno local con otros niveles de gobierno, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.	150

Introducción

El tema General de esta tesis consiste en reflexionar sobre el concepto de gobernanza en Gobiernos locales. Más específicamente, nos centraremos en el grado de gobernanza de los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la provincia de Buenos Aires y de la sección electoral en sí.

El presente trabajo tiene como objetivo principal medir el grado de gobernanza de cada uno de los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la provincia de Buenos Aires, a saber: Arrecifes, Baradero, Capitán Sarmiento, Carmen de Areco, Colon, Exaltación de la Cruz, Pergamino, Ramallo, Rojas, Salto, San Andrés de Giles, San Antonio de Areco, San Nicolás, San Pedro y Zarate; y de la 2^{da} sección electoral en sí, en el periodo que va desde el mes de diciembre del 2019 al mes de mayo del 2021¹.

Como afirma Castiglione, es de vital importancia la selección de los objetos de estudio. Sartori (S/F) plantea que lo comparable es aquello que pertenece al mismo género, especie o subespecie. Siendo así, la posibilidad de comparación se basa en la homogeneidad fabricada por la lógica clasificatoria o por los propios criterios de clasificación. Es en base a estos principios que se seleccionaron los casos a analizar, ya que presentan la homogeneidad de pertenecer a la misma área geográfica - noroeste de la provincia de Buenos Aires-; pertenecen a la misma sección electoral; no hay en promedio una gran disimilitud en la población de los municipios. Además, el que no exista una autonomía municipal plena en la provincia de BS. AS. es un elemento homogeneizador en la constitución, funciones y comportamiento de los municipios.

Analizando el escenario en el que los Gobiernos locales actúan, nos encontramos con trabajos como los de Pulvirenti (2009) que se enfocan en el no reconocimiento de la autonomía municipal en la provincia de Buenos Aires. Trabajos como los de Cravacuore (2016) y el de Acotto, Martinez y Grinberg (2011) donde aparecen las peripecias de los Gobiernos municipales para obtener recursos presupuestarios. Y trabajos como los de Cravacuore (2007), Ivana Merlo Rodríguez (2012) y Roció Elz (2017) argumentan como los procesos neoliberales de los '80 y de los '90, y la reforma constitucional argentina de

¹ Debemos aclarar que el periodo analizado coincide con la pandemia producida por el SARS-coV2. En este sentido, el accionar de los Gobiernos locales se ha encontrado condicionado. Por tal motivo, es esperable que los grados de gobernanza de los Gobiernos locales aquí presentados sean diferentes en periodos de pre-pandemia o post-pandemia. No obstante, eso no invalida la metodología aquí empleada, los datos obtenidos, o el índice propuesto para medir el grado de gobernanza en los Gobiernos locales.

1994 llevo aparejada una reforma estatal que desembocó en una descentralización que anexo nuevas funciones a los municipios –que se sumaron a las tradicionales-, pero sin estar acompañada necesariamente de los fondos presupuestarios para hacer frente a ellas.

Esta bibliografía deja de manifiesto una serie de dificultades que deben afrontar los Gobiernos locales; ya sean presupuestarias, de capacidades para cumplir funciones, representativas, etc.

Si nos sumergimos en bibliografía especializada de la Nueva Gestión Pública o en afines, encontramos explicaciones teóricas del surgimiento de la gobernanza como una forma de gestión pública, siendo esta una respuesta de los Estados nacionales para hacer frente a las dificultades y derroteros ocasionados por los principios y reformas neoliberales de los ´80 y de los ´90.

Asimismo, estos trabajos buscan dar una definición de gobernanza, mostrando los diferentes tipos de ella o la denotación del vocablo en base al enfoque o disciplina con el que se lo estudie. Autores que trabajan esta temática son: Jan Kooiman (2003), Ivana Merlo Rodríguez (2007; 2012), Luis Aguilar Villanueva (2008; 2009), María Victoria Munévar (2010), Hernández Bonivento (2014), Juan Manuel Abal Medina (2015), etc.

Por otro lado, en relación a las problemáticas que deben afrontar los Gobiernos locales, y en relación al modelo de gobernanza local, encontramos trabajos como los de Carmen Navarro Gómez (2002), Clemente Navarro (2004), Rodrigo Carmona (2014), Mónica Iturburu (2015), Elz (2017), Carmona y Couto (2019), etc.

Por los argumentos anteriores la pregunta que emerge en este punto es ¿en qué grado los Gobiernos locales utilizan el modelo de gestión de gobernanza local?

Se abre así un abanico investigativo, no solo para contrastar empíricamente los trabajos teóricos, sino también para construir datos de primera mano que den cuenta de: primero, la existencia o no del modelo de gobernanza local en los municipios de la 2^{da} sección electoral de la provincia de Buenos Aires, segundo: de existir la gobernanza en estos municipios, cual es el grado de ésta en cada municipio y en la sección electoral en sí.

Antes de proseguir dejemos asentado que se entiende por gobernanza local. La definición que se plantea a continuación ha sido realizada en base a los autores mencionados anteriormente que trabajan el concepto de gobernanza, y se encuentra desarrollada en la sección concerniente al marco teórico como se verá más adelante.

Sin más preludios, *gobernanza en el ámbito local* está aquí definida como un proceso descentralizado y cooperativo con una lógica de redes² –formales o informales–; en el que participan el Estado local, actores claves -con presencia, impacto y cercanía en el territorio- del sector privado, grupos de interés y otros niveles de gobierno³. En este proceso los Gobiernos locales no gobiernan por subordinación tomando decisiones unilaterales, sino que tienden a hacerlo coordinando las interacciones y acciones conjuntas de los diversos actores, con la intención de que se sostengan en el tiempo; para dirigir a la sociedad, definiendo de manera participativa y deliberativamente objetivos y metas de Bien Común; planificando, ejecutando y evaluando conjuntamente obras públicas, programas de desarrollo social y de diversas índoles, proyectos de inversión y de desarrollo económico, y prestaciones de servicios públicos. Esta forma de gobierno relacional basada en redes conformadas por los municipios y por diferentes actores privados, grupos de interés y otros niveles estatales varían de municipio en municipio y tienen diferentes impactos en cada territorio.

De este modo, en relación al planteo del problema de investigación, el concepto de gobernanza en el ámbito local da cuenta, como se pudo leer en el párrafo anterior, de la existencia de un proceso descentralizado y cooperativo con una lógica de redes, en el que se encuentran involucrados el Estado local, actores del sector privado, grupos de interés y otros niveles de estatalidad. En este proceso, el cual es coordinado por el Gobierno local, se busca definir conjuntamente metas para el Bienestar General, para luego planificar, ejecutar y evaluar de manera conjunta obras públicas, programas de desarrollo social y de diversa índole, proyectos de inversión y de desarrollo económico, y prestaciones de servicios públicos. A su vez, da cuenta que este proceso posee características inmanentes en cada municipio, por lo que varía de un municipio a otro.

² Siguiendo a Agustí Cerrillo i Martínez, se entiende por red a un conjunto relativamente estable de relaciones de naturaleza no jerárquica e interdependiente que vinculan a una diversidad de actores, que comparten un interés común sobre una política y que intercambian recursos para conseguir este interés compartido a sabiendas de que la cooperación es la mejor forma de conseguir los objetivos perseguidos (2006, p 24)

Bajo esta definición, las redes son relaciones estructurales -con un grado elevado de flexibilidad e informalidad- de interdependencia, consenso y cooperación entre grupos de interés y el Estado; para movilizar diferentes recursos que están dispersos entre los actores públicos estatales, actores de la sociedad civil y del sector privado; en pos de la elaboración y aplicación de programas, políticas y servicios públicos. Esta es la postura de Erik-Hans Klijn (1998) en *“Policy networks: an overview”* cuando define a las redes de políticas públicas como relaciones sociales más o menos estables entre actores interdependientes para abordar problemas y/o programas de políticas.

³ Si bien “otros niveles de gobierno” puede ser entendido como el Gobierno Nacional o los Gobiernos provinciales, en la presente tesis nos abocaremos al Gobierno de la provincia de BS AS como “00otros niveles de gobierno”.

Si los Gobiernos Locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia de BS. AS. afrontan las dificultades emanadas de la falta de autonomía plena, de la descentralización y de la insuficiencia presupuestaria por medio del modelo de la gobernanza local, la pregunta enmarcadora es:

¿En qué grado los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia de BS AS utilizan el modelo de gestión de gobernanza local?

En base a lo anteriormente expuesto, como premisas argumentativas, en el presente trabajo se supone que los Gobiernos locales de los diferentes municipios trazarán y sostendrán en el tiempo redes de gobernanza con actores del sector privado, grupos de interés del sector civil y otros niveles estatales para poder llevar a cabo las funciones tradicionales, las anexadas con el proceso de descentralización surgido de la reforma estatal de los '90 y las problemáticas que este proceso acarrea. Estas cuestiones llevan a la necesidad de contrastar empíricamente –en los territorios locales- los trabajos que sugieren que los Gobiernos se ven obligados a optar por el modelo de la gobernanza planteado por la nueva gestión pública para hacer frente a estos retos. Asimismo, surge la necesidad de analizar en qué grado los Gobiernos locales se ven obligados a generar y sostener redes de gobernanza para hacer frente a estas cuestiones si es que de hecho lo hacen.

La Idea principal a argumentar en las siguientes páginas es que debido a la reforma estatal de los '90 en la cual se establece un modelo de gestión pública descentralizada con el que se agregan nuevas funciones a las que ya poseían los municipios; más una autonomía acotada que poseen los municipios bonaerenses, y una precariedad presupuestaria, devienen una serie de dificultades y responsabilidades que los municipios no pueden afrontar de manera aislada. Por tal motivo, los municipios, parándose desde la teoría de la gobernanza, se relacionan con otros niveles de gobierno, con actores del sector privado y con grupos de interés de la sociedad civil para hacer frente a dichas funciones, dificultades y responsabilidades. No obstante, como cada municipio posee características que le son propias, como determinados actores relevantes, problemáticas locales particulares, diferente capacidad de recaudación, diferentes actores económicos, etc., es de esperarse que el grado de gobernanza difiera de municipio en municipio.

La contribución a la ciencia que realiza este trabajo es, primero, los trabajos teóricos sobre gobernanza – como se verá en el marco teórico- se enfocan en la gobernanza a nivel Nación, o en la gobernanza multinivel, o en la gobernanza en temáticas específicas, como ser la gobernanza forestal, turística, etc. En este sentido, el presente trabajo realiza una contrastación empírica para corroborar cuanto de la teoría de la gobernanza se aplica a los Gobiernos locales, lo cual aporta a una mayor comprensión de las instituciones y de la praxis política en las municipalidades de la Argentina. En segundo lugar y en relación al primer punto, los trabajos que abordan la gobernanza se concentran en grandes conglomerados, o en los partidos del conurbano; en cambio, nosotros abordaremos los municipios 2^{da} sección electoral de la pcia de BS. AS., que es un espacio geográfico sin estudios específicos en la temática aquí trabajada. En tercer lugar, se confecciona un índice –en base a índices e indicadores anteriores- para medir el grado de gobernanza de los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS., y de la 2^{da} sección electoral en sí⁴.

Como podrá observarse al leer el estado del arte y el marco teórico no se encontraron trabajos teóricos que trabajen específicamente la temática aquí propuesta. Tampoco se encontraron trabajos con contrastación empírica que aborden la gobernanza en Gobiernos locales como aquí se propone. Menos aún se encontraron trabajos que traten sobre el grado de gobernanza de los Gobiernos locales en los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

En este sentido, es interesante la pregunta que se formula Rodríguez (2012) en relación a los modelos de *open data*, *gov network*, *open gov* y *governance* (gobernanza). A saber “¿es posible un modelo de *governance*, *open gov*, *open data*, *gov network* en los Gobiernos locales?” (Rodríguez, 2012, p 1). Sobre la anterior pregunta, Rodríguez explicita que *es de interés académico realizar un trabajo empírico* para especificar las cualidades de derecho y de hecho de los regímenes municipales y su administración; y analizar la calidad de las políticas públicas emanadas de los modelos administrativos utilizados en los Gobiernos locales.

⁴ Los trabajos consultados para confeccionar el índice fueron: Parrado, Löffler y Bovaird (2005); Munévar (2005), Julián Delgado Aymat (2011); Lobo (2012); Arredondo López, Orozco Núñez, Wallace (2013); Avellana Castellanos y Rodríguez Molano (2014); Andrea Duarte Suarez (2015); Gutiérrez & Morales-Pinzón (2017); Nicolás Vladimir Chuchco (2018); Aguirre Sala (2019); y Sandoval & Ortega (2020).

Un trabajo como el que aquí se propone realizar no carece de dificultades teórico-metodológicas. Hugo Borjas García (2015) menciona las complicaciones teóricas en trabajos de esta índole en relación a la complejidad que conlleva mediar la calidad de la democracia en países enteros, y más aún en municipios concretos. Asimismo, el autor menciona 3 problemáticas especificar en la medición en los Gobiernos locales: baja institucionalización, acrecentamiento del poder de las autoridades locales y resurgimiento y fortalecimiento de poderes fácticos locales. Para intentar superar estas dificultades, al igual que Levine y Molina (2007)⁵, se desarrolló, como se mencionó anteriormente, un índice partiendo de índices confeccionados anteriormente.

Por su parte, en la “*Evaluación externa del proyecto PNUD 04/007 auditoria ciudadana – calidad de las prácticas democráticas en municipios*” del CEDES, del 2009, se propone para la medición en Gobiernos locales la confección de índices sumatorios simples y ponderados como se realiza en el presente trabajo. Si bien este tipo de índices no son los mejores, no ocasionan una alta carga de trabajo y son fácilmente interpretables. No obstante, esto no quita que a partir de este tipo de índices, como el que ha sido construido en este trabajo, no se puedan elaborar índices más complejos y sofisticados.

Por otra parte, los datos obtenidos por el equipo del PAC –que son analizados en el informe del PNUD- fueron obtenidos por medio de entrevistas y cuestionarios, como es el caso del presente trabajo⁶. Cabe mencionar que los equipos del PAC también han recopilado datos de registros administrativos y documentos municipales.

En sintonía con esto, desde un punto de vista de la política comparada, Clemente Navarro en su trabajo “*Sociedades políticas locales: democracia local y gobernanza multinivel*”, del 2004, menciona que para el estudio de la gobernanza es útil el estudio comparado de casos y la utilización de encuestas a funcionarios jerárquicos de la gestión local –como se efectúa en el presente trabajo- para poder obtener información sobre las

⁵ Levine, Daniel H; Molina, José H. (2007). La calidad de la democracia en América Latina: una visión comparada. *América latina Hoy*, (45), 17-45.

⁶ Carmona y Couto (2019) también plantean para este tipo de investigaciones la utilización de “...entrevistas semiestructuradas, con el análisis de documentos e informes y bibliografía especializada. Las entrevistas se realizan a los funcionarios encargados de las áreas de empleo y producción de los municipios seleccionados.” (Carmona y Couto, 2019, p. 397). Ver: Carmona, R., & Couto, B. (2019). Políticas e intervención institucional sobre producción y empleo en municipios del Conurbano Bonaerense. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 8(16), 395-424.

relaciones del Gobierno local con diferentes actores de otros niveles estatales, del sector privado y de la sociedad civil.

También desde una óptica de la política comparada, Liñan (2008) señala que el indagar sobre un fenómeno empírico que presenta variaciones en el mundo real – en nuestro caso la gobernanza y los grados en que se manifiesta en los diferentes municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.- es de relevancia ya que permite observar que factores explican dicha variación. No obstante, la operacionalización de un concepto abstracto y complejo -como el de gobernanza- requiere un arduo esfuerzo para “...identificar dimensiones e indicadores concretos que permitan su conceptualización y medición.” (Liñan, 2008, p. 5).

La estrategia argumentativa estará desplegada de la siguiente manera:

En la *primera sección* se explicita la definición de municipio, se realiza una breve reseña histórica de estos y se presenta el marco legal en el que estos se encuentran enmarcados.

En la *segunda sección* se desarrolla la reforma estatal de los ´90 y la descentralización que emanan de la reforma constitucional argentina de 1994. Asimismo, se desarrolla las nuevas funciones y problemáticas que se le adosan a los municipios debido a la reforma estatal de los ´90 y a la descentralización.

En la *tercera sección* se realiza un desarrollo teórico del concepto de gobernanza en sí, y de la noción de gobernanza en el ámbito local.

En la *cuarta sección* se analiza el estado del arte de los indicadores e índices más relevantes para medir la gobernanza en sí y la gobernanza a nivel local.

En la *quinta sección* se presenta el índice de gobernanza en Gobiernos locales de producción propia.

En la *sexta sección* se presentan y analizan los datos de campo por municipio de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Finalmente, en la *séptima sección* se presentan las conclusiones.

Definición de Municipio.

En cuanto a la pregunta ¿Qué es un municipio?, la Constitución Nacional no da ninguna definición, solo obliga a que se instituya y mantenga un régimen municipal.

La definición del régimen municipal (Cravacuore 2007) se encuentra en cada una de las constituciones provinciales, quedando incluidos todos los entes reconocidos con el nivel de Gobierno local. Estas definiciones constitucionales son complementadas por las leyes de las municipalidades sancionadas por cada una de las legislaturas provinciales, funcionando estas como leyes reglamentarias del régimen municipal.

La provincia de Buenos Aires define a los municipios en base a atributos cualitativos – referidos a la jurisdicción territorial- que deben poseer para ser partido o departamento. En este sentido, los Gobiernos locales bonaerenses son de “*ejido colindante*”⁷.

Por otro lado, podemos rastrear diferentes puntos de vista de lo que es un municipio. Mónica Iturburu (2015) señala que Alberdi entendía a los municipios como entidades administrativas; en cambio, para Sarmiento eran entidades políticas; mientras que Lisando de la Torre los veía como organizaciones que se daban de manera natural en donde hubiera individuos agrupados.

Yendo a los hechos, nos encontramos con que los municipios son entes políticos y administrativos al mismo tiempo. En esto coincide Mónica Iturburu (2015) cuando plantea que la definición que da Passalacqua (1992) es la que marca la propensión en nuestro país, a saber, “El municipio es esencialmente órgano de la democracia local y proveedor de servicios” (Mónica Iturburu, 2015, p 176).

Por otra parte, los municipios pueden tener un origen histórico no natural, como lo demuestra el caso de la creación en 2003, en la provincia de San Luis, de la municipalidad

⁷ En lo referente a la jurisdicción territorial (Cravacuore 2016; Iturburu 2000) existen 2 tipos. El “*ejido urbano*” o “*no colindante*”, es cuando los Gobiernos locales se extienden por una sola localidad. Y el “*ejido colindante*”, es cuando el Gobierno local se puede extender por varias localidades, incluyendo áreas rurales. No obstante, existe un caso híbrido donde “...los Gobiernos locales que extienden su autoridad sobre un área urbana, pero que además cuentan con una zona rural, previendo un crecimiento futuro. (Cravacuore, 2016, p. 19)

de la Punta; esta creación respondió a un proyecto político y no a una “agrupación de individuos”. Esto se aprecia en la fundación de La Punta, ya que en la misma semana se firmó el acta fundacional y se entregaron 1.200 viviendas a los primeros propietarios.

Breve reseña Histórica de los Municipios.

El régimen municipal (Iturburu 2015) encuentra su antepasado en los cabildos coloniales fundados por los españoles. Los Cabildos establecían un marco jurídico para los asentamientos urbanos. La Constitución Nacional de 1853 estableció que las provincias debían asegurar su régimen municipal, so pena de ser pasibles de una intervención federal por no cumplir con la Carta Magna. No obstante, al no haber especificaciones sobre qué tipo de régimen municipal, comenzaron disputas por si los Gobiernos locales debían ser autónomos o autárquicos.

Sin embargo, la expresión “régimen municipal” resultó tan ambigua que generó más de un siglo de controversias respecto del papel que los constituyentes decidieron asignarles a los Gobiernos locales, dividiéndose las aguas entre quienes los consideraban autárquicos y los que abogaban por su autonomía.

Si bien a partir de 1854 las constituciones provinciales comenzaron a establecer las competencias y funciones⁸ de los municipios, sus recursos, y la potestad que poseían sobre las cuestiones locales; estas cartas magnas “...les otorgaron preeminencia a la dimensión administrativa reservando la política a los Gobiernos provincial y nacional, y limitaron sus recursos al cobro de tasas retributivas de servicios.” (Iturburu, 2015, p. 178). Esta visión administrativa se mantuvo por unos 130 años, con una jurisprudencia de la Corte que también entendía que los municipios solo debían cumplir funciones administrativas⁹.

⁸ Las funciones que comenzaron a ser delegadas (Iturburu 2015) fueron: Legislación sobre la propia organización; construcción y mantenimiento de calles y veredas, puentes, caminos y alumbrado público; provisión de agua y salubridad; creación y mantenimiento de establecimientos de caridad dentro de la comuna; seguridad; administración de justicia en lo civil y criminal en primera instancia; justicia de paz; mercados de abasto; cementerios; construcción y mantenimiento de escuelas primarias; financiamiento; ornato; bibliotecas públicas; y total autonomía administrativa en relación al Gobierno de la provincia.

⁹ Excepción a esta postura (Iturburu 2015) fue la reforma de la Constitución de la provincia de Santa Fe en 1921 que otorgo el derecho a los municipios de dictarse su propia carta orgánica, deviniendo esto en la sanción de las cartas orgánicas de las ciudades de Rosario y Santa Fe en 1933, aunque posteriormente estas fueron derogadas.

Es interesante observar (Iturburu 2015) que el papel que empieza a cumplir el Estado Nacional desde 1930 llevo a una “desmunicipalización del país”, donde se pasaron funciones y competencias del Gobierno local al ámbito provincial, al nacional y al sector privado.

La vuelta de la Democracia en 1983 llevo aparejado un refuerzo de los Gobiernos locales, reflejándose esto en reformas de constituciones provinciales que incorporaban el termino de autonomía municipal; en el cambio de jurisprudencia a partir de 1989; y en la consagración de la autonomía de los municipios en la reforma de la Constitución Nacional de 1994.

Frente a un Estado Nacional debilitado por la crisis del 2001, una merma en la recaudación y cortados los canales de financiamiento; los Gobiernos locales iniciaron “...una mayor articulación con la oposición política, el sector empresario y la sociedad civil, en especial con las iglesias.” (Iturburu, 2015, p. 181). Por último, a partir del 2003 se comenzaron a dar vinculaciones sin mediación provincial entre el Gobierno Nacional y los Gobiernos locales.

Marco legal de los Municipios.

El régimen municipal de la Argentina se encuentra establecido por 2 artículos de la Constitución Nacional, el °5 y el °123¹⁰. El quinto establece:

Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo republicano, de acuerdo con los principios, declaraciones y garantías de la Constitución Nacional; y que asegure su administración de justicia, su régimen municipal, y la educación primaria. Bajo de estas condiciones, el Gobierno federal, garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus instituciones. (Constitución Nacional, 1994).

Mientras que el centésimo vigésimo tercero dicta que “Cada provincia dicta su propia Constitución, conforme a lo dispuesto por el art. 5° asegurando la autonomía municipal y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero” (Constitución Nacional, 1994).

La autonomía (Iturburu 2015) es la facultad que poseen regiones, provincias, municipios, etc., dentro de un Estado Nacional, para gobernarse y administrarse por normas e instituciones de gobierno que le son propias. Con respecto a los municipios, que es la materia de este trabajo, Iturburu escribe:

En lo que atañe a los municipios, la Constitución Nacional precisa las dimensiones a definir: el plano institucional, supone la facultad de dictarse su propia carta orgánica –la “constitución” local–; el político, implica elegir a sus autoridades y regirse por ellas; lo administrativo refiere a la potestad de gestionar y organizar los servicios, obras y otros intereses locales; y, por último, lo económico-financiero supone definir, organizar e invertir sus recursos. (2015, p. 182)

Sin embargo, las provincias de Mendoza, Santa Fe y Buenos Aires aún no han reconocido la autonomía municipal establecida por la reforma constitucional de 1994. Amén de que en las provincias en las que sí ha sido reconocida la regulación es limitante. Esto significa que bajo el amparo constitucional cada provincia diseño su propio diseño institucional en cuanto al régimen municipal.

¹⁰ Cabe aclarar que la Constitución Nacional de 1853 ya les había establecido a las provincias la obligatoriedad de asegurar el régimen municipal. Pero no fue hasta la reforma de 1994 que se incorporó un artículo que consagra la autonomía municipal. No obstante, (Pulvirenti 2009) para la década de 1980, con la vuelta de la democracia, varias provincias reconocieron en sus constituciones la autonomía municipal plena. Además, con los fallos “*Rivedemar c. Municipalidad de Rosario*” de 1989 y “*Municipalidad de Rosario c. Provincia de Santa Fe*” de 1991, la Corte Suprema de Justicia de la Nación garantizó con jurisprudencia la autonomía municipal, instaurando “los mínimos respetos legales que las Provincias debían tener por las comunas” (Pulvirenti, 2009, p. 50)

Adentrándonos un poco más en lo que respecta a la provincia de Buenos Aires; (Pulvirenti 2009) el no reconocimiento de la autonomía municipal al no modificar la Convención Constituyente de la Provincia de Buenos Aires la Constitución Provincial y al no cambiarse la Ley Orgánica Municipal ha hecho que *se mantenga un sistema autárquico –o de autonomía restringida- común a todos los municipios bonaerenses*. “El ordenamiento jurídico provincial sostiene que las Municipalidades cuentan con un grado mínimo de descentralización, propio de una forma autárquica o de autonomía restringida.” (Pulvirenti, 2009, p. 53)

Ejemplo de esta autonomía restringida o sistema autárquico es el tribunal de cuentas provincial que posee la potestad de ser el contralor externo en lo económico, financiero y contable de las gestiones municipales.

En lo que respecta a la carta orgánica de los municipios, Antonio María Hernández (2003) entiende que ésta es como una “Constitución Local” que deviene de un “poder constituyente de tercer grado”. En éstas se encuentran regulados “...forma de gobierno, finanzas locales, poder de policía, servicios públicos, responsabilidad de los funcionarios, formas de participación ciudadana, relaciones intermunicipales, etcétera.” (María Hernández, 2003, p 141)

Por otra parte, al emanar las cartas orgánicas de un poder constituyente de tercer grado deben respetar a la norma fundamental, como así también a las constituciones provinciales y a las leyes que están por sobre ella en la pirámide jurídica.

Los municipios que no se han sancionado una carta orgánica, o los que no tienen permitido dictársela, se rigen por las leyes provinciales que versan sobre el régimen municipal. Estas leyes determinan las competencias entre el poder Ejecutivo y Legislativo, y regulan las responsabilidades administrativas del municipio.

Sistema de Gobierno y Representatividad.

La legislación vigente (Cravacuore 2007) –en la mayoría de las provincias- establece la división de poderes en el Gobierno local, entre un poder ejecutivo de carácter unipersonal denominado intendente, y un poder legislativo colegiado denominado Consejo Deliberante, cuyos miembros se denominan concejales. El fin de la división de poderes en los Gobiernos Locales es

...permitir el juego de pesos y contrapesos, para lograr una gestión local más eficiente, transparente y plural. Sin embargo, la relación entre el Departamento Ejecutivo y el Concejo Deliberante aparece muchas veces dominada por una concepción política estrechamente ligada al uso hegemónico del poder. (Iturburu, 2002, p 3)

En todas las provincias (Iturburu 2000) es unánime la obligatoriedad del voto popular para la elección de intendente y concejales, inclusive en aquellos municipios que les es permitido definir la forma de gobierno.

En lo referente al Consejo Deliberante, las bancas pueden ser repartidas por una fórmula proporcional –caso de la pcia de BS AS-, o por una formula mayoritaria. En la provincia de Buenos Aires (Iturburu 2015) los extranjeros pueden participar de las elecciones para cargos provinciales y municipales.

El intendente tiene la función de ejecutar las ordenanzas sancionadas por el Consejo Deliberante. Es el encargado de la administración general, responsable de la gestión y representante de la municipalidad. Debemos tener presente que

en los Gobiernos locales se acentúa la cultura presidencialista de los otros niveles de Gobierno: si bien la legislación obliga a la autorización o ratificación del Concejo Deliberante de decisiones importantes del intendente, en muchas jurisdicciones esto es solo una formalidad. (Iturburu, 2015, p.197)

El Consejo Deliberante tiene la función de sancionar ordenanzas¹¹. No obstante, (Iturburu 2015) el intendente tiene un rol protagónico en la confección de ordenanzas; ya que tiene la iniciativa, por ejemplo, para que se sancionen ordenanzas sobre el presupuesto, y ordenanzas sobre la concesión de los servicios públicos. Además de poseer el poder de vetar ordenanzas. Por otro lado, el número máximo y mínimo de concejales

¹¹ “El fallo de la Corte Suprema de Justicia “Promenade c/ Municipalidad de San Isidro”, de agosto de 1989, definió claramente el carácter legislativo de las ordenanzas.” (Iturburu, 2015, p. 218)

que componen el Consejo Deliberante proviene de la cantidad de población del municipio.

Si bien el poder judicial depende de las provincias y de Nación, “existen al menos tres aspectos en los que se involucra el nivel de Gobierno local” (Iturburu, 2015, p. 220): justicia de faltas, justicia de paz y resolución alternativa de conflictos.

Financiamiento Municipal.

Por lo general (Cravacuore 2016) las leyes provinciales regulan las formas en que los Gobiernos locales obtienen sus ingresos, estipulando tasas e impuestos a través de los cuales los municipios pueden recaudar. Asimismo, por medio de la coparticipación las provincias transfieren recursos a los municipios. También los Gobiernos locales obtienen ingresos por medio del Fondo Federal Solidario y de transferencias condicionadas.

No obstante, la principal entrada de ingresos para los municipios son las tasas de inspección y seguridad e higiene a establecimientos industriales y comerciales, y las tasas por brindar servicios urbanos. Además, en ciertas provincias ingresan recursos por medio del cobro de patentes de circulación y de impuestos a la propiedad urbana.

Un problema que se suscita a los Gobiernos locales en relación al financiamiento es que ...en los últimos años, se ha consolidado una fuerte dependencia financiera de los Gobiernos locales; los que concentraron sus magros presupuestos en el pago de la masa salarial y de los gastos corrientes, dejando los gastos de inversión en las posibilidades de obtener transferencias discrecionales de la Nación y de las provincias. (Cravacuore, 2016, p. 29).

En relación al párrafo anterior, otro mecanismo por el cual los municipios obtienen ingresos es por medio de la *coparticipación*, enmarcada en la Ley de Coparticipación Federal. La lógica de esta (Acotto, Martinez, Grinberg, 2011) parte de la idea del federalismo fiscal y la distribución de funciones en los diferentes niveles estatales; siendo que las transferencias de otros niveles de gobierno son imprescindibles para que los municipios puedan hacer frente a todas las funciones que le competen. Los criterios por los cuales los municipios reciben un determinado monto de coparticipación pueden ser poblacionales, sociales o económicos. Desde una lógica distributiva.

...la coparticipación no solo intente igualar las transferencias recibidas por habitante por cada comuna (a través del componente población) sino que además busque lograr una provisión de servicios públicos locales más o menos homogénea en todo el territorio provincial. Por ello se transfiere coparticipación extra en mayor medida a los distritos con menor capacidad para generar recursos propios, en razón de la menor actividad y acumulación patrimonial económica en ellos presente. (Acotto, Martinez, Grinberg, 2011, p. 23)

Sin embargo, según Acotto, Martinez y Grinberg (2011), en la provincia de Buenos Aires los municipios rurales reciben más recursos que los municipios del conurbano para solventar los gastos por bienes y servicios públicos locales. Por lo tanto, no siempre los criterios anteriormente enunciados son los que priman para el envío de fondos por coparticipación a las comunas, generando un sesgo en la distribución de recursos.

Por otro lado, desde un criterio devolutivo, los municipios que más recaudan son los que más coparticipación reciben. Ergo, se da una brecha entre los municipios más ricos que más pueden gastar, frente a los municipios que menos pueden recaudar y por lo tanto menos pueden gastar. Por otra parte, los municipios que más gastan en salud son los que más coparticipación reciben, haciendo esto que municipios dejen de lado otras funciones en pos de recibir más recursos por salud. Asimismo, dentro de la función de salud, los municipios que implementan un modelo de alta complejidad y se enfocan en la internación de pacientes “son quienes más recursos logran, en detrimento de quienes prefieran estrategias sanitarias más eficientes y menos costosas para la población, como la atención primaria en establecimientos sin internación y la prevención.” (Acotto, Martinez, Grinberg, 2011, p. 24)

Funciones de los Municipios.

Para Cravacuore (2016) las funciones de los municipios surgen de las Constituciones provinciales, de leyes provinciales y de las Cartas Orgánicas municipales. La lógica de las competencias en el derecho argentino, es la siguiente: Las *propias*: Son las que los municipios ejercen exclusivamente. Las *concurrentes*: Son ejercidas por Nación, la provincia y los Gobiernos locales, dentro de la jurisdicción de la municipalidad. Las *delegadas*: Son las que pertenecen a Nación y a las provincias, pero son ejecutadas y controladas por los Gobiernos locales.

Ejemplos de competencias concurrentes entre los Gobiernos locales y los gobiernos provinciales son atención de la salud, provisión de servicios públicos, administración de redes de agua y cloacas, etc. Por otro lado, competencias concurrentes entre los Gobiernos

locales, provinciales y nacionales pueden ser: atención de la salud, promoción del desarrollo económico, gestión del patrimonio cultural y natural, construcción de infraestructura, defensa del consumidor, atención de la población en situación de pobreza e indigencia, promoción turística, reglamentación de terminales de carga y pasajeros, fomento del deporte, regulación del transporte automotor, etc.

Por su parte, para Cravacuore (2016), las competencias que históricamente han sido exclusivas de los Gobiernos locales son: construcción y conservación de infraestructura urbana; barrido de calles; recolección de residuos sólidos urbanos; construcción y reparación de calles y caminos vecinales; suministro de alumbrado público; mantenimiento de parques; paseos públicos y equipamiento urbano; cuidado de cementerios; regulación y control de actividades como habilitación de emprendimientos de actividades económicas, construcción de viviendas o tránsito urbano; atención de la salud de baja complejidad, asistencia social directa a la población en riesgo; defensa civil ante desastres naturales.

A estas funciones históricas, con la reforma estatal de los '90, se les sumaron las siguientes: acceso a la justicia y la resolución de conflictos familiares y/o vecinales; seguridad ciudadana; preservación del medio ambiente; promoción y desarrollo social en minoridad, juventud, adicciones, deporte, discapacidad, ancianidad, género y cultura; promoción económica con financiamiento a pymes; incubación de empresas; formación de recursos humanos; impulso del empleo productivo; promoción del comercio exterior; fomento de la economía social; incentivo a la construcción de infraestructura productiva; elaboración de planes estratégicos; creación de agencias de desarrollo local y el desarrollo de programas; formación de consorcios intermunicipales; educación no formal; becas estudiantiles; etc.

Recursos humanos y estructura organizacional.

En cuanto al régimen laboral de los municipios, en algunas provincias es similar entre empleados municipales y provinciales; mientras que en otras los municipios tienen un régimen legal de empleo propio. Habitualmente se da una mixtura entre estas 2 configuraciones. Sin embargo, el ingreso a la administración de la gestión pública local y el ascenso en la carrera administrativa suelen depender de relaciones personales en lugar de ponderar el mérito.

Según Cravacuore (2016) las plantillas de los municipios tienen el problema de encontrarse engrosadas, además de sufrir la falta de funcionarios adecuadamente capacitados para el cumplimiento de funciones. No obstante, la crisis económica de finales del siglo pasado ocasionó que profesionales buscaran empleo en Gobiernos locales, "...favoreciendo el desarrollo de políticas innovadoras; sin embargo, los bajos salarios relativos respecto de otros sectores conspiraron contra esta tendencia." (Cravacuore, 2016, p. 29).

En lo que toca a la estructura organizacional, Iturburu (2015) sostiene que esta aparece bajo el modelo burocrático solo en aquellos municipios que han terminado con el patrimonialismo. Empero, "...la mayoría de los municipios solo requiere de la decisión del intendente municipal para la creación o disolución de una unidad orgánica." (Iturburu, 2015, p. 200). Esto se traduce en que el organigrama municipal sea modificado constantemente, ya sea para responder a lineamientos nacionales y/o provinciales, o para crear puestos nuevos como moneda política o como contención para los propios militantes. La cantidad de secretarías, subsecretarías, direcciones, departamentos varía de ciudad en ciudad; como así también los sueldos de los funcionarios.

Reforma Estatal de los ´90, descentralización y nuevas funciones de los municipios

Como señala Ivana Merlo Rodríguez (2012), en Sudamérica durante los años ´50 y ´60 el Estado Nacional ocupó un rol central, mientras que los Gobiernos locales carecían de protagonismo y cumplían un rol secundario. No obstante, para la década de los ´70 el Estado Benefactor en Latinoamérica entra en crisis y comienza a ser criticado por sus características “macrocefálicas”, agravado esto por encontrarse en una sociedad de lógica “estadocéntrica”. Por tales motivos, aparecen entre las décadas de los ´80 y de los ´90, de la mano de la Nueva Gerencia Pública, reformas orientadas a solucionar dicho problema estatal, volviéndolo más eficiente. “El enfoque gerencial integró un paquete de reformas tendientes a sacar al Estado social de la crisis, promoviendo un gobierno limitado...” (Merlo, 2012, p. 6)

Rocío Elz (2017) escribe que la reforma del Estado en los ´90 en la Argentina marco un giro de 180 grados, tanto en las funciones de los municipios, como en su relación con los otros niveles del Estado. Esta reforma estatal se verá sustentada en la reforma de la Constitución Nacional, donde el artículo 123° dictará

“Cada provincia dicta su propia Constitución, conforme a lo dispuesto por el artículo 5° asegurando la autonomía municipal y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero” (Constitución Nacional de Argentina, 2004, p. 25).

No obstante, En lo tocante a la reforma de la Constitución de la provincia de Buenos Aires un acuerdo entre la primera y la tercera minoría en la Convención Constituyente bloqueó la posibilidad de modificar lo estipulado en el régimen municipal, por lo cual los municipios bonaerenses no cuentan con la autonomía que garantiza la Constitución Nacional.

Cravacuore (2007) concuerda con este diagnóstico, y subraya que las características principales de este proceso fueron: la desregulación de la economía, la reforma de la administración pública, una acelerada privatización de empresas públicas y la descentralización de servicios en favor de las provincias.

Esta reforma ocasionó que el Estado Nacional transfiera funciones hacia el sector privado (privatizaciones), se produzca una desregulación de la economía, se traspasen responsabilidades a instituciones civiles, y se produzca una descentralización de

funciones hacia las provincias, y de estas hacia los Gobiernos locales. Queda configurado así un Estado que “...sólo se hace cargo de la prestación de servicios (mínimos) y de la regulación”. (Elz, 2017, p. 4)

Este es también el punto de vista de Ivana Merlo Rodríguez (2012) cuando señala que la reforma del Estado argentino en la década del '90 modificó las competencias y las formas de relacionarse entre Gobiernos locales, provincias y Nación. Las competencias quedaron establecidas de la siguiente manera: competencias exclusivas de los Gobiernos locales, competencias exclusivas de las provincias, competencias exclusivas del Gobierno Nacional, competencias compartidas entre los Gobiernos provinciales y los Gobiernos locales, competencias concurrentes entre Nación, provincias y Gobiernos locales, y competencias concurrentes entre el Gobierno Nacional y las provincias.

Si bien existe una variación de provincia en provincia, con sus respectivos adelantos y retrocesos, en un primer momento los Gobiernos locales se concentraron en brindar servicios urbanos. Luego, complementando las prestaciones anteriores, comenzaron a trabajar también sobre la promoción del desarrollo local, en áreas tales como: promoción del desarrollo económico, seguridad, defensa del consumidor, cuidado del medioambiente, protección contra incendios, educación, justicia, desarrollo social, etc. Este aumento de funciones por parte de los Gobiernos locales no viene dado solamente por el traspaso de funciones desde Nación y provincia. También se da por las expectativas de la ciudadanía de que el Gobierno local satisfaga demandas que antes eran satisfechas por los otros niveles del Estado.

Según Elz, las funciones tradicionales de los municipios eran las siguientes:

- Gestión administrativa para la marcha normal de la organización: planificación del futuro, organización del sistema, gestión del personal y gobierno de las actividades, control de resultados.
- Desarrollo urbano: planeamiento urbano, obra pública (construcción de redes de gas natural, agua potable, desagües cloacales y pluviales, pavimento, iluminación vial, puentes, etc.), catastro y ejercicio del poder regulatorio sobre las obras civiles.
- Prestación de servicios públicos: suministro de agua potable y servicios cloacales, higiene urbana, recolección de residuos, mantenimiento de calles y caminos rurales.
- Regulación de la vida comunitaria: abastecimiento urbano, control de la salubridad y seguridad de comercios e industrias, tránsito urbano, etc. (Elz, 2017, p. 6)

Por su parte, Cravacuore (2007) plantea que las funciones de los municipios argentinos estuvieron limitadas a: I) construcción y mantenimiento de la infraestructura urbana, lo cual abarca el mantenimiento del equipamiento urbano, recolección de residuos sólidos

urbanos, alumbrado, barrido y limpieza, el cuidado del cementerio, mantenimiento de parques y paseos públicos, y la construcción y mantenimiento de calles y caminos vecinales. II) regulación y control de actividades desarrolladas en el territorio, como el tránsito urbano, la regulación sobre el hábitat y sobre actividades económicas. III) asistencia a población en riesgo con asistencia social directa, defensa civil ante desastres naturales y atención médica en casos de baja complejidad.

Mientras que, según Elz, las nuevas funciones, que se suman a las anteriores, son:

Agente de promoción económica:

- Política arquitectónica del desarrollo local: diseño e implantación de estrategias de desarrollo local, puesta en valor de sus sociedades y territorios; gestión de la imagen territorial de manera de generar "entornos territoriales innovadores" capaces de atraer, retener y alentar la inversión y el empleo; identificación, ampliación y refuerzo de los núcleos de fortaleza sectorial para fomentar agrupamientos concentrados geográficamente.

- Vinculación del sistema educativo con el sistema productivo para fortalecer empresas y fomentar la formación de recursos humanos.

- Facilitador de oportunidades, a través de la coordinación e innovación empresarial; agrupamiento de sectores productivos; mejoramiento de las condiciones de presión y estímulo de la demanda local; recolección, preparación y transmisión de información para el cambio; incorporación de criterios de calidad en el sector privado; articulación de relaciones intracomunitarias y con actores extracomunitarios; provisión de terrenos para actividades productivas, promoción y especialización productiva.

Desarrollo social:

- Política del desarrollo social, que implica detectar los requerimientos sociales, inscribirlos en la agenda política, coordinar los estudios técnicos y las deliberaciones públicas, participar en las decisiones ejecutivas, conducir la ejecución de proyectos, participar en la evaluación de los resultados y ser un permanente comunicador social de la dinámica municipal.

- Integración social y comunitaria: operación directa y control de cumplimiento de la normativa para la producción de servicios en su ámbito referida a la atención de grupos sociales y etarios (niñez, adolescencia, juventud, etc.), organización de actividades deportivas y de recreación.

- Educación, actualización educativa y capacitación.

- Medio ambiente: mejoramiento de la calidad ambiental.

- Ejercicio de la autoridad o poder regulatorio a nivel local: se incorporan nuevos ámbitos que incluyen asegurar la competencia y la defensa del consumidor, la calidad en los bienes y servicios prestados – particularmente los pagados con recursos públicos –; y la policía del trabajo.

- Seguridad.

- Salud: fijación de políticas en ámbito local; organización, supervisión y evaluación de ejecución de acciones de salud; administración de efectores propios con criterios gerenciales; cobertura integral a grupos de riesgo y carenciados. (Elz, 2017, pp. 6-7)

Cravacuore (2007) describe la nueva agenda asumida por los Gobiernos locales con las siguientes funciones: I) defensa del consumidor, educación en sus distintos niveles. II) promoción social focalizada en determinados y diferentes colectivos (minoridad, deporte, discapacidad, adicciones, cultura, género, ancianidad, juventud, etc). III) seguridad

ciudadana. IV) promoción económica. V) acceso a la justicia y la resolución de conflictos familiares y/o vecinales. VI) preservación del medio ambiente y recuperación de recursos naturales.

Sumadas a estas nuevas competencias adquiridas, se encuentran otras que no provienen de la reforma estatal, sino de “actos resolutivos de nivel nacional o provincial, otorgándoles competencia a los Gobiernos locales” (Cravacuore, 2007, p. 10) en cuanto a su ejecución, como por ejemplo asistencia a pymes en programas provinciales y nacionales.

Finalmente, otras competencias han sido designadas a los Gobiernos locales sin que exista un marco normativo que las contenga, como por ejemplo la preservación del patrimonio cultural y natural, apoyo logístico a las fuerzas policiales y el mantenimiento de infraestructura escolar. Ahora bien, el presente autor aclara que

Difícilmente encontremos Gobiernos locales que desplieguen simultáneamente todas estas nuevas funciones. Esto responde a las restricciones y limitantes de los Gobiernos locales y, adicionalmente, porque no todas las sociedades reclaman lo mismo y al mismo tiempo: así las demandas ciudadanas tienen un peso relevante en la conformación de las agendas locales. (2007, p. 9)

La pregunta que surge inmediatamente es *¿los Gobiernos locales poseen las capacidades necesarias para satisfacer las demandas emergentes?* En este sentido, frente a la situación que se acaba de describir “... hoy el problema está en el proceso de gobierno (competencia e impotencia), en el proceso de dirección (la acción directiva del gobierno): la *governance*, donde el Estado es un nodo del sistema social.” (Merlo, 2012, p. 8)

El paquete de reformas, anteriormente descripto, colocó a los Gobiernos locales en un lugar protagónico. Tanto por las nuevas funciones que adquirió bajo la idea de la descentralización, como también por la necesidad de dejar de ser un simple prestador de servicios, para convertirse en un actor político central para planificar e implementar estrategias de desarrollo.

En efecto, las reformas económicas neoliberales desplegadas en Argentina, y el proceso de descentralización y transferencia de funciones del nivel nacional hacia los niveles inferiores de Gobierno establecieron diversas dinámicas. Estas políticas tuvieron un impacto de carácter dual sobre los Gobiernos de las ciudades. Por un lado, los municipios han sido testigos de una ampliación en sus funciones y responsabilidades y en menor medida en sus atribuciones, debiendo proveer de este modo un conjunto mayor y más heterogéneo de

servicios a la comunidad. Por otro, se ha resignificado y en alguna medida jerarquizado el ámbito local. Los municipios han comenzado a tener una mayor importancia en la resolución de conflictos y necesidades para sobrellevar en un primer momento la retirada del Estado y, más recientemente, dar cuenta de nuevas demandas sociales y políticas (Carmona, 2014, p. 27)

Sin embargo, debemos tener presente que para los Gobiernos locales “la mayor fuente de ingresos propios sigue siendo “otros ingresos no tributarios” concepto que incluye a las tasas retributivas de servicios, derechos y contribución de mejoras, que alcanzan un promedio del 30% del total.” (Iturburu, 2015, p. 207).

Hilando más fino, la fuente más grande de ingresos (Iturburu 2015) proviene de la tasa por alumbrado, barrido, limpieza y recolección de residuos. A esta se suma la tasa retributiva por inspección de la seguridad e higiene en comercios, industrias y servicios.

Por otra parte, pero con menor importancia, se recauda por los cementerios, la construcción, uso y/o ocupación de la vía pública, habilitación de comercio, venta ambulante, inspección veterinaria en mataderos, permisos para espectáculos públicos, ingresos por multas e infracciones, etc.

Existen también recaudaciones por inversiones en cloacas, agua corriente, cordón cuneta, pavimento o luminarias. En municipios con áreas rurales tiene una alta relevancia la tasa vial por poseer un inmueble fuera del radio urbano y las tasas que se gravan al sector ganadero por control de marcas y señales.

Las nuevas funciones que se le asignaron a los Gobiernos locales no han sido acompañadas por los recursos presupuestarios requeridos para llevarlas a cabo¹² y, como se mencionó en el párrafo anterior, la capacidad de recaudación por medio de tasas municipales es muy baja,

¹² Por ejemplo,

... la provincia de Buenos Aires descentralizó algunos hospitales psiquiátricos, pero continuó abonando solo los salarios de la dotación al momento de la transferencia; ello implicó que los municipios que aceptaron dicha transferencia, debieron asumir con recursos propios el resto de las erogaciones (bienes y servicios, e inversiones), así como los salarios de los empleados designados para reemplazar las bajas vegetativas (renuncia, muerte o jubilación). Otro ejemplo es el caso de los caminos rurales, de los cuales delegó la totalidad de la responsabilidad del mantenimiento, pero solo una parte de los recursos que los contribuyentes pagan en concepto de impuesto inmobiliario rural. (Iturburu, 2015, p. 209)

La desproporción entre delegación de funciones y recursos obedece, en parte, a una descentralización informal, producida por el mero retiro del Gobierno provincial o nacional de la prestación de determinadas funciones y el consiguiente aumento de la presión ciudadana sobre el nivel de Gobierno más cercano. Pero también responde a la metodología de la descentralización formal, que en muchos casos implicó la delegación de la totalidad del servicio, pero la transferencia de solo un porcentaje de los recursos. (Iturburu, 2015, p. 204)

Por ello, (Elz 2017) los Gobiernos locales están obligados a buscar continuamente el apoyo presupuestario de Nación y de las provincias para llevar a cabo políticas públicas y fundamentalmente obra pública. No obstante, (Cravacuore 2007) el aumento de las transferencias por subsidios realizadas por las provincias desde el tesoro provincial, y de Nación por parte de los Aportes del Tesoro Nacional es “discrecional”. Asimismo, el porcentaje de gasto corriente destinado a pagar los sueldos de los municipios es alto, lo que va en detrimento de los niveles e inversión de los municipios.

Por los motivos anteriormente expuestos, los Gobiernos locales deben gestionar asociadamente con actores públicos no estatales y con el sector privado para hacer frente a las nuevas funciones adquiridas y las nuevas demandas que la ciudadanía le exige que satisfaga.

Por todo esto, se hace menester que se realicen investigaciones académicas con datos que describan y expliquen cómo funcionan los Gobiernos locales en cuanto al “gestionar asociadamente” para hacer frente al cumulo de funciones que le competen y a las demandas que exige la ciudadanía. Esta cuestión nos introduce en la noción de Gobernanza.

El concepto de Gobernanza. Marco Teórico

Ivana Merlo Rodríguez, en su trabajo “*Los modelos de organización*”, describe como la *Nueva Gerencia Pública* (NGP) apareció como una alternativa para solucionar los problemas de la crisis fiscal que golpeaban al Estado Benefactor. Las causas de la crisis se atribuyeron al tamaño excesivo que había adquirido el Estado de Bienestar y a la centralización jerarquía de la burocracia.

La NGP propuso cambiar el modelo de *Estado Social* para que este se vuelva más eficiente. El paquete de reformas aplicado para tal propósito fue:

a) el retorno a los mercados ya que la mano del Estado ha demostrado su ineficiencia; b) la reforma fiscal a los fines de robustecer la hacienda pública; c) el redimensionamiento del gobierno, es decir, reducción de su tamaño; d) la gerencialización, es decir, menor jerarquía y menor reglamentación a los fines de dar lugar a la innovación y a la consecución de resultados en vez de legalidad; y e) democratización sobre todo ante los “socialismos” y “populismos” latinoamericanos. (Rodríguez, 2007, pp. 11-12)

Este paquete de reformas desembocó en la crisis neoliberal del Estado, donde se llegó a la conclusión de que (Rodríguez 2012) *un gobierno de corte gerencial no es suficiente para dirigir a la sociedad*, lo que vuelve menester enfocarse en la capacidad de dirección del Gobierno.

He aquí un punto de partida para los supuestos teóricos de la gobernanza. En este sentido, Ivana Merlo Rodríguez (2007) explica como el concepto moderno de *governance* -gobernanza-¹³ procede del libro de 1993 de Jan Kooiman titulado “*Modern governance: new government – society interactions*”¹⁴. Villanueva (2009) concuerda con Rodríguez

¹³ No obstante, leyendo a Luis Aguilar Villanueva, en “*Gobernanza y gestión pública*” (2008) podemos rastrear al concepto hasta el S. XVII en los idiomas español, francés e inglés. Más cercano en el tiempo, encontramos la utilización del vocablo en un reporte de 1989 del Banco Mundial titulado “*El África subsahariana: de la crisis al desarrollo sustentable. Una perspectiva de largo Plazo*”. Posteriormente aparece en un estudio de 1992 del Banco Mundial, y en 1993 pasa a ser utilizado por la Agencia para el Desarrollo de los Países de Ultramar de Gobierno británico. Luego, también en los ‘90, el concepto comenzó a ser utilizado por la OCDE y por el PNUD.

¹⁴ En este libro el autor trabaja la idea de interacciones entre el ámbito público y privado, en donde el Estado ya no actúa solo, sino que hay una compensación desde el ámbito civil al gobierno. Jan Kooiman continuara desarrollando estas ideas, como por ejemplo en la Conferencia Internacional *Gobernanza, Democracia y Bienestar Social*, organizada en Barcelona en noviembre de 2003 por el Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya. En ella, desde un marco teórico sistémico, desarrolla diferentes modos y modelos de gobernanza, cambiando el enfoque de orientación gubernamental esgrimido en *Modern Governance* por un enfoque que entiende a la gobernanza como un fenómeno social en donde participan actores del ámbito público y del ámbito privado para resolver problemas sociales o marcos de oportunidades sociales, preservar las instituciones en donde se dan estas interacciones y consensuar acuerdos para que las interacciones y acciones conjuntas se sostengan en el tiempo.

en que Kooiman es el primero en plantear los cambios en la forma de gobernar a fines del S. XX debido a cambios tecnológicos, sociales y económicos que han debilitado y hacen insuficientes las capacidades de los Gobiernos para resolver problemas. Además, concuerda en cómo esta cuestión dio inicio a formas de interdependencia entre el Gobierno y actores del sector privado y públicos no estatales. “Por primera vez se distingue entre “el gobernar” del Gobierno y “la gobernanza”, entendida ésta como el nuevo proceso de dirección de la sociedad.” (Villanueva, 2009, p. 32)

Luis Aguilar Villanueva en su libro “*Gobernanza y gestión pública*” explica que, en las últimas dos décadas del siglo pasado, en la opinión pública y en el mundo académico, comenzó una *diferenciación entre **gobierno** y **gobernanza***; o lo que es lo mismo, entre ***gobernabilidad** y **gobernación***. En otras palabras, se comenzó a establecer la distinción entre el accionar del gobierno y la dirección de la sociedad¹⁵, *planteándose como cuestión central si el Gobierno por si solo podía hacer frente a las problemáticas sociales y económicas*.

Volviendo a Villanueva (2008), este propone que en la actualidad el Gobierno por si solo es exiguo para la gobernación de la sociedad. Por tal motivo tiene

...la necesidad de integrar al proceso de gobernar a actores diferentes e independientes del Gobierno, que son importantes para trazar el rumbo social y decisivos para realizar sus objetivos, debido a que poseen poderes, competencias y recursos que son indispensables para resolver los problemas sociales presentes y generar las situaciones deseadas de bienestar. (Villanueva, 2008, p. 61)

Ahora bien, esta integración no es impuesta y no se lleva a cabo con un total control de los diversos actores claves, puesto que estos no pueden ser obligados a entregar o prestar incondicionalmente los recursos que poseen; ya que estos actores y sus lógicas de funcionamiento provienen de fuera del ámbito de la política.

En cambio, las relaciones de gobierno contemporáneas llevan a que el Gobierno de turno deba convocar a los actores claves, en base a los recursos que estos disponen, para trabajar coordinadamente con ellos y así consensuar la dirección de la sociedad, objetivos y mecanismos para alcanzarlos¹⁶.

¹⁵ Desde esta óptica, el concepto de *gobernanza*, a diferencia del concepto de *gobernabilidad* que se centra en el Gobierno y sus acciones, hace hincapié en la *gobernación* o dirección efectiva de la sociedad. En este sentido, el concepto de *gobernabilidad* queda incluido dentro del de *gobernanza*.

¹⁶ Una evidencia de esta afirmación en la praxis del Estado la podemos encontrar, por ejemplo, en la “*Guía para participación de actores clave en la gestión de bosques y cambio climáticos*” del Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina. En dicha guía se establece que “El término *gobernanza* es una construcción dinámica que abarca la interacción de distintos tipos de regulaciones,

Esto se debe a que la acción gubernamental en la actualidad necesita recursos intelectuales, tecnológicos, económicos, morales, etc; que provienen de actores inmersos en lógicas productivo-competitivas de los mercados y de lógicas cooperativo-solidarias que poseen organizaciones públicas no estatales. Por ende, el actor “Gobierno” tiene un rol fundamental en el “proceso directivo de la sociedad”, pero no es el único actor con un rol fundamental, lo que abre paso a la idea de *gobernanza* como un enfoque que pone sobre la mesa la relevancia de los actores sociales (ONGs, universidades, empresas, organismos financieros, instituciones civiles, movimientos sociales, iglesias, organizaciones sociales, grupos de interés, sindicatos, etc.) y la coordinación/cooperación del Gobierno con ellos para consensuar la dirección de la sociedad y concretar objetivos que favorezcan al bien público.

...la capacidad de dar rumbo a la sociedad y de realizarlo va a depender de las formas de sinergia analítica, valorativa, normativa, tecnológica, operativa que el Gobierno logre suscitar, facilitar y establecer con los sectores de la sociedad para identificar los problemas públicos, establecer las prioridades de las políticas públicas y del gasto público y, en concreto, va a depender de la habilidad gubernamental para articular y compatibilizar los intereses e iniciativas de los múltiples actores sociales en proyectos de relevancia social y convocarlos a la puesta en común de recursos. En este sentido, el enfoque de la gobernanza representa un cambio en la idea del Gobierno y del gobernar: *el paso de un centro a un sistema de gobierno* y el paso de un modo jerárquico de gobierno a uno más asociativo y coordinador. (Villanueva, 2008, p. 62)

Nos encontramos pues en un escenario (Villanueva 2008) en donde la acción gubernamental debió integrar en los procesos deliberativos, de ejecución de políticas públicas y servicios públicos a actores privados y públicos no estatales. Por lo tanto, el concepto de *gobernanza -como un concepto descriptivo-* da cuenta del surgimiento de nuevas formas de asociación y coordinación entre el Gobierno con actores privados y públicos no estatales, y el mayor grado de influencia que tienen estos a la hora de definir la orientación y ejecución de políticas públicas, servicios públicos y programas; en especial en los tópicos de crecimiento económico y del desarrollo social.

instituciones y procesos en una sociedad que organizan y median en la forma en que los seres humanos interactúan...” (2021, p. 14). Luego plantea que es necesario que el Estado realice consultas, involucre y colabore para generar un alto grado de consenso entre las partes interesadas sobre procesos o medidas a desarrollar. Finalmente, la guía menciona como principios clave de la gobernanza: el Estado de Derecho, la transparencia y el acceso a la información, la rendición de cuentas, el respeto de los derechos, los resultados/eficacia, la búsqueda de consenso, la capacidad y la igualdad de género. Se puede acceder a la *Guía para participación de actores clave en la gestión de bosques y cambio climáticos* por el siguiente link: <https://www.argentina.gob.ar/ambiente/cambio-climatico/herramientas-implementacion-salvaguadas>

“El actuar del Gobierno no está en condiciones de dirigir a la sociedad a menos que conjunte y coordine sus recursos directivos y mecanismos de coordinación con los recursos y mecanismos directivos de otras instancias sociales, el mercado y la sociedad civil organizada. (Villanueva, 2008, p. 68).

Partiendo de la denotación del concepto de gobernanza como un *concepto descriptivo* se pasó a un concepto de gobernanza como *concepto normativo*, en el que se indican las “*mejores prácticas de gobierno*” o “*buen gobierno*” en relación a las condiciones sociales, económicas y de gestión imperantes en la actualidad, construyéndose indicadores empíricos para medir “*la calidad de la gobernanza*”. No obstante, si bien los conceptos descriptivos y normativos de gobernanza denotan cosas diferentes, quedan enlazados con la idea de que en la gobernación el Gobierno es indispensable, pero no es el único actor. En cambio, existen más actores privados y públicos no estatales relevantes; siendo el accionar y los recursos de estos necesarios para trazar el rumbo de la sociedad, para delinear y ejecutar políticas públicas, y para delinear y ejecutar servicios públicos.

Estas cualidades indican que el Gobierno ya no se caracteriza por una lógica de preponderancia decisoria en la definición de objetivos comunes y de acción directa, sino que se convierte en un agente facilitador de asociación y coordinación de una sociedad civil más horizontal que funciona con una dinámica de “red”¹⁷.

En sintonía con estos argumentos, para Ivana Merlo Rodríguez (2007) la gobernanza es un proceso en el que participan una multiplicidad de actores coordinados por el Estado. En dicho proceso, descentralizado y cooperativo, se definen los objetivos sociales y las mejores formas para alcanzarlos. “Es un *network governance* (administración en redes) en donde lo importante es crear puentes, un *gobierno relacional*. Un Gobierno que tiene que coordinarse con otros y tiene que coordinar el proceso sin dirigirlo.” (Rodríguez, 2007, p. 14).

Esta “*network governance*” deviene (Rodríguez 2012) del proceso de globalización que pujó para modificar el rol de los Estados Nacionales, ubicándolos en un papel de

¹⁷ Según Acuña y Vacchieri (2007) Hugh Hecló (1978) fue quien primero desarrolló la idea de las “*issue networks*” o “*redes de asuntos*”. Estas redes, que según Hecló aparecen cuando al Estado se le asignan nuevas tareas administrativas, pero los funcionarios no poseen todos los recursos necesarios para poder llevarlas a cabo. Estas redes de asuntos, que pueden ser formales o informales, están conformadas por funcionarios, instituciones civiles, el sector privado, personas, etc. Estas funcionan bajo una lógica de cooperación entre funcionarios públicos, organizaciones e individuos que “...tienen los incentivos políticos o la competencia profesional para producirlas.” (Acuña C y Vacchieri A, 2007, p. 32)

construcción y coordinación de redes interactorales para el diseño y la ejecución de políticas públicas. Por ello, desde las ciencias sociales, aparecen los siguientes modelos de gestión pública: *open data*, *gov network*, *open gov*, *governance*, etc.

Por los argumentos anteriormente esbozados, Villanueva entiende a la gobernanza como

...el proceso de gobierno o de dirección de la sociedad mediante el cual una sociedad se dirige, gobierna y gestiona a sí misma. En esencia y en la práctica, es el proceso por el cual el gobierno, las empresas privadas, las organizaciones de la sociedad (civiles, religiosas, sociales) y los ciudadanos interactúan con el propósito de definir, acordar y decidir sus objetivos de interés general y de valor común, así como las formas de organización, los recursos y las actividades que se consideran necesarias y conducentes para lograr los objetivos deseados y decididos. En síntesis, gobernanza es el proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia —fundamentales y coyunturales— y las formas de coordinarse para realizarlos: su sentido de dirección y su capacidad de dirección. (Villanueva, 2008, p. 70)

Queda establecido así que para Villanueva (2008) el concepto de gobernanza hace hincapié en el proceso de gobernar y en el direccionar a la sociedad como construcciones sociales con una lógica de cierta horizontalidad entre el Gobierno y actores privados y públicos no estatales. *Nos encontramos un enfoque que, en lugar de centrarse en actores, se centra en los procesos e interacciones que se dan entre los actores relevantes. Procesos e interacciones que se comportan con una lógica de redes.*

Ivana Merlo Rodríguez (2007; 2012) coincide con Villanueva en que en la actualidad la gobernanza comprende el proceso de gobierno y el proceso de dirección de la sociedad, donde el Gobierno deja de ser el centro del proceso para convertirse en un nodo que coordina a los demás actores dentro del sistema, “Así, el Estado se convierte en una condición necesaria pero no suficiente, porque para gobernar será necesario un proceso de negociación, consenso e interdependencia con los otros subsistemas (Luhmman).” (Rodríguez, 2007, p. 13)

Para el 2009 Aguilar Villanueva publica “*Gobernanza. El nuevo proceso de gobernar*”. En este trabajo el autor vuelve a hacer hincapié en la necesidad de que la sociedad genera un nuevo proceso directivo estructurado por la acción del Gobierno, pero que este es exiguo, “Para que la sociedad tenga dirección – un curso orientado hacia ciertos objetivos y la capacidad de realizarlos– se requieren, valoran e integran las capacidades de los actores sociales, particularmente en los asuntos de crecimiento económico y desarrollo social.” (Villanueva, 2009, p. 29). Sin embargo, este proceso directivo de la sociedad por

parte del Gobierno no se da bajo una lógica de mando y control, puesto que los actores sociales son políticamente independientes del Gobierno, además de tener autonomía por poseer recursos que el Gobierno no tiene.

No obstante, Villanueva (2009) da un paso más y habla ya no solamente de la necesidad de la coordinación y cooperación de actores claves del sector privado y públicos no estatales, sino que la sociedad en si –más allá de las redes que se conformen- precisa elevar sus niveles de organización, inteligencia, recursos, información, etc. Ya que las potencialidades de la sociedad civil rebasan a las gubernamentales, y es menester construir una sinergia, una deliberación e interacción entre ambas para consensuar la dirección de la sociedad y buscar los medios de alcanzar objetivos sociales que benefician al Bien Común.

Por otra parte, la noción que da Villanueva de *gobernanza* en “*Gobernanza. El nuevo proceso de gobernar*” concuerda con la que da un año anterior en “*Gobernanza y gestión pública*.”. La definición formulada en 2009 es la siguiente:

... gobernanza significa un cambio del proceso / modo / patrón de gobierno, que es bien entendido y formulado como *el paso de un centro a un sistema de gobierno* (“governance system”, PNUD), en el que se requieren, activan y conjuntan los recursos del poder público, de los mercados y de las redes sociales. En conexión, es el paso de un estilo jerárquico centralizado y vertical de gobernar a un estilo asociado e interdependiente del Gobierno con las organizaciones privadas y sociales, lo cual hace que el Gobierno tienda a gobernar mediante coordinación más que por subordinación, mediante iniciativas de diálogo, discusión, entendimientos, negociaciones, acuerdos y compromisos con los actores clave para la producción de las situaciones preferidas de vida asociada, que toman la forma de coordinación, colaboración y corresponsabilidad público – privada – social en la formulación e implementación de políticas, programas, proyectos de inversión y prestación de servicios. (Villalba, 2009, pp. 30-31)

Por otro lado, anteriormente hablamos del concepto descriptivo y del normativo de gobernanza. No obstante, Villanueva (2009) también habla del concepto teórico de gobernanza. Aquí, lo fundamental es la disminución del grado de centralidad, soberanía, autonomía y control por parte del Gobierno en relación a los procesos sociales y económicos que se dan en la sociedad. Esta cuestión deviene en un “pluricentrismo directivo” entre el Gobierno y actores clave.

Las nociones de gobernanza planteadas en ambos trabajos por Villanueva remiten a una sociedad estructuralmente descentralizada e interdependiente; en donde se constituye

la necesidad de la deliberación, de la distribución de costos y beneficios, articulación, cooperación y coproducción entre el Gobierno y actores de la sociedad civil –privados y públicos no estatales- para establecer, planificar y ejecutar políticas públicas, servicios públicos, proyectos, inversiones, etc. Asimismo, esto implica una división de trabajo entre el sector gubernamental y el sector civil, como así también los recursos y cantidad de estos que aportara cada actor.

De aquí que el proceso de gobierno deje de estar encapsulado dentro del Estado, para pasar a ubicarse –analíticamente- dentro de la sociedad. Esto no significa que se den relaciones simétricas y de información perfecta entre los diferentes actores; pero sí que el Gobierno debe mediar y solucionar el conflicto entre los diversos actores en base a un cúmulo de valores éticos, principios y normas legales en común para que se pueda llevarse a cabo el proceso de gobernación.

María Victoria Munévar (2010) plantea que las diversas definiciones o formas de entender la gobernanza dependen de la disciplina en la que se emplea el concepto y el rol que se le otorga al Estado. La combinación de estas dos variables genera un abanico de significados que pendulan desde una concepción Estadocéntrica a una policéntrica. No obstante, y en coincidencia con los autores que se vienen trabajando, estas concepciones se desprenden de los cambios estructurales y de rol que ha tenido el Estado desde hace más de 30 años, donde las fronteras entre el Estado, el sector privado y actores públicos no estatales quedan desdibujadas.

Desde una óptica *Estadocéntrica* la gobernanza (Munévar 2010) es entendida como un arte de liderazgo público, donde el Estado toma un rol principal. Por ello, para que exista un “buen gobierno” o una buena gobernación, son esenciales, el régimen político, la gerencia pública, y la capacidad del Gobierno. Asimismo, el Estado cumple un rol central aplicando mecanismos para guiar a la sociedad. En cambio, desde una visión *policéntrica*, diferentes disciplinas coinciden en que la gobernanza hace referencia a un proceso en el que convergen el Estado, la sociedad civil y el sector privado.

En el artículo *¿Qué es la gobernanza y para qué sirve?* Munévar define la gobernanza de la siguiente manera

Gobernanza es la realización de relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado como un juego de poder, en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; y que incluye instituciones tanto formales como informales. La forma e interacción entre los diversos actores refleja la calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad. (Munévar, 2010, p. 222)

Podemos observar que esta definición dada por la autora pone a la gobernanza como un proceso dentro de un sistema policéntrico.

Hernández Bonivento (2014) entiende que el concepto de gobernanza es multidimensional, como lo ve la concepción policéntrica expuesta por Munévar. Dentro de ese marco, el autor sostiene que existe una base académica que define a la gobernanza

...como un modelo de dirección social alternativo a las lógicas de jerarquía y de mercado, basado en la interacción entre distintos actores sociales (sean públicos o privados) que busca alcanzar metas sociales acordadas de interés público de manera participativa, colaborativa y corresponsable (Hernández Bonivento, 2014, p. 35)

Sin embargo, la gobernanza no deviene solamente de la aparición o el nuevo rol de actores sociales y del Estado; también surge por contradicciones entre un sistema de gobierno democrático y una lógica de gobernación jerárquica y centrada en el Estado. Esta dificultad se ve materializada en una deslegitimación de la autoridad, una sobrecarga de demandas en el Gobierno y una desagregación de los intereses sociales. Estas dificultades provocan que el Estado no pueda satisfacer todas las demandas de la sociedad y que merme la hegemonía estatal en diversos niveles de la sociedad.

Este planteo no significa que el Estado haya dejado de ser indispensable para el desarrollo de la sociedad y el mantenimiento de la democracia, sino que la actual lógica de gobernanza en red

...significa un cambio en la forma en la que se concibe el acto de gobernar la sociedad, donde más que una visión vertical, impositiva y jerarquizada, se busca un actor que se encargue de llevar el timón de la sociedad, que coordine los esfuerzos de los demás actores para dirigir el barco a buen puerto. (Hernández Bonivento, 2014, p. 41)

Esta dirección de la sociedad (Hernández Bonivento 2014) implica que solo el Estado tiene la legitimidad para organizar las redes conformadas por el mismo y por actores sociales, pero ya no teniendo una hegemonía indiscutible. Asimismo, solo él posee la legitimidad para definir objetivos de carácter público y concretizarlos de forma coordinada en una sociedad cada vez más compleja. Siendo así, las redes se convierten en la cualidad

distintiva de la gobernanza. Y estas redes se caracterizan por ser mecanismos de interacción y coordinación entre el Estado, actores del sector privado y actores públicos no estatales para consensuar deliberativamente decisiones y consensos sobre políticas y servicios públicos orientados al bien común.

Por su parte, Juan Manuel Abal Medina (2015) menciona que el concepto de gobernanza ha tomado más fuerza dentro de la administración pública; expresando la necesidad de que múltiples actores no estatales articulen con el Gobierno para satisfacer las diversas demandas ciudadanas, al ser la acción gubernamental sola insuficiente, ya que ningún actor posee todos los recursos y capacidades para afrontarlas.

Al igual que autores anteriores, Abal Medina enfatiza que el modelo de administración pública basada en la gobernanza se centra en una gestión con lógica de redes; entendida estas como un sistema de interrelaciones de cooperación e intercambio entre actores públicos y privados. En definitiva, este autor define a la gobernanza como

...un tipo de administración pública caracterizada por la cooperación vertical y horizontal interjurisdiccional e interorganizacional. Esta definición lleva implícita la noción de que las políticas públicas ya no son producto de las decisiones unilaterales del Estado, sino que son producto de una compleja interacción entre este y la sociedad (Jordana, 1995) y entre las distintas agencias y jurisdicciones del mismo Estado. (Abal Medina, 2015, p. 44)

Adentrándonos en el ámbito específico de los Gobiernos locales, Carmen Navarro Gómez (2002) sostiene que los cambios acontecidos en el Estado a nivel Nación y los Gobiernos Nacionales se replican en los municipios y en los Gobiernos locales, aumentando la participación y la influencia en la toma de decisiones del sector privado como de actores públicos no estatales en el ámbito local. Siendo así,

...los rasgos de gobernanza que se aprecian en el nivel de Gobierno local son muy similares los que veíamos en el análisis general del concepto, aunque adaptados al contexto local y concretados en un cambio en el paisaje decisorio por un lado y una transformación del papel de los Gobiernos locales por otro lado. (Navarro Gómez, 2002, pp. 5-6)

Esto se plasma (Navarro Gómez 2002) en una mayor dependencia de los Gobiernos locales frente a otros niveles de Gobierno; y en la aparición de redes compuesta de diversos actores sociales – instituciones, sindicatos, vecinos del municipio, asociaciones, empresarios, ONGs, políticos locales, grupos de interés de la comunidad, etc.- que persiguen intereses colectivos coordinando, cooperando y deliberando junto a los municipios. Esto lleva a que los Gobiernos Locales tomen un rol protagónico que antes

tenían vedado y que este aumente el número y la calidad de mecanismos de participación ciudadana.

Clemente Navarro (2004) menciona que el estudio de la gobernanza local comienza en la década de 1980, principalmente con los trabajos de Fastein y Fastein y de Clarence N. Stone. Posteriormente, argumenta que la gobernanza en el ámbito local denota el incremento de las interacciones entre actores privados, entidades públicas no estatales, el Gobierno local y otros niveles estatales, apareciendo con estos últimos la *gobernanza multi-nivel*.

Dentro de esta concepción de la gobernanza local, la cuestión central es la de “cómo se gobierna”. Ese como

“...se configura a través de la formación de coaliciones que, resultado de procesos de negociación informal entre actores públicos y privados, orientan la agenda y la actuación de la política municipal. Las decisiones trascienden, pues, al Gobierno municipal propiamente dicho.” (Clemente Navarro, 2004, p. 3).

Estas coaliciones son de “carácter situacional”, quedando determinadas por los recursos de poder reales que tienen los actores en las interacciones que se dan entre ellos y por la percepción de que otros actores poseen recursos que son útiles para los propios fines. En la dimensión de la gobernanza multi-nivel, las coaliciones se dan por la necesidad de los Gobiernos locales de obtener recursos de otros niveles estatales. No obstante, estas coaliciones varían de municipio en municipio debido a que poseen disímiles contextos de negociación.

Por su parte, Rodrigo Carmona en “*Gobiernos locales, dinámica política y políticas urbanas territoriales: algunas consideraciones teóricometodológicas para su análisis*” analiza la articulación entre los Gobiernos locales y la sociedad civil; la cual, según el autor, establece una dinámica política específica, con una lógica de sistemas, entre los actores involucrados. Para Carmona esta articulación está compuesta por “un conjunto de instituciones y procesos políticos gubernamentales y no gubernamentales, desempeñados por actores sociales constituidos como tales y dotados de una cierta capacidad de poder.” (Carmona, 2014, p. 26). De esta manera (Rodrigo Carmona 2005) la gobernanza local resulta en una acción colectiva territorial específica caracterizada por formas novedosas de cooperación, intervención, articulación y participación entre el Estado local, diversos

actores privados y públicos no estatales y marcos institucionales, sean formales o informales.

Asimismo, Carmona plantea que las características de dicho proceso político pueden variar de territorio en territorio; pues cada municipio posee determinadas relaciones sociales que dependen de la construcción social del territorio. Ergo, la configuración, el despliegue y la interacción de las redes compuestas por diversos actores – gubernamentales, del sector privado y públicos no estatales- varían de municipio en municipio.

La “nueva concepción de política urbana” busca por medio de una lógica de redes acrecentar la participación de diversos actores en base a su proximidad territorial.

“En términos generales, se puede plantear así una tendencia a resaltar la necesidad de reconocer las especificidades territoriales de las problemáticas sociales en las ciudades y, por consiguiente, la necesidad de adaptar las políticas a esas especificidades.” (Carmona, 2014, p. 27).

Retomando brevemente a Hernández Bonivento (2014), este plantea que es fundamental para el buen funcionamiento de los Gobiernos locales la deliberación y la participación de diversos actores de la sociedad civil y del sector privado, pero también con niveles superiores de Gobierno. Además, ubica a los Gobiernos locales en un rol protagónico en cuanto a la praxis política y social en el municipio. Teniendo en cuenta estos atributos, El autor define la gobernanza local como

el proceso de gobernación territorial por el cual se establecen metas y objetivos de bien común, así como los mecanismos para alcanzarlos, por medio de la interacción asociativa, deliberativa y colaborativa entre los distintos actores sociales de diversos niveles con presencia e impacto en el territorio. (Hernández Bonivento, 2014, p. 72)

Mónica Iturburu (2015) reconoce que en el ámbito local las acciones en el sector público no son realizadas únicamente por el Estado, sino que se encuentran involucradas en ellas vecinos, empresarios y organizaciones de la sociedad civil. En este sentido, afirma que son varios los municipios que han comenzado a realzar procesos participativos para consensuar la dirección de la sociedad en cuanto al desarrollo económico y social del municipio. Esto se debe a la incapacidad de los Gobiernos locales para afrontar las nuevas funciones y las demandas ciudadanas.

Elz (2017) coincide con estos argumentos de Iturburu, y argumenta que debido a dicha incapacidad los municipios han tomado un rol de articulador entre la sociedad civil local

y el sector privado empresarial para llevar a cabo de manera coordinada el desarrollo local, teniendo en cuenta las particularidades del propio territorio.

De allí la importancia de políticas de consenso y configuración de nuevas áreas de solidaridad basadas en lo territorial, económico y cultural, por lo que el reposicionamiento de cada ciudad de cara a la competencia económica global, lleva a una novedosa vinculación del municipio con diversas organizaciones y actores, en busca de convenios con universidades, consultoras e institutos, buscando despertar así las potencialidades ocultas. (García Delgado, 1997). (Elz, 2017, p. 9)

Carmona y Couto (2019) también afirman que los Gobiernos locales debieron hacer frente a nuevas funciones debido a los procesos de descentralización sin contar con las capacidades y recursos necesarios para hacerles frente. El Gobierno Local mantiene un rol central en cuanto a las interacciones político-institucionales, económicas y sociales.

No obstante, es la articulación entre el municipio, actores del sector privado y públicos no estatales la que favorece al desarrollo local.

“...el establecimiento de relaciones asociativas y de cooperación entre empresas, organizaciones locales y el Estado constituyen aspectos importantes en la creación de un ambiente propicio que resulte en un aumento de la capacidad productiva y competitiva de estos espacios...” (Carmona y Couto, 2019, p. 398).

Este es un punto de vista compartido con Carmona (2014), Iturburu (2015) y Elz (2017).

Sintetizando las definiciones de los autores que se acaban de analizar, concordamos con Carmen Navarro Gómez (2002) cuando plantea que la gobernanza en ocasiones es entendida como las “...manifestaciones empíricas de las adaptaciones del Estado a su ambiente externo.” (Navarro Gómez, 2002, p. 2), mientras que en otras aparece como la coordinación entre diversos actores sociales y el Estado, haciendo énfasis en el rol ocupado por este último en la coordinación.

Asimismo, el enfoque moderno de la gobernanza se puede entender desde 2 ópticas. Una que enfatiza la resistencia de diversos actores y fuerzas sociales al Estado; la otra que destaca que los recursos existentes en la sociedad son lo suficientemente abundantes para diseñar e implementar políticas públicas. Este proceso es desarrollado por redes, grupos de interés, etc., que están dispuestos a coordinar y cooperar con el Estado.

Ahora bien, las redes pueden ser comprendidas (Navarro Gómez 2002) de diversas maneras. Unos las entienden como todas las interacciones que se dan entre el Estado y los grupos de interés. Mientras que otros las entienden como mecanismos específicos de

la gobernanza; incluso, como un tipo determinado de gobernanza, en donde se conjugan recursos estatales, privados y públicos no estatales. Al mismo tiempo, dentro del segundo grupo, hay quienes utilizan las redes para ver el intercambio de recursos y el comportamiento de los actores; mientras que otros cambian el objeto de estudio de los actores hacia las relaciones que conforman a las redes. Aquí las redes se piensan como un "...conjunto de relaciones relativamente estables y en continuo funcionamiento, que movilizan recursos dispersos, todo ello con el fin de articular una acción colectiva que permita dar soluciones a problemas." (Navarro Gómez, 2002, pp. 3-4)

Como se ha podido observar, existe una diversidad de definiciones del concepto de gobernanza, dependiendo estas de la ponderancia que se le da al rol del Estado. Por otro lado, las definiciones varían según el nivel de gobernanza que se esté observando: mundial, nacional, local. Por otro lado, los autores aportan en sus definiciones una cualidad o característica de la gobernanza que están analizando en base al tipo de gobernanza que estén analizando.

Hablando de la gobernanza como "gobernanza mundial" o "gobernanza nacional" Ivana Merlo Rodríguez y Villanueva entienden que es un proceso descentralizado y cooperativo, donde el Estado deja de ser el centro para ser un nodo que coordina a los demás actores, donde se acuerdan objetivos sociales y las formas de alcanzarlos, por medio de redes. Hernández Bonivento aclara que, en esta lógica de redes, con cierta horizontalidad, solo el Estado cuenta con la legitimidad para ser el nodo coordinador, pero ya sin una hegemonía indiscutible. Y que la gobernanza tiene un impacto y alcance en un territorio determinado.

Kooiman coincide con este punto de vista, pero explicando que en ocasiones el Estado tiene un rol más fuerte, este es el caso de la Gobernanza Jerárquica. Mientras que, en otros casos, el Estado se comporta como lo entienden Rodríguez y Villanueva, siendo esta una Co-gobernanza. Munévar aporta que en las interacciones entre los actores pueden existir juegos de poder, y que las instituciones pueden ser formales como informales. Abal Medina, al igual que otros autores, analiza a la gobernanza como un modelo de administración pública, o al menos como uno que parte de la gobernanza, y cuya gestión se centra en una lógica de redes.

Cuando pasamos a la “*gobernanza local*”, nos encontramos que los autores toman las cualidades de la gobernanza anteriormente enunciadas, pero desarrollan su definición en función del Gobierno local.

Es así que Navarro Gómez menciona en su definición de gobernanza el nuevo rol protagónico de los Gobiernos Locales –según Carmona, Couto, Elz e Iturburu se debe a las nuevas funciones adquiridas por la descentralización y a las demandas ciudadanas-, y a la mayor dependencia de estos frente a otros niveles de Gobierno por no contar con las capacidades y recursos necesarios - gobernanza multi-nivel-.

Rodrigo Carmona concuerda con Navarro Gómez; agrega que los marcos de interacciones entre los diferentes actores pueden ser formales e informales, que cada territorio local posee una gobernanza con características específicas y que las redes favorecen la participación de actores en base a la proximidad territorial.

Por lo anteriormente expuesto, en el presente trabajo se entiende que la *gobernanza en el ámbito local* aparece como un modelo dentro de la NGP para dar respuestas a las problemáticas emanadas de la reforma estatal de los noventa. Los Gobiernos locales deben afrontar a partir de ella nuevas funciones provenientes de los procesos de descentralización –además de las funciones “clásicas”-, pero sin poseer por sí mismos, o por cesión de niveles superiores de Gobierno, las capacidades y recursos necesarios para hacerles frente en su totalidad, derivando esto en una sobrecarga de demandas insatisfechas por parte de los Gobiernos Locales, deslegitimándose así su autoridad por falta de eficacia y eficiencia. Asimismo, también surge por contradicciones entre un sistema de gobierno democrático y una lógica de gobernanza jerárquica y centrada en el Estado.

Sin más que agregar, utilizando los postulados de los autores anteriormente analizados, se define a *la gobernanza en el ámbito local* como: *un proceso descentralizado y cooperativo con una lógica de redes*¹⁸ –formales o informales-; *en el que participan el*

¹⁸ Siguiendo a Agustí Cerrillo i Martínez, se entiende por red a

un conjunto relativamente estable de relaciones de naturaleza no jerárquica e interdependiente que vinculan a una diversidad de actores, que comparten un interés común sobre una política y que intercambian recursos para conseguir este interés compartido a sabiendas de que la cooperación es la mejor forma de conseguir los objetivos perseguidos (2006, p. 24)

Bajo esta definición, las redes son relaciones estructurales -con un grado elevado de flexibilidad e informalidad- de interdependencia, consenso y cooperación entre grupos de interés y el Estado; para movilizar diferentes recursos que están dispersos entre los actores públicos estatales, actores de la sociedad civil y del sector privado; en pos de la elaboración y aplicación de programas, políticas y servicios públicos. Esta es la postura de Erik-Hans Klijn (1998) en “*Policy networks: an overview*” cuando define a las redes

Estado Local, actores claves -con presencia, impacto y cercanía en el territorio- del sector privado, grupos de interés y de otros niveles de gobierno. En este proceso, el Gobierno Local no gobierna por subordinación tomando decisiones unilaterales, sino que tiende a hacerlo coordinando las interacciones y acciones conjuntas de los diversos actores, con la intención de que se sostengan en el tiempo; para dirigir a la sociedad, definiendo de manera participativa y deliberativamente objetivos y metas de Bien Común; planificando, ejecutando y evaluando conjuntamente obras públicas, programas de desarrollo social y de diversas índoles, proyectos de inversión y de desarrollo económico, y prestación de servicios públicos. Esta forma de gobierno relacional basada en redes conformadas por las gestiones locales y por diferentes actores privados, grupos de interés y otros niveles estatales varían de municipio en municipio y tienen diferentes impactos en cada territorio.

de políticas públicas como relaciones sociales más o menos estables entre actores interdependientes para abordar problemas y/o programas de políticas.

Estado del Arte en cuanto a índices e indicadores de Gobernanza.

Para esbozar el estado del arte describiremos una serie de investigaciones que tratan sobre medición de gobernanza; detallando las dimensiones analizadas y los indicadores de cada una de ellas. Las investigaciones se presentan en orden cronológico, según su fecha de publicación.

Parrado, Löffler y Bovaird (2005) plantean que para poder medir la gobernanza se debe hacer hincapié en 2 dimensiones; por un lado “*la calidad de vida desde el punto de vista de los ciudadanos y los agentes institucionales y sociales de un área determinada*”, por el otro, “*comprobarse en qué medida se corresponde el proceso de interacción de estos agentes con los criterios o normas acordados entre ellos.*”. Trabajar sobre estas dimensiones permite que la medición de la gobernanza no se desvie y se termine midiendo la calidad organizativa del Estado.

Asimismo, para medir estas dos dimensiones es crucial diferenciar lo que es una medición sobre gobernanza de una que se centra en una medición de calidad de servicios públicos. Para tal objetivo, los autores argumentan que, primero, el análisis no debe estar centrado en la organización del Estado, sino en los agentes institucionales y en el contexto en el que interactúan. Segundo, la medición no debe ser de la calidad del servicio, sino la calidad de vida, ya que “...la gobernanza pública no se centra en la eficacia en la prestación de los servicios, sino en el logro de los efectos deseados.” (Parrado, Löffler y Bovaird, 2005, p 6). Tercero, la medición de la gobernanza no debe estar sustentada en los principios de eficiencia, eficacia y legalidad; ya que estos son principios para medir la calidad organizativa del Estado. Cuarto, las mediciones no pueden ser solo teniendo en cuenta las opiniones de agentes institucionales, es necesaria también la opinión y valoración de agentes sociales. “La triangulación de las perspectivas entre los agentes institucionales y sociales... permite que sean identificados los consensos y los posibles conflictos sobre un tema de calidad de vida o sobre un principio en concreto.” (Parrado, Löffler y Bovaird, 2005, p. 10).

En el artículo “*Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza*”, del 2005, Munévar analiza diversos proyectos que versan sobre metodología e indicadores para medir la gobernanza. Estos indicadores son utilizados por los diferentes organismos

internacionales que financiaron y promovieron estas investigaciones¹⁹. Sobre su análisis, Munévar comenta:

La mayoría de los proyectos revisados tenían como objetivo la creación de indicadores válidos y confiables para evaluar la *gobernanza*, o incluían la utilización de indicadores como parte de los proyectos. Muchos de los indicadores utilizados o diseñados para evaluar gobernanza se habían utilizado o se utilizan para evaluar conceptos fronterizos, tales como capital social, desempeño del Estado y gobernabilidad. Mencionamos esto, fundamentalmente, porque es posible que tengamos acceso a indicadores pertinentes y válidos para evaluar gobernanza pero que han sido elaborados con otros objetivos. (2005, p. 8)

Munévar (2005) concluye que existen variables e indicadores compartidos por los estudios que analiza y otros que no son comunes a todos los proyectos de investigación. A los primeros los llama principales y a los otros secundarios. Luego de 5 años, en *¿Qué es la gobernanza y para qué sirve?*, del 2010, Munévar vuelve a mencionar las mismas variables principales y las mismas variables secundarias. Las variables más frecuentes y sus indicadores son:

Participación: Entendida como la posibilidad que tiene una persona de ser tenida en cuenta en los procesos de decisiones por sí misma o por medio de instituciones legítimas que representen sus intereses.

Indicadores: I- representación y rol de nuevos grupos de interés en la planeación, decisión, realización y evaluación de proyectos, programas o políticas que los afectan²⁰. II- libertad de prensa y medios en general, así como la existencia de medios de comunicación locales. III- porcentaje de votantes, analizados por género y estrato socio-económico. IV- procesos públicos de discusión de asuntos importantes para la comunidad a cualquier nivel. V- utilización del referendo para tomar decisiones críticas. VI- derecho de asociación.

¹⁹ Los organismos son: The Institute on Governance (IOG) que es una ONG canadiense; The Canadian Centre for Management Development que es una agencia del Gobierno canadiense; el Centro para los Asentamientos Humanos (Habitat), the Global Policy Forum (el Foro de Política Global) y el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) de las Naciones Unidas; El Banco Mundial; Inter-American Dialogue (el Centro para el Diálogo Interamericano) que es un centro de investigación independiente; Global Development Research Center (el Centro de Investigación en Desarrollo Global) que es una organización virtual

²⁰ Munévar (2005) afina aún más este indicador especificando que se puede analizar el rol del sector privado en los servicios públicos, creación de empleo, etc. Y se puede analizar el rol de instituciones de la sociedad civil en realización de programas municipales, etc.

Equidad: Entendida como la igualdad de oportunidades que tienen los sectores más vulnerables de la sociedad.

Indicadores: I- inclusión de grupos excluidos en procesos consultivos. II- destinación de recursos a poblaciones vulnerables. III- acceso a servicios básicos de sectores de la población en desventaja. VI- representación de las mujeres. V- cifras de desempleo. VI- índice de pobreza.

Rendición de cuentas: Entendida como una gama de criterios que son utilizados para evaluar el desempeño del Gobierno, y a los miembros de este.

Indicadores: I- regularidad en las transacciones fiscales y cumplimiento de los requisitos legales y normas administrativas. II- mecanismos disponibles para que el público pueda informarse sobre proyectos, procesos y recursos. III- sistemas de comunicación que aseguran que las metas planteadas son clara y oportunamente comunicadas. IV- grado de delegación de autoridad. V- grado en el que las quejas y reclamos son atendidos por la administración.

Eficiencia: Entendida como la adecuada satisfacción de las necesidades de diferentes grupos, maximizando los recursos disponibles.

Indicadores: I- utilización económica de fondos, mano de obra, y otros recursos. II- existencia de mecanismos para evaluar el desempeño económico. III- reducción de la población viviendo bajo la línea de pobreza. IV- aumento de la participación en vivienda, educación y otras áreas en bienestar, sobre la población total. V- medición y mejoramiento del grado de satisfacción de las poblaciones atendidas.

Las variables secundarias y sus indicadores señalados por Munévar (2005) son:

Capacidad de respuesta²¹: Entendida como la capacidad del Gobierno y de los servidores públicos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

²¹ Munévar (2005) considera que esta variable secundaria puede ser un indicador de la variable principal rendición de cuentas; pero también está relacionada con las variables principales equidad y eficiencia.

Indicadores: I- existencia de mecanismos para determinar las preferencias y necesidades de la gente; por ejemplo: encuestas, foros públicos, líneas de teléfono de servicio al cliente, etc. II- existencia de mecanismos de participación de los ciudadanos en la implantación y realización de planes, programas y proyectos; por ejemplo: la existencia de un consejo consultivo, audiencias públicas, etc. III- existencia de mecanismos de evaluación que permitan saber si las metas y fines de programas y proyectos se alcanzan, y si éstas impactan las poblaciones determinadas como beneficiarias. IV- presencia de procedimientos sencillos para asegurar acciones de respuesta justas y rápidas a las quejas y reclamos del público. V- disponibilidad de información que le permita a los ciudadanos interactuar, criticar y sugerir cambios en las acciones que el Gobierno implementa para dar respuesta a las necesidades planteadas por los constituyentes.

Innovación administrativa/gerencial²²: Entendida como reformas exitosas implementadas por Gobiernos locales.

Indicadores: I- Mejoramiento de las estructuras y procedimientos burocráticos para orientarlos a estándares de servicio, tales como eficiencia, efectividad y economía. II- Generación de medidas apropiadas, no comunes, novedosas. III- Adopción de conceptos y prácticas innovadoras en el manejo de problemas locales, tales como degradación ambiental, tenencia de la tierra, incidencia de la pobreza, etc. VI- Aplicación de técnicas de nueva gerencia, tales como gerencia de la calidad total, nuevas tecnologías, sistematización, etc.

Asociaciones público-privadas²³: Entendida como las interacciones entre el Gobierno y actores del sector privado en los programas locales.

Indicadores: I- creación y puesta en marcha de políticas e incentivos para promover la participación del sector privado en el desarrollo. II- presencia de iniciativas de sectores de la economía para mejorar la eficiencia de la burocracia local. III- integración de los

²² Munévar (2005) considera que ésta variable secundaria puede ser una sub-variable de la variable principal eficiencia.

²³ Munévar (2005) considera que esta variable secundaria puede ser una sub-variable de la variable principal participación.

sectores privado y público en la implantación, financiación y realización de programas y proyectos públicos. IV- privatización de servicios públicos.

Interacción Estado-ciudadanos-ONGs²⁴: Entendida como la comunicación entre el Gobierno, actores de la sociedad civil y la sociedad como un todo.

Indicadores: I- presencia y alcance de esfuerzos de cooperación entre los Gobiernos locales, las organizaciones no gubernamentales y la comunidad. II- existencia de mecanismos que permitan la consulta entre el Gobierno local y sus constituyentes en asuntos de interés general. III- existencia y alcance de proyectos que son el resultado de la cooperación entre el Gobierno local, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de voluntariado.

Administración descentralizada²⁵: Entendida como la capacidad de la gestión local para establecer, delegar y garantizar el acatamiento de responsabilidades.

Indicadores: I- presencia de líneas claras de delimitación y de delegación de responsabilidades. II- presencia de sistemas de evaluación que provean retroalimentación sobre resultados en las tareas delegadas. III- existencia y alcance de la autonomía en los grupos responsables de tareas delegadas. IV- consistencia entre la estructura jerárquica y los grupos delegatarios de tareas particulares.

Creación de redes²⁶: Entendida como la capacidad de los Gobiernos Locales de generar relaciones – que se sostengan en el tiempo y creen capacidad estructural- de cooperación con otros Gobiernos e instituciones.

Indicadores: I- extensión (número) de redes intergubernamentales. II- extensión (número) de redes regionales, intralocales. III- extensión de redes de interacción internacional (pueden ser, por ejemplo, de un país con otros países de la región). IV- alcance de la complementariedad de recursos en la red. V- extensión de intercambio y

²⁴ Munévar (2005) considera que esta variable secundaria puede ser una sub-variable de la variable principal participación.

²⁵ Munévar (2005) considera que esta variable secundaria puede ser un componente de variable principal eficiencia.

²⁶ Munévar (2005) considera que esta variable secundaria guarda relación con las variables principales participación y eficiencia.

cooperación tecnológica. VI- promoción de intereses y agendas comunes. VII- intercambio de aprendizajes, capacitación y entrenamiento.

Desarrollo del recurso humano: Entendida como la capacidad de creación y sostenimiento de programas para incorporar, formar e incentivar recursos humanos.

Indicadores: I- presencia y cubrimiento de las políticas diseñadas para mejorar diversos aspectos del recurso humano y su gerencia. II- existencia de un programa sostenido de reclutamiento y selección basado en el mérito y las capacidades. III- existencia de programas de capacitación y entrenamiento para oficiales del Gobierno local. IV- clasificación y plan de compensación basado en el principio de igual salario por igual trabajo.

Julián Delgado Aymat en su trabajo *indicadores de gobernanza en la comarca madrileña de la Hoya de Villalba*, del 2011; argumenta la necesidad de realizar una planificación urbana estratégica para la comarca de la Hoya de Villalba²⁷. Asimismo, argumenta que investigar el grado de gobernanza de la Hoya de Villalba es una cuestión fundamental para confeccionar dicha planificación.

Para realizar esta tarea, Aymat (2011) utiliza indicadores que denomina activos y pasivos. Al sumar los indicadores activos y pasivos el autor obtiene “...el valor máximo de gobernanza a alcanzar por cada municipio. (Capacidad global)” (Aymat, 2011, p. 25). Mientras que la diferencia entre los indicadores activos y pasivos “...mostrará el desarrollo real de dicha gobernanza en cada uno de ellos (Carga neta)” (Aymat, 2011, p. 25).

Los Indicadores activos trabajados por Aymat (2011) son:

²⁷ Cabe recalcar que la segunda sección electoral de la provincia de Buenos Aires está compuesta por 15 municipios, mientras que La Hoya de Villalba está compuesta por 17 municipios, a saber: Alpedrete, Becerril, El Boalo, Cercedilla, Collado Mediano, Collado Villalba, Colmenarejo, El Escorial, Galapagar, Guadarrama, Hoyo de Manzanares, Los Molinos, Moralarzal, Navacerrada, San Lorenzo de El Escorial, Torrelodones y Valdemorillo.

Indicador urbanístico: Se refiere a la elaboración de un planeamiento urbanístico que presente futuros problemas provenientes del crecimiento socioeconómico. Dentro de este indicador, Aymat compara la etapa inicial, la de aprobación y la de aprobación definitiva.

Indicador de vitalidad municipal en red: Se refiere a la capacidad del municipio de interactuar frente y con actores del sector privado, de la sociedad civil y de otros niveles de Gobierno. Dentro de este indicador, Aymat se pregunta sobre redes patrimonial (patrimonio cultural), redes de dinamización supramunicipal (economía turística) y sobre redes de dinamización local (activación social)

Los Indicadores pasivos trabajados por el autor (Aymat 2011) son:

Indicador medioambiental: Se refiere al requerimiento de implementar acciones de gobernanza para cuidar el medio ambiente, los recursos naturales y la paisajística. Dentro de este indicador, Aymat observa la existencia o no, en 1970, de Montes de Utilidad Pública; el Patrimonio Forestal del Estado; y la pertenencia o no, del municipio, al ámbito territorial de parques regionales.

Indicador institucional: Se refiere a la iniciativa de acciones de gobernanza para instalar instituciones públicas y/o privadas en el territorio. Dentro de este indicador, Aymat observa la sanidad (hospitales y centros de salud); educación (universidades, universidades a distancia, delegaciones de consejería de educación y centros de educación no universitaria); juzgados; delegaciones de hacienda y registros civiles.

María Lobo en su tesis *“Análisis de la fuerza de correlación de la rendición de cuentas como indicador de gobernanza, presente en los consejos comunales del municipio Libertador”*, del 2012, realiza una investigación de campo, correlacional, no-experimental, transversal, cuantitativa. En ella, la autora busca saber el comportamiento de la variable “rendición de cuentas gubernamental” en base a su relación con la variable “participación de los ciudadanos en los consejos comunales”.

Para medir las variables y alcanzar el objetivo propuesto, Lobo (2012) confecciona un cuestionario cerrado de repuestas dicotómicas. “Este cuestionario está dividido en 8 partes, según las 8 dimensiones obtenidas de las bases teóricas y legales que se estudiaron y de las cuales se obtuvieron 60 preguntas.” (Lobo, 2012, p. 65).

A continuación, mencionaremos las dimensiones de las variables trabajadas por María Lobo y sus respectivos indicadores. Tanto la variable independiente “*participación de los Consejos Comunales*” como la variable dependiente “*rendición de cuentas municipal*” están desagregadas en las mismas dimensiones. Dentro de cada dimensión especificaremos –en caso de que existan- cuáles son los indicadores para la variable independiente y cuales son para la variable dependiente. A saber:

Participación ciudadana (PC): Mide la participación Ciudadana en diversos ámbitos institucionales, la percepción de la ciudadanía sobre la promoción de la participación ciudadana, y el conocimiento del tema de los divulgadores institucionales del mismo.

Indicadores para la variable independiente: I- Participación ciudadana (Voceros de los Consejos Comunales) en elecciones municipales (Rendición de cuentas vertical). II- Iniciativa ciudadana (Voceros de los Consejos Comunales) para elaborar propuestas o manifestar su rechazo sobre asuntos públicos. III- Conocimiento que poseen los Voceros de los Consejos Comunales sobre diversos informes y planes del Gobierno municipal. IV- Peticiones que dirigen los voceros de los Consejos Comunales ante los órganos municipales. V- Participación de los voceros de los Consejos Comunales en: marchas, huelgas, discusión de ordenanzas, asambleas de ciudadanos, contraloría social.

Indicadores para la variable dependiente: I- Percepción de los Voceros de los Consejos Comunales sobre si las autoridades públicas han promovido la participación ciudadana y facilitado los procedimientos de dicha participación. II- Si los Voceros de los Consejos Comunales han tenido una respuesta eficiente y oportuna por parte de las autoridades municipales.

Petición de información (PI): Mide el acceso de los ciudadanos a la información gubernamental, y la capacidad de respuesta del Estado.

Indicadores para la variable independiente: I- Petición de información de los Voceros de los Consejos Comunales sobre algún plan, política, decisión, actuación, presupuesto o proyecto, a los órganos municipales. II- Si las autoridades municipales han atendido y dado una oportuna y adecuada respuesta a las peticiones de información pedidas por los voceros de los Consejos Comunales.

Indicadores para la variable dependiente: Ninguno.

Obligación de informar (OI): Mide la percepción que tienen los ciudadanos sobre las iniciativas Estatales por mantener informada a la ciudadanía, y la publicidad y capacitaciones que realizan los funcionarios para las comunidades.

Indicadores para la variable independiente: I- solicitud e asistencia a las autoridades municipales por parte de los Consejos Comunales en la capacitación y formación sobre contraloría social, presupuesto participativo, así como por qué y cómo denunciar.

Indicadores para la variable dependiente: I- Información oportuna y veraz acerca de asuntos de interés colectivo a los voceros de los Consejos Comunales. II- Divulgación de Publicidad suficiente por las autoridades municipales de los proyectos, licitaciones, contrataciones o costos de los mismos. III- asistencia por parte de las autoridades municipales en la capacitación y formación sobre contraloría social, presupuesto participativo, así como por qué y cómo denunciar.

Contraloría social (CS): Mide el desempeño de la contraloría social dentro de los consejos comunales.

Indicadores para la variable independiente: I- Ejercicio de la contraloría social por parte de los Voceros de los Consejos Comunales.

Indicadores para la variable dependiente: Ninguno.

Presupuesto participativo (PP): Mide el conocimiento de voceros y de la ciudadanía sobre el presupuesto participativo y la participación ciudadana en el proceso.

Indicadores para la variable independiente: I- Conocimiento y participación de los Voceros de los Consejos Comunales en la formulación, ejecución, control y evaluación del Presupuesto Anual Municipal.

Indicadores para la variable dependiente: I- Redacción del Presupuesto Municipal en términos comprensibles para los ciudadanos.

Denuncias (D): Mide la facilidad y las iniciativas para denunciar en los Consejos Comunales, y la percepción de los ciudadanos del funcionamiento de los órganos de poder ciudadano.

Indicadores para la variable independiente: I- Disposición de los voceros de los Consejos Comunales a denunciar actos de corrupción o hechos delictivos.

Indicadores para la variable dependiente: I- Percepción de los Voceros de los Consejos Comunales sobre la eficiencia de los órganos del Poder Ciudadano: Defensoría del Pueblo, Ministerio Público y Contraloría Municipal.

Oficina de Atención Ciudadana Municipal (O.A.C.): Mide el conocimiento, uso y desempeño de la oficina de atención ciudadana municipal.

Indicadores para la variable independiente: I- Conocimiento y uso que hacen los Voceros de los Consejos Comunales de las O.A.C.

Indicadores para la variable dependiente: I- Si los Voceros de los Consejos Comunales han sido atendidos oportuna y verazmente por la O.A.C. II- Cumplimiento del Art. 9 de la Ley Contra la Corrupción (2003) acerca de la obligación de publicar sobre el patrimonio y administración de los gastos que manejan los entes públicos en las O.A.C.

Percepción de rendición de cuentas (PRC): Mide la percepción que tienen los voceros sobre los Consejos Comunales como órganos de control para estimular la rendición de cuentas, y si estos cumplen con las rendiciones de cuentas.

Indicadores para la variable independiente: I- Percepción que los voceros de los consejos comunales tienen acerca de si dicha instancia de participación sirve como órgano de control o vigilancia para incentivar la rendición de cuentas gubernamental.

Indicadores para la variable dependiente: I- Rendición de Cuentas del alcalde antes de la finalización de su mandato.

Arredondo López, Orozco Núñez, Wallace y Rodríguez en su trabajo “*indicadores de gobernanza para el desarrollo de estrategias binacionales de protección social en la salud de los migrantes*”, del 2013, trabajan sobre los problemas de gobernanza para la

protección social en salud para migrantes. Asimismo, presentan los resultados obtenidos, en los cuales muestran quienes son los actores claves del proceso, sus roles, coaliciones y lugares en los que se dan las interacciones. En este punto, los autores explican que

...es de suma importancia la identificación de los actores sociales involucrados, así como la tipología de interacciones y espacios de interacción entre los diferentes actores sociales del sistema de salud. Esta información resulta estratégica en la medida en que se favorezca la identificación de indicadores de gobernación (Arredondo López, Orozco Núñez, Wallace y Rodríguez, 2013, p. 313)

Los autores analizaron documentos y entrevistas, enfocándose en las dimensiones: posición, poder y características generales. Para identificar los indicadores de gobernanza, aludidos en la cita anterior, los autores utilizaron los softwares *ATLAS-Ti* y *POLICY-MAKER*. Las variables seleccionadas para medir fueron:

I-posición, poder y tipo de sector de los principales actores políticos, II- características de los actores en el ámbito de la salud, III- tipo y magnitud de las transacciones entre actores por funciones del Sistema de Salud. IV- Gradiente de la densidad de las relaciones entre los actores, V- las transacciones entre actores por nivel de atención en el sistema de salud, VI- tipo y magnitud de las transacciones por nivel de atención entre actores por tipo de sector del sistema de salud, VII- tipo y magnitud de las transacciones entre actores por área geopolítica, VIII- tipo de relaciones entre actores y articulación de principales nodos de interacción, IX- Identificación de nodos a partir de los espacios de interacción entre actores, IX- factibilidad de metas y mecanismos a partir de las metas de política propuestas.

Avellana Castellanos y Rodríguez Molano (2014) trabajan la relación entre gobernanza y cultura en relación al desarrollo humano integral y sustentable. Como punto de partida para trabajar indicadores propios, los autores hacen referencia a una serie de indicadores elaborados por la UNESCO referidos al desarrollo y la cultura, divididos en siete dimensiones, a saber: comunicación, economía, gobernanza, educación, igualdad de género, patrimonio y social. Por otra parte, los autores cuentan que

A nivel nacional, podemos encontrar el *Índice de Transparencia*, el cual mide “el nivel de transparencia y los riesgos de corrupción de las entidades públicas” a nivel nacional, departamental, municipal y en el sector privado; indicándonos que, a mayor transparencia, menor corrupción dentro del sistema. (Avellana Castellanos y Rodríguez Molano, 2014, p. 28)

Finalmente, hacen referencia al *Índice de Desarrollo Humano del PNUD*, el cual mide el desarrollo de un país en base a esperanza de vida, nivel de educación y de vida.

Por otro lado, abocándonos a los indicadores utilizados por Avellana Castellanos y Rodríguez Molano (2014), los autores elaboraron cuatro categorías -gobernanza, políticas culturales, cultura y capital cultural-, divididas cada una de ellas en sub-categorías. Dentro de cada sub-categoría diseñaron una serie de preguntas; finalmente, el análisis del conjunto de preguntas de cada sub-categoría es utilizado como indicador. A continuación, se mencionará solamente la categoría de gobernanza con sus respectivas sub-categorías, preguntas e indicadores, a saber:

Categoría: Gobernanza

Sub-categoría: Participación Ciudadana.

I- *Pregunta:* ¿Cómo califica las oportunidades que ofrece el Estado para poder participar activamente en la toma de decisiones? *Indicador:* número total de personas que respondieron cada rango, sobre el total de personas que votaron

II- *Pregunta:* ¿Votó usted en las últimas elecciones? Opciones: porque si, por que no. *Indicador:* Número de personas que respondieron porque si o por qué no, sobre el número total de personas que respondieron esta pregunta.

III- *Pregunta:* ¿Ud. Pertenece a alguna organización? Opciones: a) Juntas de acción comunal b) Grupos culturales /Grupos juveniles c) Grupos religiosos d) No pertenece a ningún grupo e) Otros ¿Cuáles? *Indicador:* número de personas que respondieron cada una de las opciones, sobre número total de personas que votaron en esta pregunta.

IV- *Pregunta:* ¿Conoce algún mecanismo de participación ciudadana? Opciones: - Si, ¿Cuál? - No, ¿Por qué? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre número total de personas que votaron en esta pregunta.

V- *Pregunta:* ¿Ud. Considera que los mecanismos de participación ciudadana en Colombia son suficientes o adecuados? Opciones: Si - No, ¿Por qué? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre número total de personas que votaron en esta pregunta.

VI- *Pregunta:* ¿Cómo considera usted que se puede implementar la participación ciudadana? *Indicador:* pregunta abierta.

VII- *Pregunta:* En una escala da 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo): Considera que sus ideas son escuchadas y respetadas por parte de los miembros

de una organización. *Indicador:* número total de personas que respondieron cada rango, sobre el total de personas que votaron.

Sub-categoría: Políticas Bottom- Up.

I- Pregunta: ¿Ha sido Ud. miembro de algún proyecto en su comunidad? Opciones: - Si, ¿Cuál? - No, ¿Por qué? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

II- Pregunta: En una escala de 1 (nada) a 5 (demasiado) ¿Qué tan interesado está en ser parte de algún programa o proyecto que genere un cambio a su comunidad? *Indicador:* número total de personas que respondieron en cada escala, sobre sobre el total de personas que votaron en esta pregunta.

III- Pregunta: ¿Tiene Ud. Alguna idea que le gustaría ver realizada en su comunidad? Opciones: - Si- No, ¿Cuál? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

IV- Pregunta: En un rango de 1 (para nada importante) a 5 (muy importante). ¿Qué tan importante considera participar con ideas y propuestas para mejorar el entorno en su comunidad? *Indicador:* número total de personas que respondieron cada rango, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

Sub-categoría: Cultura Política.

I- Pregunta: Califique en una escala de 1(nunca) a 5 (siempre). ¿Qué tan seguido Ud. observa mejoras en su entorno dadas por proyectos creados desde su localidad? *Indicador:* número total de personas que respondieron en cada escala, sobre sobre el total de personas que votaron en esta pregunta.

II- Pregunta: En una escala da 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo): ¿Se siente bien representado por sus mandatarios? *Indicador:* número total de personas que respondieron en cada escala, sobre sobre el total de personas que votaron en esta pregunta.

III- Pregunta: Su simpatía con el partido o movimiento político se debe principalmente a: Opciones: a) Tradición familiar b) Comparte las ideas políticas del partido o movimiento c) Por el buen desempeño del partido o movimiento en administraciones anteriores d) Confianza en sus dirigentes e) Porque recibe algún beneficio a cambio f)

Porque le movimiento es para Ud. transparente g) Otra ¿Cuál? *Indicador:* total de encuestados que respondieron cada opción, sobre el total de encuestados que respondieron esta pregunta.

Sub-categoría: Emponderamiento Cultural.

I- *Pregunta:* ¿Ud. ¿Se considera una persona crítica a la hora de elegir? Opciones: Si – No. *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

II- *Pregunta:* ¿De qué manera interviene su cultura al momento de elegir? A través de: Opciones: a) Tradiciones b) Creencias c) Preferencias por líderes locales d) Otras ¿Cuáles? *Indicador:* número de personas que respondieron en cada opción, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

III- *Pregunta:* En una escala de 1 (nada) a 5 (demasiado): ¿Qué tanto aprovecha los recursos culturales que le ofrece su entorno? *Indicador:* número total de personas que respondieron en cada escala, sobre sobre el total de personas que votaron en esta pregunta.

IV- *Pregunta:* En un rango de 1 (para nada importante) a 5 (muy importante) ¿Qué tan importante considera persuadir a otros de seguir sus ideas? *Indicador:* número de personas que respondieron en cada escala, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

V- *Pregunta:* ¿Conoce las oportunidades que ofrecen las entidades públicas en el ámbito cultural? Opciones: Si – No. *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

Sub-categoría: Organizaciones Culturales.

I- *Pregunta:* En una escala de 1 (nada) a 5 (demasiado) ¿Qué tanto cree que las organizaciones evalúan y corrigen fallas dentro de la sociedad? *Indicador:* número de personas que respondieron en cada escala, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

II- *Pregunta:* Ud. Considera que las organizaciones son transformadoras de la sociedad? Opciones: - Si - No, ¿Por qué? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

III- *Pregunta:* ¿Cuántas organizaciones conoce que trabajen en pro del bienestar de la sociedad? Opciones: a) Cero b) Entre 1 a 5 c) Más de 5 d) No sabe/ No responde. *Indicador:* número de personas que respondieron cada una de las opciones, sobre el número total de personas que votaron e estas preguntas.

IV- *Pregunta:* ¿Pertenece a una organización cultural? Opciones: - Si - No, ¿Cuál? *Indicador:* número de personas que respondieron sí o no, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

V- *Pregunta:* En caso de responder no, ¿A qué organización cultural le gustaría pertenecer? Opciones: a) Preservación del folclor b) En pro de las comunidades indígenas c) Educativas d) Recreación e) Arte f) Otra, ¿Cuál? *Indicador:* número de personas que respondieron cada una de las opciones, sobre el número total de personas que votaron e estas preguntas.

VI- *Pregunta:* En una escala da 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo): considera suficiente la promoción de la diversidad cultural por parte de las organizaciones públicas. *Indicador:* número de personas que respondieron en cada escala, sobre el número total de personas que votaron en esta pregunta.

Andrea Duarte Suarez en “*Indicadores de gobernanza para la gestión ambiental del Rio Fucha*”, del 2015, realiza un análisis sobre diferentes perspectivas sobre gobernanza. La autora distingue dos enfoques,

...uno centrado en principios que ofrece una perspectiva del rol del Gobierno, indicando las condiciones necesarias para conducción de la sociedad, estableciéndose variables e indicadores que permiten cuantificar la acción del Estado. Por su parte en un segundo enfoque describe la sociedad, como un sistema complejo, dinámico y diverso. Esta herramienta categoriza el modelo de gobernanza, en tipos y niveles. (Duarte Suarez, 2005, p.7)

Dentro del grupo de “enfoque basado en principios” o de “perspectiva del rol del Gobierno”, que se centra (Duarte Suarez 2015) en principios de “buena gobernanza”, la autora menciona a el PNUD, el Banco Mundial²⁸, la Unión Europea, UN-hábitat. No nos detendremos a mencionar los indicadores de todas estas instituciones, solo lo haremos

²⁸ Roxana Alemán Castillo en “*Representación gráfica de indicadores de gobernanza en Bolivia*”, del 2017, utiliza indicadores del Banco Mundial, como autores analizados anteriormente, pero empleando una representación de los datos por medio de gráficos de radar. Por su parte, Pérez Ramírez y Flores Ramírez en “*La administración pública y su desempeño a través de los indicadores de gobernanza*”, del 2018, también mencionan, como autores analizados anteriormente, al PNUD, la OCDE, el Global Competitiveness Survey, y se detienen a comentar los indicadores del Banco Mundial para analiza la administración pública mexicana y su desempeño en el periodo 2012-2016.

con los indicadores del Banco Mundial y con los “*Indicadores Whittingham*” de gobernanza a nivel mundial.

El Banco Mundial, por medio del *Worldwide Governance Indicators (WGI) project*²⁹, utiliza 6 indicadores, estos son: I- Voz y rendición de cuentas. II- Control de la corrupción. III- Estado de Derecho. IV- Estabilidad política y ausencia de violencia. V- Efectividad gubernamental. VI- Calidad regulatoria.

Por su parte, los “*Indicadores Whittingham*”³⁰ son:

Dimensión Participación. Indicadores: I- Representación y rol de nuevos grupos de interés en la planeación, decisión, realización y evaluación de proyectos, programas, o políticas que los afectan. II- Libertad de expresión y existencia de medios de comunicación locales. III- Porcentaje de decisiones tomadas por voto público. IV- Procesos públicos de discusión en asuntos importantes para la comunidad, a cualquier nivel. V- Derecho de asociación.

Dimensión Equidad. Indicadores: I- Inclusión de grupos excluidos en procesos consultivos. II- Destinación de recursos a servicios dirigidos a poblaciones vulnerables. III- Representación de las mujeres.

Dimensión Rendición de cuentas. Indicadores: I- Cumplimiento de los requisitos legales y normas administrativas. II- Mecanismos disponibles para que el público pueda informarse sobre proyectos, procesos y recursos. III- Sistemas de comunicación que aseguran que las metas planteadas sean claras y oportunamente comunicadas a los ciudadanos. IV- Grado de delegación de autoridad. V- Grado en el que las quejas y reclamos son atendidos por la administración.

Dimensión Eficiencia. Indicadores: I-Utilización económica de fondos, mano de obra, y otros recursos. II- Existencia de mecanismos para evaluar desempeño económico; sobre

²⁹ Ver Mastruzzi, M., Kraay, A., & Kaufmann, D. (2007). *Governance matters VI: aggregate and individual governance indicators, 1996-2006*. The World Bank.

³⁰ Olga Bravo, en “*Indicadores de gobernanza territorial de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV 2013-2017), Ecuador*”, del 2018, utiliza la taxonomía de Whittingham para describir las variables concernientes a la gobernanza territorial que se encuentran en el documento de la Senplades.

la población total. III- Medición y mejoramiento del grado de satisfacción de las poblaciones Aledañas.

El grupo de “enfoque dinámico”, se centra (Duarte Suarez 2015) en describir y analizar los elementos de la gobernanza específicos de un territorio, como, por ejemplo, los actores y las relaciones que mantienen entre ellos; esto permite determinar qué tipo de gobernanza se da en una zona determinada. En este grupo la autora menciona el modelo de gobernanza interactiva de Kooiman y el Marco de Análisis de la Gobernanza (MAG) de Hufty, a saber:

El enfoque “*interactivo*” planteado por Kooiman (Duarte Suarez 2015) jerarquiza las interacciones entre el Estado y la sociedad como punto central para analizar la gobernanza. Estas interacciones pueden ser de 2 tipos, “controladas” donde toma preponderancia la estructura, y “flexibles” cuando toman preeminencia las acciones de los actores. Por otra parte, este enfoque plantea tres elementos de análisis: el sistema a ser gobernado, el sistema de gobierno y las interacciones de gobernanza³¹.

El análisis de estos elementos y de sus interacciones permiten establecer 3 tipos de gobernanza:

Autogobierno: Se establecen modos internos de gobierno, sus componentes tienen la capacidad de autoreproducirse generando siempre la misma red de procesos, tejiendo una estructura que imposibilita interacciones con otros sistemas (sistema cerrado).

Cogobierno: Se rige por la colaboración, coordinación y comunicación de actores, sin un actor central de gobierno. A su vez en esta categoría existen tres subniveles; micro, meso y macro, que indican el grado de interacción Estado-sociedad

Gobierno jerárquico: Se fundamenta en un actor central que genera normas y políticas, las cuales rigen y controlan los comportamientos de la sociedad, estableciendo relaciones unidireccionales. (Duarte Suarez, 2015, p24)

El MAG o marco analítico de gobernanza de Hufty³² presenta cuatro dimensiones para describir los procesos de gobernanza: descripción del problema, normas, actores, nodos y procesos. Hufty busca dar desde la interdisciplinariedad apreciaciones realistas sobre la

³¹ La gobernanza (Duarte Suarez 2015) está compuesta para Kooiman por 3 elementos: Imágenes, instrumentos y acciones.

³² Según Duarte Suarez, Hufty

Define la gobernanza como un conjunto de procesos colectivos, formales e informales, que determinan como se toman decisiones y se construyen normas que rigen el comportamiento social, frente al uso de recursos comunes. Dicha definición, toma en consideración el Estado, las instituciones y la población en general, en estrechas relaciones, por lo que cada comunidad genera su sistema de gobernanza, siendo particular a cada contexto. (Duarte Suárez, 2015, p. 25)

gobernanza, utilizando una metodología comparativa y generalizable. Por otro lado, entiende que las relaciones entre los actores; dentro de las instituciones y de la naturaleza, pueden ser: de negociación, de dirección y repartición, y de reciprocidad.

Alejandro Issa Gutiérrez y Tito Morales-Pinzón en “*Evaluación de la gobernanza ambiental local en Risaralda*”, del 2017, cuantifican el nivel de gobernanza ambiental local analizando informes de auditoría de gestión ambiental local de 12 municipios de Risaralda³³ de Colombia. Los autores llaman la atención que hasta el momento no existían indicadores claros sobre gobernanza ambiental local; no obstante, como autores trabajados anteriormente, citan los índices de gobernanza mundial del European SISC y del Banco Mundial, de gobernanza urbana de UN-HABITAT, y buena gobernanza del PNUD.

Gutiérrez y Morales-Pinzón (2017) operacionalizan el concepto de gobernanza ambiental local³⁴ de la siguiente forma:

Dimension: Buen Gobierno Ambiental.

Sub-dimension: Vision Estrategica. Variables: I- dimension ambiental en el plan de desarrollo municipal. II- inclusion social y participacion ciudadana en el plan de desarrollo.

Sub-dimension: Estructura administrativa. Variables: I- competencia ambiental en la estructura administrativa local.

Sub-dimension: Agentes públicos (red). Variables: I- coordinacion interinstitucional para la planeacion ambiental. II- coordinacion interinstitucional para la gestión ambiental.

³³ Los municipios pertenecientes a Risaralda son: Apía, Balboa, Belén de Umbría, Guática, La Celia, La Virginia, Marsella, Mistrató, Pueblo Rico, Quinchía, Santa Rosa de Cabal y Santuario.

³⁴ Gutiérrez y Morales-Pinzón definen la gobernanza ambiental local como una estrategia administrativa orientada a la armonización de políticas, instituciones, normas, procedimientos, herramientas e información relacionados con la planeación y la gestión ambiental municipal, de manera tal que sea posible la participación efectiva e integrada de los actores públicos y privados en la toma de decisiones, manejo de conflictos y construcción de consensos, sobre la base de responsabilidades claramente definidas, seguridad y transparencia, encaminado a atender los requerimientos de la sociedad, la consolidación de espacios democráticos y la sustentabilidad del patrimonio natural. La gobernanza ambiental local constituye una gestión en red que faculta la pluralidad de actores interesados para participar en la definición, regulación, aplicación y evaluación de las políticas públicas ambientales, como elemento nodal para el desarrollo sustentable. (Gutiérrez y Morales-Pinzón, 2017, p. 314)

Sub-dimension: Instrumentos de gestión. *Variables:* I- política ambiental local. II- planes ambientales territoriales y sectoriales. III- disposiciones ambientales (normas) IV- financiación de la gestión ambiental (inversión) V- educación ambiental. VI- información ambiental.

Sub-dimension: Promoción de la participación. *Variables:* I- programas o espacios de participación ciudadana para la gestión ambiental. II- fomento a la creación de veedurías ambientales por parte de la personería. III- consulta del POT al consejo de planeación antes de su adopción.

Sub-dimension: Eficacia ambiental. *Variables:* I- cumplimientos de las competencias ambientales por parte de la administración.

Sub-dimension: Transparencia. *Variables:* I- disponibilidad e la información relacionada a la gestión ambiental. II- consultas sobre el plan de ordenamiento territorial.

Sub-dimension: Control y Vigilancia. *Variables:* I- control político a la gestión ambiental local. II- control y vigilancia de los recursos naturales y del medio ambiente.

Sub-dimension: Rendición de Cuentas. *Variables:* I- rendición de la gestión y los resultados ambientales en la comunidad. II- rendición de cuentas fiscales ambientales a los organismos de control.

Dimension: Emponderamiento Social y Participación Ciudadana.

Sub-dimension: Actores Sociales. *Variables:* I- actores de la sociedad civil y de la empresa privada participes en la gestión ambiental municipal.

Sub-dimension: Participación Ciudadana. *Variables:* I- análisis y discusión del plan de desarrollo por parte del consejo municipal de planificación. II- representación del sector ecológico en el consejo municipal de planeación. III- participación del consejo municipal de planeación e la aprobación del POT.

Sub-dimension: Control Social. *Variables:* I- control social a la gestión ambiental (veeduría). II- omite de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios.

Sub-dimension: Redes Sociales. *Variables:* I- redes sociales para participar en la gestión ambiental local

Para medir las variables los autores las ponderaron utilizando una escala ordinal,

“buscando determinar su nivel de observancia o cumplimiento, con énfasis en indicadores de eficacia y efectividad o impacto, utilizando para ello cuatro criterios: Cumplimiento satisfactorio (3), insuficiente (2), deficiente (1) o incumplimiento del parámetro (0).” (Gutiérrez y Morales-Pinzón, 2017, p315).

Nicolás Vladimir Chuchco en *“Reflexiones sobre los alcances y limitaciones del Análisis de Redes Sociales a partir del entrecruzamiento de datos secundarios a partir de los indicadores de gobernanza del Banco Mundial (Argentina, 1996-2017)”*, del 2018, problematiza los indicadores del Banco Mundial, en pos de sugerir la utilización de la metodología del Análisis de Redes Sociales³⁵, para construir indicadores que den cuenta de organizaciones que se encuentran dentro de redes de relaciones. En cuanto a las críticas a los indicadores del BM, en palabras del autor

Desde una perspectiva neo institucionalista heterodoxa, las principales críticas a estos indicadores se centran en señalar el carácter prescriptivo y normativo de estas mediciones, ya que casos exitosos de desarrollo tardío no han seguido un camino virtuoso de libertades políticas, rendiciones de cuentas e imperio de la ley, sino que han transitado un recorrido autoritario, con fuerte intervención estatal, y a partir de un momento discrecional incompatible con los principios de los diseños institucionales que se quieren fomentar (Chang, 2006; Durán Migliardi, 2011; Rodrik, 2004; 2011, Hodgson, 2015). Desde el punto de vista metodológico, las críticas (y respuestas) concernientes a factores instrumentales apuntan al sesgo de la muestra, su validez interna y de constructo, vaguedad teórica, causalidad reversa y falta de comparabilidad (Thomas, 2010; Langbein y Kcnack, 2010; Kurtz y Schrank, 2007a). (Chuchco, 2018, p. 4)

Frente a estas debilidades adjudicadas a los indicadores del Banco Mundial, Chuchco (2018) aplica el ARS utilizando los programas UCINET y NetDraw a una base de datos construida por indicadores del Instituto del Banco Mundial durante 1996-2015.

Jorge Francisco Aguirre Sala, en *“Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza”*, del 2019, menciona que diferentes investigaciones utilizan datos recolectados de entrevistas, censos, documentos oficiales del Estado y de instituciones públicas, etc, para construir índices de gobernanza; no obstante, estas mediciones suelen ser sintéticas y se amoldan a los intereses de Gobiernos e organismos internacionales. Por otro lado, el autor, menciona los indicadores de gobernanza mundial propuestos por el Banco Mundial en el proyecto *Worldwide Governance Indicators*. No obstante, estos obedecen a lógicas de eficacia y financiamiento.

³⁵ Este enfoque (Chuchco 2018) se centra en actores -nodos- haciendo hincapié en sus relaciones; utilizando la formalización matemática de la teoría de grafos. Asimismo, es útil para identificar patrones estructurales de un grupo, y las dinámicas que le son propias.

Por otro lado, Aguirre Sala se suma a las críticas que efectúa Chuchco (2018), alegando que diversos investigadores³⁶ los critican en cuanto a su metodología por que

1) los índices no son comparables en el tiempo y al tratarse de promedios existe un inmovilismo en las evaluaciones, 2) las evaluaciones son inválidas porque utilizan diversas fuentes incomparables o no equivalentes, puesto que poseen distintas bases de cálculo, 3) los cambios y ajustes de algunos indicadores no se dan como efecto de mejorías en la gobernanza, sino por corrección de errores, 4) los indicadores son imprecisos para permitir evaluaciones significativas y comparativas entre países, 5) los indicadores que conforman el índice fueron contruidos a partir de los prejuicios de las elites económicas y financieras internacionales, 6) uno de los prejuicios que limitan el alcance a los indicadores es la visión del desarrollo económico en el corto plazo inmediato anterior, lo cual favorece a los países desarrollados, 7) los indicadores, índices y evaluaciones realizadas por agencias internacionales también están determinadas por sus intereses, 8) los indicadores padecen una pobre *validación del constructo*, 9) El proyecto WGI no es suficientemente transparente (Aguirre Sala, 2019, p. 118)

Por tales argumentos Aguirre Sala (2019) propone establecer indicadores de gobernanza por medio de una fórmula en donde se toma el total de programas elaborados por el Estado o institución en la que se quiere medir la gobernanza, sobre el número total de programas elaborados con participación ciudadana. Bajo esta lógica, el autor propone cuatro indicadores, a saber,

I- *Gobernanza pública procedente de la participación ciudadana no institucionalizada*. Aquí se toman en cuenta los programas elaborados con una participación ciudadana no institucionalizada, sobre el número total de programas gubernamentales elaborados. La fórmula de este indicador es: $IG1 = PCnoI / PI^{37}$.

II- *Gobernanza pública procedente de la participación ciudadana si institucionalizada por medio de consejos consultivos o consejos ciudadanos*. Aquí se toman en cuenta los programas elaborados con una participación ciudadana institucionalizada, sobre el número total de programas gubernamentales elaborados. La fórmula de este indicador es: $IG2 = PCI / PI^{38}$.

³⁶ Ver: Ardt, C., & Oman, C. (2006). *Uses and abuses of governance indicators*. Paris: OECD Development Center Study. Y, Knack, S. (2006). *Measuring corruption in Eastern Europe and Central Asia. A cross critic of the cross country indicators*. Washington: World Bank policy Research Department working papers 3966.

³⁷ *IG1* = indicador de gobernanza 1. *PCnoI* = programas con participación ciudadana no institucionalizada. *PI* = programas existentes en la institución gubernamental objeto de evaluación de gobernanza.

³⁸ *IG2* = indicador de gobernanza 2. *PCI* = programas con participación ciudadana institucionalizada. *PI* = programas existentes en la institución gubernamental objeto de evaluación de gobernanza.

III- *Gobernanza pública procedente de la participación ciudadana no vinculante*. Aquí se toman en cuenta el número de programas elaborados con participación ciudadana no vinculante, sobre el número de programas gubernamentales elaborados. La fórmula de este indicador es: $IG3 = PCnoV / PI^{39}$.

IV- *Gobernanza pública procedente de la participación ciudadana vinculante*. Aquí se toman en cuenta el número de programas elaborados con participación ciudadana vinculante, sobre el número de programas elaborados en una institución gubernamental. La fórmula de este indicador es: $IG4 = PCV / PI^{40}$.

Sandoval y Ortega, en su artículo “*Limitaciones de los actuales indicadores de gobernanza para medir la calidad institucional en una zona metropolitana con vocación turística*”, del 2020, encontramos nuevamente referencia a los Worldwide Governance Indicators (WGI) del Banco Mundial, a los Second-Generation Governance Indicators, a los indicadores del BID, al programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, a bases electrónicas, Etc.

Si bien el trabajo de los autores es más extenso, nos limitaremos a mencionar los indicadores de gobernanza con impacto internacional propuestos por Christiane Arndt y Charles Oman en “Uses and Abuses of Governance Indicators” del 2006 que son mencionados por Sandoval y Ortega, a saber: I- Confianza en el Gobierno. II- Efectividad de las políticas. III- Gobierno estratégico. IV- Finanzas y cuentas públicas. V- Prácticas y procedimientos de presupuesto público. VI- Mujeres en el Gobierno. VII- Empleo y salarios en el sector público. VIII- Gobierno abierto e incluyente. IX- Accesibilidad. X- Calidad de los servicios públicos.

Estos indicadores

...describen los marcos políticos e institucionales de los Gobiernos, así como su desempeño. Abarca toda la cadena de producción de bienes y servicios públicos: insumos, procesos, productos y resultados. Los datos provienen de registros administrativos, encuestas a la población y otros esfuerzos de recopilación de información de las ONG. (Sandoval y Ortega, 2020, p. 160)

³⁹ IG3 = indicador de gobernanza 3. PCnoV = programas con participación ciudadana no vinculante. PI = programas existentes en la institución gubernamental objeto de evaluación de gobernanza.

⁴⁰ IG4 = indicador de gobernanza 4. PCV = programas con participación ciudadana vinculante. PI = programas existentes en la institución gubernamental objeto de evaluación de gobernanza.

Índice de Gobernanza en Gobiernos Locales.

En base a la definición de gobernanza en el ámbito local que se ha dado en este trabajo, y al desfile de autores e indicadores que se ha realizado en el estado del arte se confeccionó el siguiente índice para medir el nivel de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de Buenos Aires, lo que en su conjunto permite medir el grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la provincia de BS. AS. Antes de pasar a éste, unas aclaraciones.

Se considera de suma pertinencia la advertencia de Parrado, Löffler y Bovaird (2005) cuando explicitan que la medición de la gobernanza no debe dirigirse a la organización del Estado, ni a la calidad de los servicios; pues en ese caso no se estaría midiendo la gobernanza, sino la calidad organizativa del Estado en base a la eficacia y a la eficiencia, y la calidad de los servicios públicos. En este sentido, los autores recomiendan centrarse en la calidad de vida de los habitantes, en el contexto y en las interacciones que se dan en él.

También es importante la advertencia de que no se deben tener en cuenta solo las opiniones de agentes institucionales y de documentos estatales, es menester incluir el punto de vista de agentes sociales.

Por otro lado, también son de relevancia los argumentos de Aguirre Sala (2019) de que a la hora de realizar mediciones sobre gobernanza esta no debe amoldarse sin crítica o adaptación alguna a indicadores e índices que responden a intereses de organismos internacionales y/o Gobiernos.

Primero, porque los objetivos e intereses de los organismos internacionales y de los Gobiernos pueden no ser los mismos que los de una investigación científica. Segundo, porque tales índices e indicadores pueden estar midiendo otra cosa, como es el caso de los *Worldwide Governance Indicators*, del Banco Mundial, que parte de lógicas de eficacia y financiamiento. Como se explicitó en el párrafo anterior, al medir la eficacia no se mide la gobernanza, sino la calidad organizativa del Estado. Tercero, en relación a las críticas que hace Chuchco (2018) sobre el WGI, este posee falencias metodológicas, para la comparabilidad, para la transparencia, favorece a países desarrollados, etc.

Habiéndose planteado esto, se proponen las siguientes dimensiones de análisis, con sus respectivos indicadores, para medir el grado de gobernanza de los gobiernos locales de

los municipios de la 2^{da} sección electoral de la provincia de Buenos Aires, lo que en su conjunto dará el grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.:

A. Dimensión Participación / Articulación.

I. Subdimensión participación ciudadana

Definición: Se comprende por participación ciudadana las oportunidades que tiene una persona para que su voz y voto sean tenidos en cuenta en la toma de decisiones con respecto al Bien Común del municipio, como así también en la planificación y ejecución de políticas públicas.

Fundamentación: esta subdimensión permite medir la participación ciudadana en diferentes ámbitos institucionales, como así también la importancia que le da el Gobierno local a promover dicha participación y que grado de importancia les da a las opiniones de los ciudadanos.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** Existencia de procesos públicos de discusión/consulta del Gobierno Local con los vecinos del municipio en asuntos importantes para la comunidad. **B)** existencia de Presupuesto Participativo (PP). **C)** Cantidad de propuestas realizadas por los vecinos en el PP que fueron aceptadas por el Gobierno local para ser ejecutadas. **D)** Cantidad de proyectos ejecutados desde el PP. **E)** Dispersión en el territorio de proyectos ejecutados desde el PP⁴¹.

Debemos aclarar que en caso de que el valor del indicador B sea 0, necesariamente los indicadores C, D y E también valdrán 0.

⁴¹ Como señala Rodrigo Carmona en “Gobiernos locales, dinámica política y políticas urbanas territoriales. Algunas consideraciones teóricometodológicas para su análisis”, publicado por el Instituto del Conurbano (ICO), Universidad Nacional de General Sarmiento, en el 2014; la dimensión territorial es fundamental para comprender las relaciones y los procesos políticos de un municipio en lo que refiere a la “localización o ubicación espacial de las relaciones sociales, y el que visualiza la *construcción social del territorio* como uno de los componentes esenciales de la espacialidad” (Carmona, 2014, p. 26). Asimismo, medir la dispersión de las políticas públicas en el territorio permite ver los grados de desigualdad socioespaciales entre vecinos y entre barrios. Esto lleva a considerar la importancia de planificación global de los municipios en términos inclusivos y equitativos.

Tabla 1 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión participación ciudadana.

Subdimensión I.	indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la Subdimensión
Participación Ciudadana	A) Existencia de procesos públicos de discusión/consulta del Gobierno local con los vecinos del municipio en asuntos importantes para la comunidad.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 17 - 20 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	B) Existencia de Presupuesto Participativo (PP).	SI	4 pts. = Muy Alto	Alto 13 - 16 pts.
		NO	0 pts. = Muy Bajo	
	C) Cantidad de propuestas realizadas por los vecinos en el PP que fueron aceptadas por el Gobierno local para ser ejecutadas.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Medio 9 - 12 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	D) Cantidad de proyectos ejecutados desde el PP.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Bajo 5 - 7 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
	E) Dispersión en el territorio de proyectos ejecutados desde el PP.	entre X% y 100%	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 4 pts.
		entre X% y X%	3 pts. = alto	
		entre X % y X%	2 pts. = Medio	
		entre X% y X%	1 pto. = Bajo	
		entre 0% y X%	0 pts. = Muy Bajo	

II. Subdimensión articulación Estado Local - Sector Privado

Definición: Entendida como las interacciones entre el Gobierno local y actores del sector privado en los programas locales, servicios públicos y obra pública.

Fundamentación: esta subdimensión permite medir las interacciones entre el Gobierno local y actores del sector privado en el diseño, financiación y ejecución de políticas públicas. Asimismo, permite observar los esfuerzos del Gobierno local para incentivar la participación del sector privado en la consecución del Bien Común del municipio.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** creación y puesta en marcha de políticas e incentivos para promover la participación e inversión de actores del sector privado en el desarrollo económico local. **B)** articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales. **C)** articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos. **D)** articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.

Tabla 2 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión articulación Estado Local – Sector Privado.

Subdimensión II.	Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la Subdimensión
Articulación Estado Local - Sector Privado	A) Creación y puesta en marcha de políticas e incentivos para promover la participación e inversión de actores del sector privado en el desarrollo económico local.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 14 - 16 pts.
		entre X y X	3 pts. = Alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	B) Articulaciones del Gobierno local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Alto 11 - 13 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	C) Articulaciones del Gobierno local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Medio 7 - 10 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	D) Articulaciones del Gobierno local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Bajo 4 - 6 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
		X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 3 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	

III. Subdimensión articulación Estado Local - Grupos de Interés

Definición: Tocqueville (1969) describía como los pobladores de Estados Unidos frente a problemas de índole público unían sus esfuerzos para obrar en común. Para ello,

se constituían en cuerpos deliberantes, emanando de allí un poder ejecutivo que tenía como objetivo solucionar el problema que aquejaba. Solo en caso de que esto fallara es que recurrían al poder público. Estas asociaciones entre vecinos se constituían en base a ideas e intereses compartidos, buscando un fin o fines claramente establecidos.

En este sentido, Tocqueville entendía que el desarrollo de las asociaciones civiles favorecía el desarrollo de las asociaciones políticas; y que “Cuando un pueblo tiene una vía pública, la idea de la asociación y el deseo de asociarse se presentan cada día al espíritu de todos los ciudadanos...” (Tocqueville, 1969, p. 567). Ergo, la libertad de asociación en la sociedad civil produce que los individuos se organicen en diversas asociaciones, para disfrutar placeres de la vida privada, y para solucionar problemas de interés público.

Por su parte, Acuña y Vacchieri (2007) argumentan que en la sociedad civil existen diversas organizaciones; con variados modelos organizativos, con una historia propia y con determinados fines⁴². Estas organizaciones se las considera públicas porque sus fines interesan a miembros y no miembros de ellas, porque se ingresa y se sale voluntariamente, porque se autogobiernan y por qué no son parte del Estado. Esto implica que por fuera del Estado hay un espacio público, y no solo un sector privado.

A estos autores les interesa saber las circunstancias, motivaciones y resultados con que estas organizaciones influyen en las políticas públicas, ya que

“En los últimos 30 años aumentaron notablemente tanto la visibilidad pública, como la participación más o menos activa e institucionalizada de este tipo de organizaciones en espacios de decisión política nacionales e internacionales. (Acuña y Vacchieri, 2007, pp. 21-22)

Por otro lado, Acuña y Vacchieri (2007) entienden que las organizaciones políticas de la sociedad civil elaboran y llevan adelante estrategias sustentadas en argumentos que evocan el interés público para incentivar o frenar cambios sociales que afectan a otros grupos u organizaciones. Estas organizaciones tienen un repertorio variado que incluye *advocacy*, movilizaciones, *lobby*, canalización de opiniones e influencias de otras organizaciones, participan “...en espacios de consulta para el diseño de las políticas

⁴² Los autores mencionan que el estudio de Roitter y González Bomba (2000) identifican en la Argentina 6 tipos de organizaciones; tres puros: asociaciones civiles, fundaciones y mutuales, y tres híbridos: cooperativas, obras sociales y sindicatos. Los subtipos dentro de los puros e híbridos suman más de veinte categorías. A su vez, existen otras formas de tipologías, verbigracia, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de bien público, de interés público, organizaciones sin fines de lucro, de voluntarios, etc.

públicas y la colaboración en la implementación y en la evaluación de políticas públicas.” (Acuña y Vacchieri, 2007, p 23) creando redes que bajan los costos en la selección, diseño, implementación y control/evaluación de políticas y servicios públicos⁴³.

Diego Solís Delgadillo en su trabajo “Hacia una definición del concepto grupo de interés” del 2017 analiza la definición de “grupo de interés” que dan diferentes autores⁴⁴. Si bien las definiciones difieren entre sí, Delgadillo concluye que la cualidad que más se repite en las definiciones de grupo de interés es la de “*representación de intereses*” y las funciones que llevan a cabo estos grupos, a saber, *influir en las decisiones públicas para incidir en las políticas públicas*. Esta conclusión va en sintonía con los argumentos de Acuña y Vacchieri sobre la incidencia de las organizaciones civiles en la selección, diseño, implementación y control/evaluación de políticas y servicios públicos.

Asimismo, Delgadillo coincide con los argumentos de Tocqueville y de Acuña y Vacchieri cuando explicita las cualidades de los grupos de interés en su propia definición, a saber,

...son organizaciones con estructuras institucionalizadas, actúan por medios no violentos y no buscan responsabilidades gubernamentales. Partiendo del centro semántico y de dichos elementos, podemos definir al grupo de interés como una organización formalmente estructurada que busca incidir a través de medios no violentos sobre la toma decisiones públicas sin asumir responsabilidades gubernamentales. (Delgadillo, 2017, p. 97)

Fundamentación: Por lo expuesto anteriormente, el medir la articulación del Gobierno Local con los grupos de interés permite ver el grado de influencia que estos tienen en la

⁴³ Las organizaciones de la sociedad civil (Acuña y Vacchieri 2007) en la fase de confección de la agenda pública producen información útil y confiable, y la difunden. En la fase de diseño aportan nuevas ideas para diseñar políticas y servicios públicos, y vigilan las negociaciones intragubernamentales. En la fase de implementación pueden llevar a cabo iniciativas propias para dividir los costos con el Estado, y pueden resolver problemas sociales, políticos e institucionales que frenan o retrasan la ejecución de las políticas y servicios públicos. Finalmente, en la fase de control/evaluación analizan los datos y monitorean las políticas y servicios públicos.

⁴⁴ Los autores y sus trabajos son: **Beyers J., Eising R., Maloney W.** Researching Interest Group Politics in Europe and Elsewhere: Much We Study, ¿Little We Know? *West European Politics*. 2008; 31(6):1103-1128; **Grossman G., Helpman E.** Special Interest Politics. The MIT Press: Cambridge; 2001; **Hrebennar R. J., Morgan B. B.** Lobbying in America: A Reference Handbook. ABC Clío: Santa Bárbara; 2009; **Jordan G., Halpin D., Maloney W.** Defining Interest: ¿Disambiguation and the Need for New Distinctions? *British Journal of Politics and International Relations*. 2004; 6(2):1-8; **Key V. O.** Politics, Parties and Pressure Groups. Thomas Y. Crowell: Nueva York; 1964; **Knock David.** Associations and Interest Groups. *Annual Review of Sociology*. 1986; 12:1-21; **LaPalombara J.** Interest Groups in Italian Politics. Princeton University Press: Nueva Jersey; 1964; **Salisbury R. H.** Interest Representation: The Dominance of Institutions. *The American Political Science Review*. 1984; 78(1):64-76; **Truman D.** The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion. Alfred A. Knopf: Nueva York; 1951; **Walker J. L.** Mobilizing Interest Groups in America. University of Michigan Press: Michigan, Ann Arbor; 1991.

toma de decisiones para la consecución del Bien Común, como así también la influencia que tienen para la planificación de políticas públicas y su ejecución. Por otro lado, permite ver si el Gobierno Local tiene interés en fomentar la participación de los grupos de interés en la toma de decisiones sobre el Bien Común del municipio.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno Local para la cooperación entre este y los grupos de interés. **B)** articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales. **C)** articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos. **D)** articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.

Tabla 3 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión articulación Estado Local – Grupos de Interés.

Subdimensión III.	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la Subdimensión
Articulación Estado Local - Grupos de Interés	A) presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno local para la cooperación entre este y los grupos de interés.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 14 - 16 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	B) articulaciones del Gobierno local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Alto 11 - 13 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	C) articulaciones del Gobierno local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Medio 7 - 10 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	D) articulaciones del Gobierno local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Bajo 4 - 6 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
		X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 3 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	

IV. Subdimensión articulación Estado Local - Otros niveles de Gobierno.

Definición: Como lo describe Cao (2008) la Argentina es un país federal donde existen 3 niveles de administración pública, con atribuciones y funciones de carácter exclusivos, concurrentes y complementarios.

Estos 3 niveles son: la Administración Pública Nacional o administración central o federal; la Administración Pública Provincial o estadual o regional y la Administración Pública Municipal o local. Debido a la reforma constitucional del '94 que trajo aparejadas reformas en la estructura estatal e instalo un modelo de administración pública descentralizado, se constituyó un “*federalismo cooperativo o coordinado*”, donde los 3 niveles estatales trabajan conjuntamente. Esto

“ha introducido o potenciado instrumentos que inducen y facilitan la coestión de actividades y programas. La vigencia de un federalismo de tipo cooperativo hace inevitable que se produzcan superposiciones e interdependencias en ocasión del despliegue de la tarea de cada una de las administraciones.” (Cao, 2008, p. 1).

Fundamentación: El analizar esta subdimensión nos permite ver el grado de interrelación del Gobierno Local con los otros niveles de gobierno. Asimismo, nos permite analizar el esfuerzo que realizan los Gobiernos Locales para recibir recursos – ya sean presupuestarios, humanos, etc- de la administración pública nacional y de la provincial para poder financiar y desplegar programas, obras y servicios públicos en el municipio.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno Local para la cooperación entre este y otros niveles de gobierno. **B)** articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales. **C)** articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos. **D)** articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.

Tabla 4 Definición y ponderación de los indicadores de la sub-dimensión Articulación Estado Local – Otros Niveles de Gobierno.

Subdimensión IV.	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la Subdimensión
Articulación Estado Local - Otros Niveles de Gobierno	A) presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno local para la cooperación entre este y otros niveles de gobierno.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 14 - 16 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	B) articulaciones del Gobierno local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Alto 11 - 13 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	C) articulaciones del Gobierno local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Medio 7 - 10 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	D) articulaciones del Gobierno local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Bajo 4 - 6 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
		X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 3 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	

Para los indicadores de la dimensión ver: Arredondo López, A., Orozco Núñez, E., Wallace, S., & Rodríguez, M. (2013). Indicadores de gobernanza para el desarrollo de estrategias binacionales de protección social en la salud de los migrantes. *Saúde e Sociedade*, 22, 310-327; Duarte Suárez, A. D. (2015). Indicadores de Gobernanza para la Gestión Ambiental del Río Fucha. Gutiérrez, A. I., & Morales-Pinzón, T. (2017). Evaluación de la gobernanza ambiental local en Risaralda. *Revista Luna Azul*, (45), 309-328; Lobo, M. (2012). Análisis de la fuerza de correlación de la rendición de cuentas como indicador de gobernanza, presente en los consejos comunales del municipio Libertador, Estado Mérida, República Bolivariana de Venezuela (2011) (disertación doctoral, Universidad de los Andes); Munévar, M. V. W. (2005). Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-15.

Tabla 5 Operacionalización de la dimensión Participación / Articulación.

Índice de la Dimensión A. Participación / Articulación.				
Subdimensión	Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador	Grado de gobernanza en la Subdimensión	Grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)	Muy Alto 17 - 20 pts. Alto 13 - 16 pts. Medio 9 - 12 pts. Bajo 5 - 7 pts. Muy Bajo 0 - 4 pts.	Muy Alto 56 - 68 pts.
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	B	SI (4 pts. = Muy Alto)		
		NO (0 pto. = Muy Bajo)		
	C	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	E	X% ≤ X% ≤ 100% (4 pts = Muy Alto)		
		X% ≤ X% ≤ X% (3 pts = Alto)		
		X% ≤ X% ≤ X% (2 pts = Medio)		
		X% ≤ X% ≤ X% (1 pto = Bajo)		
		0% ≤ X% ≤ X% (0 pts = Muy Bajo)		
II.	A	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts. Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts. Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	Alto 42 - 55 pts.
		X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts. = Bajo)		
		0 (0 pto. = Muy Bajo)		
	B	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts. = Bajo)		
		0 (0 pto. = Muy Bajo)		
	C	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		

		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Medio 27 - 41 pts.
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
III.	A	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts. Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts. Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	Bajo 13 - 26 pts.
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	B	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	C	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
IV.	A	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts. Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts. Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	Muy Bajo 0 - 12 pts.
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	B	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	C	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		
		X ≤ X ≤ X (2 pto.= Medio)		
		X ≤ X ≤ X (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	X y ≤ X (4 pts.= Muy Alto)		
		X ≤ X ≤ X (3 pts.= Alto)		

		$X \leq X \leq X$ (2 pts.= Medio)		
		$X \leq X \leq X$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pts.= Muy Bajo)		

B. Dimensión Equidad.

Definición: Siguiendo a Karen Marie Mokate (2001), existe un consenso generalizado en que el concepto de equidad⁴⁵ goza de una centralidad a la hora de hablar de políticas públicas. En relación con estas, la “equidad horizontal” refiere a que no es injusto un tratamiento diferenciado por parte del Estado u organizaciones no gubernamentales hacia personas y/o grupos sociales vulnerables, relegados o minoritarios para corregir o ajustar diferencias sociales; como por ejemplo programas enfocados a poblaciones vulnerables. Esta postura va en concordancia con el planteo de Parrado, Löffler y Bovaird (2005) sobre hacer hincapié en *la calidad de vida desde el punto de vista de los ciudadanos y los agentes institucionales y sociales de un área determinada* y en *el logro de los efectos deseados de los programas y servicios públicos*.

En el sentido anteriormente planteado, (Mokate 2001) *equidad en el acceso* refiere a que se garanticen condiciones básicas para que sectores vulnerables, relegados o minoritarios de la sociedad tengan el acceso garantizado a programas y a servicios públicos. Mokate propone que la equidad por el acceso “se mida por el destino de los recursos financieros para la entrega de servicios.” (2001, p. 24). *Equidad en insumos* hace referencia a que los servicios públicos y programas que son destinados a sectores vulnerables, relegados o minoritarios posean la misma calidad que los que se destinan a otras poblaciones. Finalmente, una equidad de impacto o resultado guarda relación con la idea que los programas y servicios destinados a los sectores vulnerables, relegados o minoritarios cumplan con los objetivos/expectativas esperados.

Fundamentación: Esta subdimensión permite medir los esfuerzos del Gobierno Local para incluir en las tomas de decisiones sobre el Bien Común, como así también medir los esfuerzos del Gobierno Local para generar mejores condiciones de vida para poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables.

⁴⁵ El concepto de equidad se encuentra fundamentado con las ideas de igualdad, cumplimiento de derechos y justicia.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos. **B)** destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables. **C)** destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables. **D)** dispersión de obra pública en el municipio. **E)** Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres.

Tabla 6 Definición y ponderación de los indicadores de la dimensión Equidad

Dimensión B.	Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la dimensión
Equidad	A) inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos.	SI	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 17 - 20 pts.
		NO	0 pts. = Muy Bajo	
	B) destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables.	SI	4 pts. = Muy Alto	Alto 13 - 16 pts.
		NO	0 pts. = Muy Bajo	
	C) destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables.	SI	4 pts. = Muy Alto	Medio 9 - 12 pts.
		NO	0 pts. = Muy Bajo	
	D) dispersión de obra pública en el municipio.	$X\% \leq X\% \leq 100\%$	4 pts. = Muy Alto	Bajo 5 - 8 pts.
		$X\% \leq X\% \leq X\%$	3 pts. = alto	
		$X\% \leq X\% \leq X\%$	2 pts. = Medio	
		$X\% \leq X\% \leq X\%$	1 pto. = Bajo	
		$0\% \leq X\% \leq X\%$	0 pts. = Muy Bajo	
	E) Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres.	SI	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 4 pts.
		NO	0 pts. = Muy Bajo	

Para los indicadores de la dimensión ver: Duarte Suárez, A. D. (2015). Indicadores de Gobernanza para la Gestión Ambiental del Río Fucha. Gutiérrez, A. I., & Morales-Pinzón, T. (2017). Evaluación de la gobernanza ambiental local en Risaralda. *Revista*

Luna Azul, (45), 309-328; Munévar, M. V. W. (2005). Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-15.

Tabla 7 Operacionalización de la dimensión Equidad.

Índice de la Dimensión B. Equidad.			
Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de gobernanza en la Dimensión
A	Si (4 pts. = Muy Alto)		Muy Alto 17 - 20 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
B	Si (4 pts. = Muy Alto)		Alto 13 - 16 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
C	Si (4 pts. = Muy Alto)		Medio 9 - 12 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
D	X% ≤ X% ≤ 100% (4 pts = Muy Alto)		Bajo 5 - 7 pts.
	X% ≤ X% ≤ X% (3 pts = Alto)		
	X% ≤ X% ≤ X% (2 pts = Medio)		
	X% ≤ X% ≤ X% (1 pto = Bajo)		
	0% ≤ X% ≤ X% (0 pts = Muy Bajo)		
E	Si (4 pts. = Muy Alto)		Muy Bajo 0 - 4 pts.
	No (0 pts = Muy Bajo)		

Tabla de elaboración propia.

C. Dimensión Redes.

Definición: Repitiendo párrafos del marco teórico, Agustí Cerrillo I Martínez define por red a

...un conjunto relativamente estable de relaciones de naturaleza no jerárquica e interdependiente que vinculan a una diversidad de actores, que comparten un interés común sobre una política y que intercambian recursos para conseguir este interés compartido a sabiendas de que la cooperación es la mejor forma de conseguir los objetivos perseguidos (2006, p. 24)

Bajo esta definición, las redes son relaciones estructurales -con un grado elevado de flexibilidad e informalidad- de interdependencia, consenso y cooperación entre grupos de interés y el Estado; para movilizar diferentes recursos que están dispersos entre los actores públicos estatales, actores de la sociedad civil y del sector privado; en pos de la

elaboración y aplicación de programas, obras y servicios públicos. Esta es la postura de Erik-Hans Klijn (1998) en “*Policy networks: an overview*” cuando define a las redes de políticas públicas como relaciones sociales más o menos estables entre actores interdependientes para abordar problemas y/o programas de políticas.

Fundamentación: Esta subdimensión nos permite medir la capacidad y/o interés de los Gobiernos Locales por generar y sostener en el tiempo relaciones que generan capacidad estructural interdependiente de cooperación con otros niveles de gobierno, actores del sector privado y grupos de interés; para así, según los actores involucrados en la red; planificar, financiar, ejecutar y evaluar, cooperativa y conjuntamente; programas, obras públicas y servicios públicos.

Metodología: Los datos para este indicador serán obtenidos por medio de una entrevista a funcionarios públicos y/o actores relevantes de cada municipio.

Indicadores: **A)** Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y actores de sector privado. **B)** extensión (número) de redes del Gobierno Local con actores del sector privado. **C)** Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y grupos de interés. **D)** extensión (número) de redes del Gobierno Local con grupos de interés. **E)** Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y otros niveles de gobierno. **F)** extensión (número) de redes del Gobierno Local con otros niveles de gobierno.

Tabla 8 Definición y ponderación de los indicadores de la dimensión Redes.

Dimensión C.	Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de Gobernanza en la dimensión
Redes	A) Esfuerzos del Gobierno local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y actores de sector privado.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Alto 20 - 24 pts
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	B) extensión (número) de redes del Gobierno local con actores del sector privado.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Alto 16 - 19 pts
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		entre 0 y x	0 pto. Bajo	
	C) Esfuerzos del Gobierno local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y grupos de interés.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Medio 10 - 15 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	D) extensión (número) de redes del Gobierno local con grupos de interés.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Bajo 5 - 9 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	E) Esfuerzos del Gobierno local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y otros niveles de gobierno.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	Muy Bajo 0 - 4 pts.
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	
	F) extensión (número) de redes del Gobierno local con otros niveles de gobierno.	X y mayor a X	4 pts. = Muy Alto	
		entre X y X	3 pts. = alto	
		entre X y X	2 pts. = Medio	
		entre X y X	1 pto. = Bajo	
		0	0 pts. = Muy Bajo	

Para los indicadores de la dimensión ver: Aymat, J. D. (2011). Indicadores de gobernanza en la comarca madrileña de la Hoya de Villalba. *Territorios en formación*, (1), 23-41; Gutiérrez, A. I., & Morales-Pinzón, T. (2017). Evaluación de la gobernanza ambiental local en Risaralda. *Revista Luna Azul*, (45), 309-328; Munévar, M. V. W. (2005). Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-15.

Tabla 9 Operacionalización de la dimensión Redes.

Índice de la Dimensión C. Redes			
Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de gobernanza en la Dimensión
A	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Muy Alto 20 - 24 pts
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pto. = Bajo)		
	0 (0 pto = Muy Bajo)		
B	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Alto 16 - 19 pts
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pts. = Bajo)		
	0 (0 pto. = Muy Bajo)		
C	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Medio 10 - 15 pts.
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pto. = Bajo)		
	0 (0 pto = Muy Bajo)		
D	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Bajo 5 - 9 pts.
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pts. = Bajo)		
	0 (0 pto. = Muy Bajo)		
E	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		Muy Bajo 0 - 4 pts.
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pto. = Bajo)		
	0 (0 pto = Muy Bajo)		
F	X y ≤ X (4 pts. = Muy Alto)		
	X ≤ X ≤ X (3 pts. = Alto)		
	X ≤ X ≤ X (2 pto. = Medio)		
	X ≤ X ≤ X (1 pts. = Bajo)		
	0 (0 pto. = Muy Bajo)		

A continuación, se presenta una tabla con la suma de las 3 dimensiones anteriormente desarrolladas, los que nos da el índice ponderado de gobernanza de los Gobiernos locales de cada municipio de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.:

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.		Índice de la Dimensión B. Equidad.		Índice de la Dimensión C. Redes.		Grado de gobernanza de X municipio de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia de BS AS.
Muy Alto 56 - 68	+	Muy Alto 17 - 20	+	Muy Alto 20 - 24	=	Muy Alto 90 - 112
Alto 42 - 55		Alto 13 - 16		Alto 16 - 19		Alto 67 - 89
Medio 27 - 41		Medio 9 - 12		Medio 10 - 15		Medio 46 - 66
Bajo 13 - 26		Bajo 5 - 7		Bajo 5 - 9		Bajo 23 - 45
Muy Bajo 0 - 12		Muy Bajo 0 - 4		Muy Bajo 0 - 4		Muy Bajo 0 - 22

Tabla 10 Índice de gobernanza de los gobiernos locales de cada municipio de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

La sumatoria de los índices de gobernanza de cada una de los 15 municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de Buenos Aires - Arrecifes, Baradero, Capitán Sarmiento, Carmen de Areco, Colon, Exaltación de la Cruz, Pergamino, Ramallo, Rojas, Salto, San Andrés de Giles, San Antonio de Areco, San Nicolás, San Pedro y Zarate- nos da el grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS. presentado en la siguiente tabla:

Grado de gobernanza de la 2 ^{da} sección electoral de la pcia. de BS AS.				
Muy bajo 0 - 336	Bajo 337 - 673	Medio 674 - 1006	Alto 1007 - 1343	Muy Alto 1344 - 1680

Tabla 11 Índice ponderado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Medición del grado de gobernanza de los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

En el siguiente capítulo aplicaremos en índice presentado para medir el grado de gobernanza en los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS., y el grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral en sí. A tales efectos, desplegaremos la estrategia argumentativa por medio de las siguientes secciones:

- A. Dimensiones con delimitaciones numéricas en las categorías de los indicadores que las componen.
- B. Nivel de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.
- C. Análisis de los datos obtenidos en las sub-dimensiones y dimensiones que conforman el índice de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Dimensiones con delimitaciones numéricas en las categorías de los indicadores que las componen

En el capítulo anterior se presentaron y describieron los indicadores, subdimensiones y dimensiones que componen el índice para medir el grado de gobernanza en los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Si bien se les asignaron ponderaciones a las categorías de “Muy Alto”, “Alto”, “Medio”, “Bajo” y “Muy Bajo”, no se le asignaron delimitaciones numéricas a las categorías de los indicadores⁴⁶. Verbigracia, $X\% \leq X\% \leq X\%$ para indicadores con porcentajes, o, $X \leq X \leq X$, para indicadores con números enteros.

Para la obtención de datos primarios sobre el grado de gobernanza de cada Gobierno local, y para asignarle una delimitación numérica a las categorías de los indicadores, se realizó una serie de entrevistas a funcionarios públicos y/o actores relevantes de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Cada una de las preguntas del cuestionario representa a un indicador del índice. La respuesta del entrevistado a la pregunta determina el valor que se le asigna al indicador;

⁴⁶ A excepción de las categorías “SI” y “NO” que no requieren una delimitación numérica para el conjunto.

permitiéndonos así ponderarlo en la escala: “Muy Bueno”, “Bueno”, “Medio”, “Malo”, o “Muy Malo”. O en la escala “Muy Bueno” - “Muy Malo”, dependiendo de si el indicador es dicotómico o no.

Las preguntas fueron agrupadas en 4 bloques. El primero contiene preguntas sobre la persona entrevistada. El segundo contiene preguntas sobre la dimensión A “Participación / Articulación” y las sub-dimensiones que la componen. El tercer bloque contiene preguntas sobre la dimensión B “Equidad”. Finalmente, el bloque 4 contiene preguntas sobre la dimensión C “Redes”.⁴⁷

Los valores que se establecieron para cada categoría de los indicadores, los cuales se basan en una media de las respuestas de las personas entrevistadas a las preguntas⁴⁸, es la siguiente:

Para indicadores con números enteros: *Muy Bajo* = 0, *Bajo* = entre 1 y 4, *Medio* = entre 5 y 10, *Alto* = entre 11 y 19, y *Muy Alto* = 20 y mayor a 20. Es decir,

Delimitación numérica de los segmentos y grado de gobernanza en indicadores con números enteros	
20 y mayor a 20	4 pts. = Muy Alto
entre 11 y 19	3 pts. = Alto
entre 5 y 10	2 pts. = Medio
entre 1 y 4	1 pto. = Bajo
0	0 pts. = Muy Bajo

Tabla 12 Delimitación numérica de las categorías y grado de gobernanza en indicadores con números enteros.

Para indicadores con porcentajes: *Muy Bajo* = entre 0 y 20%, *Bajo* = entre 21% y 40%, *Medio* = entre 41% y 59%, *Alto* = entre 60% y 79%, y *Muy Alto* = entre 80% y 100%. Es decir,

Delimitación numérica de los segmentos y grado de gobernanza en indicadores con porcentajes	
entre 80% y 100%	4 pts. = Muy Alto
entre 60% y 79%	3 pts. = Alto
entre 41 % y 59%	2 pts. = Medio
entre 21% y 40%	1 pto. = Bajo
entre 0% y 20%	0 pts. = Muy Bajo

Tabla 13 Delimitación numérica de las categorías y grado de gobernanza en indicadores con porcentajes.

⁴⁷ Para ver el cuestionario obsérvese el anexo de cuestionario para entrevistas, página 130.

⁴⁸ Para ver las matrices de datos con las respuestas de las entrevistas obsérvese el anexo de tablas; paginas 136, 137, 138, 139, 140 y 141.

De esta manera, las 3 dimensiones con delimitaciones numéricas en las categorías de los indicadores que las componen quedan conformadas de las formas que se mostraran a continuación.

Antes de pasar a ellas se debe aclarar que no replicaremos las tablas del índice ponderado de gobernanza de los Gobiernos locales de cada municipio de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS y de la sección en sí, pues mantienen los mismos valores mostrados en el capítulo anterior.

A. Dimensión Participación / Articulación.

Tabla 14 Operacionalización de la dimensión Participación / Articulación con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador	Grado de gobernanza en la Sub-dimensión	Grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)	Muy Alto 17 - 20 pts. Alto 13 - 16 pts. Medio 9 - 12 pts. Bajo 5 - 7 pts. Muy Bajo 0 - 4 pts.	Muy Alto 56 - 68 pts.
		11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
		5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
		1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	B	SI (4 pts. = Muy Alto)		
		NO (0 pto. = Muy Bajo)		
	C	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		
		11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
		5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
		1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		
		11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
		5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
		1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	E	80% ≤ X% ≤ 100% (4 pts = Muy Alto)		
		60% ≤ X% ≤ 79% (3 pts = Alto)		
		41% ≤ X% ≤ 59% (2 pts = Medio)		
		21% ≤ X% ≤ 40% (1 pto = Bajo)		
		0% ≤ X% ≤ 20% (0 pts = Muy Bajo)		
II.	A	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts.	Alto 42 - 55 pts.
		11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
		5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		

		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)	Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts. Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
	B	$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
	C	0 (0 pto.=Muy Bajo)		
		$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
	D	$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
		$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
	D	$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
III.	A	$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts. Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts. Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	Medio 27 - 41 pts.
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
	B	0 (0 pto.=Muy Bajo)		
		$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
	C	$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
		$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		
	D	$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
		$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
IV.	A	$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)	Muy Alto 14 - 16 pts. Alto 11 - 13 pts. Medio 7 - 10 pts.	Bajo 13 - 26 pts.
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.=Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.=Bajo)		
		0 (0 pto.=Muy Bajo)		
	B	$20 \leq y \leq 20$ (4 pts.=Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.=Alto)		

		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.= Medio)	Bajo 4 - 6 pts. Muy Bajo 0 - 3 pts.	
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	C	$20 \leq X \leq 20$ (4 pts.= Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.= Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.= Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		
	D	$20 \leq X \leq 20$ (4 pts.= Muy Alto)		
		$11 \leq X \leq 19$ (3 pts.= Alto)		
		$5 \leq X \leq 10$ (2 pto.= Medio)		
		$1 \leq X \leq 4$ (1 pts.= Bajo)		
		0 (0 pto.= Muy Bajo)		

B. Dimensión Equidad.

Tabla 15 Operacionalización de la dimensión Equidad con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.

Índice de la Dimensión B. Equidad.			
Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de gobernanza en la Dimensión
A	Si (4 pts. = Muy Alto)		Muy Alto 17 - 20 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
B	Si (4 pts. = Muy Alto)		Alto 13 - 16 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
C	Si (4 pts. = Muy Alto)		Medio 9 - 12 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		
D	80% ≤ X% ≤ 100% (4 pts = Muy Alto)		Bajo 5 - 7 pts.
	60% ≤ X% ≤ 79% (3 pts = Alto)		
	41% ≤ X% ≤ 59% (2 pts = Medio)		
	21% ≤ X% ≤ 40% (1 pto = Bajo)		
	0% ≤ X% ≤ 20% (0 pts = Muy Bajo)		
E	Si (4 pts. = Muy Alto)		Muy Bajo 0 - 4 pts.
	No (0 pto. = Muy Bajo)		

C. Dimensión Redes.

Tabla 16 Operacionalización de la dimensión Redes con delimitación numérica de las categorías de los indicadores.

Índice de la Dimensión C. Redes			
Indicador	Ponderación y grado de gobernanza en el indicador		Grado de gobernanza en la Dimensión
A	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		Muy Alto 20 - 24 pts
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		
B	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		Alto 16 - 19 pts
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		
C	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		Medio 10 - 15 pts.
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		
D	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		Bajo 5 - 9 pts.
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		
E	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		Muy Bajo 0 - 4 pts.
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		
F	20 y ≤ 20 (4 pts.= Muy Alto)		
	11 ≤ X ≤ 19 (3 pts.= Alto)		
	5 ≤ X ≤ 10 (2 pto.= Medio)		
	1 ≤ X ≤ 4 (1 pts.= Bajo)		
	0 (0 pto.= Muy Bajo)		

Nivel de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

La recolección de datos para poder implementar el índice se realizó mediante una serie de entrevistas a funcionarios y actores políticos de cada una de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

Estas fueron realizadas vía zoom, siendo la primera el día 19 de abril del 2021 y la última el día 4 de junio del 2021. En promedio, las entrevistas duraron entre 35 y 45 minutos.

A continuación, se presenta una tabla con los cargos de las personas entrevistadas, el municipio al que pertenecen y la fecha en que se realizó cada entrevista.

Municipio	Cargo	Fecha de la entrevista
<i>Arrecifes</i>	Concejal entre 2015 y 2019. Referente partidario.	28/4/2021
<i>Baradero</i>	Secretario de la Secretaría de Modernización y Gestión Pública	4/6/2021
<i>Capitán Sarmiento</i>	Concejal	16/04/21.
<i>Carmen de Areco</i>	Concejala	6/5/2021
<i>Colon</i>	Concejal	21/4/2021
<i>Exaltación de la Cruz</i>	Secretaria de Coordinación General y Control de Gestión.	22/5/2021
<i>Pergamino</i>	Concejala	20/4/2021
<i>Ramallo</i>	Concejal. Presidente de Bloque. Secretario de Obras en la gestión anterior	19/4/2021
<i>Rojas</i>	Director de emergencias del Ministerio de Desarrollo de la Comunidad de la provincia de BS AS.	28/5/2021
<i>Salto</i>	Concejala	24/5/2021
<i>San Andrés de Giles</i>	Concejala. Subdirectora ejecutiva de ANSES	14/5/2021
<i>San Antonio de Areco</i>	Concejala	26/5/2021
<i>San Nicolás</i>	Concejal	21/4/2021
<i>San Pedro</i>	Concejal. Presidente de Bloque. Del 2015 al 2019 fue Secretario de Gobierno.	4/5/2021
<i>Zárate</i>	Concejal	3/5/2021

Tabla 17 Cargos de las personas entrevistadas, municipio al que pertenecen y la fecha en que se realizó cada entrevista.

A todas las personas entrevistadas se les realizó el mismo cuestionario – el cual puede ser observado en el anexo de cuestionario-. Se les pidió que respondan las preguntas teniendo solamente en cuenta el periodo comprendido entre el mes de diciembre del 2019 y el mes de mayo del 2021.

Aquí debemos señalar un punto débil de la investigación en cuanto a la cantidad de entrevistas realizadas y a la extrapolación de los datos obtenidos al índice de gobernanza de Gobiernos locales de cada municipio.

Es razonable suponer que solo una entrevista por municipio no es suficiente para obtener una saturación de datos o al menos una cuantía mínima de estos para tener una imagen certera del grado de gobernanza en cada Gobierno local. El que solo se haya efectuado una entrevista por municipio responde a cuestiones de recursos económicos, dificultad de llegar a contactar actores claves, disponibilidad de personas para entrevistar,

contactos del maestrando que posibilitaron la interlocución con actores claves de los municipios, etc.

Sobre esta cuestión dos puntos. En primer lugar, se considera que la limitación cuantitativa del número de entrevistas por municipio se encuentra compensada por la calidad cualitativa de los datos obtenidos en las entrevistas, ya que las personas entrevistadas tienen conocimientos sobre los tópicos preguntados por trabajar en las gestiones locales y/o por desarrollar actividades políticas en estas. O, por trabajar en cargos en el Estado provincial y/o desarrollar actividades políticas a ese nivel estatal.

En relación al párrafo anterior, al igual que Arredondo López, Orozco Núñez, Wallace y Rodríguez en su trabajo *“indicadores de gobernanza para el desarrollo de estrategias binacionales de protección social en la salud de los migrantes”*, del 2013; donde los autores analizaron documentos y realizaron entrevistas a actores claves para medir la gobernanza en relación a la protección social en la salud de los migrantes, *en este trabajo se obtuvieron los datos a analizar de entrevistas realizadas no solo a funcionarios de los Gobiernos Locales, sino también a actores preponderantes de cada municipio.*

En segundo lugar, asumiendo que los datos obtenidos no sean suficientes para presentar conclusiones certeras sobre el grado de gobernanza de los Gobiernos locales, *esto no invalida la metodología desplegada en la tesis, al índice propuesto con sus postulados, y las técnicas de recolección de datos. Lo que hace es mostrar un camino de investigación para futuras investigaciones, las cuales deberán recolectar un mayor caudal de datos para corroborar o refutar las conclusiones aquí obtenidas.*

Se presentarán a continuación los índices de gobernanza de los Gobiernos locales de cada una de los municipios⁴⁹. Para ello se mostrará por municipio, en primer lugar, el índice de la dimensión Participación / Articulación. En segundo lugar, el índice de la dimensión Equidad. En tercer lugar, el índice de la dimensión Redes. Finalmente, se mostrará la sumatoria de los índices de las 3 dimensiones, dándonos el grado de gobernanza de los Gobiernos locales de cada municipio.

⁴⁹ Para observar estos datos ponderados y ordenados en las categorías de las matrices de datos de los índices por municipio obsérvese el anexo de tablas; paginas 142, 143 y 144.

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del Municipio de Arrecifes.

Tabla 18 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Arrecifes.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.					
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador		grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo		0 pts Muy bajo	11 pts Muy Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	0 pts = Muy Bajo			
	E	0 pts = Muy Bajo			
II.	A	2 pts = Medio		2 pts Muy bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	0 pts = Muy Bajo			
III.	A	0 pts = Muy Bajo		0 pts Muy bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	0 pts = Muy Bajo			
IV.	A	3 pts = Alto	9 pts Medio		
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	3 pts = Alto			
	D	3 pts = Alto			

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	5 pts Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	1 pts = Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	3 pts Muy Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	2 pts = Medio	
D	1 pto = Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Arrecifes
11 pts = Muy Bajo		5 pts = Bajo		3 pto = Muy Bajo		19 pts = Muy Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Baradero.

Tabla 19 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Baradero.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	4 pts = Muy Alto	4 pts Muy Bajo	29 pts Medio
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	3 pts = Alto	5 pts Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
III.	A	3 pts = Alto	5 pts Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
IV.	A	4 pts = Muy Alto	15 pts Muy Alto	
	B	3 pts = Alto		
	C	4 pts = Muy Alto		
	D	4 pts = Muy Alto		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	19 pts Muy Alto
B	4 pts = Muy Alto	
C	4 pts = Muy Alto	
D	3 pts = Alto	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
Indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	11 pts Medio
B	1 pto = Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	1 pto = Bajo	
E	2 pts = Medio	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Baradero
29 pts = Medio		19 pts = Muy Alto		11 pts = Medio		59 pts = Medio

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Capitán Sarmiento.

Tabla 20 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Capitán Sarmiento.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	4 pts = Muy Alto	4 pts Muy Bajo	20 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	1 pto = Bajo	3 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
III.	A	3 pts = Alto	9 pts Medio	
	B	3 pts = Alto		
	C	3 pts = Alto		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	2 pts = Medio	4 pts Bajo	
	B	2 pts = Medio		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
Indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	8 pts Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	15 pts Medio
B	3 pts = Alto	
C	4 pts = Muy Alto	
D	3 pts = Alto	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Capitán Sarmiento
20 pts = Bajo		8 pts = Bajo		15 pts = Medio		43 pts = Bajo

**Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de
Carmen de Areco.**

Tabla 21 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Carmen de Areco.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	1 pto = Bajo	1 pto Muy Bajo	15 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	1 pto = Bajo	5 pts Bajo	
	B	2 pts = Medio		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	2 pts = Medio		
IV.	A	3 pts = Alto	9 pts Medio	
	B	2 pts = Medio		
	C	2 pts = Medio		
	D	2 pts = Medio		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	9 pts Medio
B	0 pts = Muy Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	1 pto = Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	7 pts Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	2 pts = Medio	
D	1 pto = Bajo	
E	3 pts = Alto	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Carmen de Areco
15 pts = Bajo		7 pts = Bajo		9 pts = Medio		31 pts = Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Colon.

Tabla 22 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Colon.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	14 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	2 pts = Medio	4 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
III.	A	2 pts = Medio	4 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	2 pts = Medio	6 pts Bajo	
	B	3 pts = Alto		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	1 pto = Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
Indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	20 pts Muy Alto
B	4 pts = Muy Alto	
C	4 pts = Muy Alto	
D	4 pts = Muy Alto	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	17 pts Alto
B	2 pts = Medio	
C	4 pts = Muy Alto	
D	3 pts = Alto	
E	3 pts = Alto	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Colon
14 pts = Bajo		20 pts = Muy Alto		17 pts = Alto		51 pts = Medio

**Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de
Exaltación de la Cruz.**

Tabla 23 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Exaltación de la Cruz.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	3 pts = Alto	3 pts Muy Bajo	21 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	3 pts = Alto	6 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	2 pts = Medio		
III.	A	3 pts = Alto	6 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
IV.	A	4 pts = Muy Alto	6 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	1 pto = Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	12 pts Medio
B	0 pts = Muy Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	4 pts = Muy Alto	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	15 pts Medio
B	1 pto = Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	1 pto = Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Exaltación de la Cruz
21 pts = Bajo		12 pts = Medio		15 pts = Medio		48 pts = Medio

Índice del grado de gobernanza del Gobierno del municipio de Pergamino.

Tabla 24 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Pergamino.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	5 pts Muy Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	1 pto = Bajo	1 pto Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	2 pts = Medio	4 pts Bajo	
	B	2 pts = Medio		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	4 pts Muy Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	1 pto = Bajo	4 pts Muy Bajo
B	1 pto = Bajo	
C	1 pto = Bajo	
D	1 pto = Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Pergamino
5 pts = Muy Bajo		4 pts = Muy Bajo		4 pts = Muy Bajo		13 pts = Muy Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Ramallo.

Tabla 25 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Ramallo.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	1 pts = Bajo	1 pto Muy Bajo	9 pts Muy Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	0 pts = Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	1 pto = Bajo	2 pts Muy Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	2 pts = Medio	5 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	4 pts Muy Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	6 pts Bajo
B	2 pts = Medio	
C	1 pto = Bajo	
D	1 pto = Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Ramallo
9 pts = Muy Bajo		4 pts = Muy Bajo		6 pts = Bajo		19 pts = Muy Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Rojas.

Tabla 26 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Rojas.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.					
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador		grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo		0 pts Muy Bajo	8 pts Muy Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	0 pts = Muy Bajo			
	E	0 pts = Muy Bajo			
II.	A	2 pts = Medio		5 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo			
	C	1 pto = Bajo			
	D	1 pto = Bajo			
III.	A	0 pts = Muy Bajo		0 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	0 pts = Muy Bajo			
IV.	A	0 pts = Muy Bajo		3 pts Muy Bajo	
	B	2 pts = Medio			
	C	0 pts = Muy Bajo			
	D	1 pto = Bajo			

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	3 pts Muy Bajo
B	1 pto = Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Rojas
9 pts = Muy Bajo		0 pts = Muy Bajo		3 pts = Muy Bajo		12 pts = Muy Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Salto.

Tabla 27 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Salto.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	15 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	4 pts = Muy Alto	6 pts Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	2 pts = Medio	3 pts Muy Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	4 pts = Muy Alto	6 pts Bajo	
	B	2 pts = Medio		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	11 pts Medio
B	4 pts = Muy Alto	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	3 pts = Alto	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	11 pts Medio
B	1 pto = Bajo	
C	2 pts = Medio	
D	1 pto = Bajo	
E	2 pts = Medio	
F	1 pto = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Salto
15 pts = Bajo		11 pts = Medio		11 pts = Medio		37 pts = Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno del municipio de San Andrés de Giles.

Tabla 28 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Andrés de Giles.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	3 pts = Alto	3 pts Muy Bajo	20 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	2 pts = Medio	3 pts Muy Bajo	
	B	1 pto = Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	3 pts = Alto	5 pts Bajo	
	B	2 pts = Medio		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	3 pts = Alto	9 pts Medio	
	B	2 pts = Medio		
	C	2 pts = Medio		
	D	2 pts = Medio		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	12 pts Medio
B	0 pts = Muy Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	6 pts bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	3 pts = Alto	
F	1 pts = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio San Andrés de Giles
20 pts = Bajo		12 pts = Medio		6 pts = Bajo		38 pts = Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Antonio de Areco.

Tabla 29 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Antonio de Areco.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	8 pts Muy Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	2 pts = Medio	4 pts Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	1 pto = Bajo		
	D	1 pto = Bajo		
III.	A	2 pts = Medio	2 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	0 pts = Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	2 pts = Medio		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo
B	0 pts = Muy Bajo	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	6 pts bajo
B	1 pto = Bajo	
C	2 pts = Medio	
D	1 pto = Bajo	
E	0 pts = Muy Bajo	
F	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio San Antonio de Areco
8 pts = Muy Bajo		0 pts = Muy Bajo		6 pts = Bajo		14 pts = Muy Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Nicolás.

Tabla 30 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Nicolás.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	25 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	4 pts = Muy Alto	10 pts Medio	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	3 pts = Alto		
	D	3 pts = Alto		
III.	A	4 pts = Muy Alto	4 pts Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	3 pts = Alto	11 pts Alto	
	B	2 pts = Medio		
	C	2 pts = Medio		
	D	4 pts = Muy Alto		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	12 pts Medio
B	4 pts = Muy Alto	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	4 pts = Muy Alto	
E	0 pts = Muy Bajo	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	4 pts = Muy Alto	11 pts Medio
B	3 pts = Alto	
C	0 pts = Muy Bajo	
D	0 pts = Muy Bajo	
E	2 pts = Medio	
F	2 pts = Medio	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de San Nicolás
25 pts = Bajo		12 pts = Medio		11 pts = Medio		48 pts = Medio

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Pedro.

Tabla 31 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de San Pedro.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	1 pto = Bajo	1 pto Muy Bajo	14 pts Bajo
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	0 pts = Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
III.	A	3 pts = Alto	3 pts Muy Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	0 pts = Muy Bajo		
IV.	A	3 pts = Alto	10 pts Medio	
	B	2 pts = Medio		
	C	2 pts = Medio		
	D	3 pts = Alto		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	13 pts Alto
B	4 pts = Muy Alto	
C	4 pts = Muy Alto	
D	1 pto = Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	3 pts = Alto	11 pts Medio
B	1 pts = Bajo	
C	3 pts = Alto	
D	1 pts = Bajo	
E	2 pts = Medio	
F	1 pts = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de San Pedro
14 pts = Bajo		13 pts = Alto		11 pts = Medio		38 pts = Bajo

Índice del grado de gobernanza del Gobierno local del municipio de Zárate.

Tabla 32 Índice de gobernanza del Gobierno local del municipio de Zárate.

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.				
Subdimensión	indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Subdimensión	grado de gobernanza en la dimensión
I.	A	0 pts = Muy Bajo	6 pts Bajo	22 pts Bajo
	B	4 pts = Muy Alto		
	C	0 pts = Muy Bajo		
	D	2 pts = Medio		
	E	0 pts = Muy Bajo		
II.	A	3 pts = Alto	6 pts Bajo	
	B	1 pts = Bajo		
	C	1 pts = Bajo		
	D	1 pts = Bajo		
III.	A	1 pts = Bajo	4 pts Bajo	
	B	1 pts = Bajo		
	C	1 pts = Bajo		
	D	1 pts = Bajo		
IV.	A	2 pts = Medio	6 pts Bajo	
	B	0 pts = Muy Bajo		
	C	2 pts = Medio		
	D	2 pts = Medio		

Índice de la Dimensión B. Equidad.		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	0 pts = Muy Bajo	9 pts Medio
B	0 pts = Muy Bajo	
C	4 pts = Muy Alto	
D	1 pts = Bajo	
E	4 pts = Muy Alto	

Índice de la Dimensión C. Redes		
indicador	ponderación y grado de gobernanza en el indicador	grado de gobernanza en la Dimensión
A	2 pts = Medio	9 pts Bajo
B	1 pts = Bajo	
C	2 pts = Medio	
D	1 pts = Bajo	
E	2 pts = Medio	
F	1 pts = Bajo	

Índice de la Dimensión A. Participación/Articulación.	+	Índice de la Dimensión B. Equidad.	+	Índice de la Dimensión C. Redes.	=	Grado de gobernanza del municipio de Zárate
22 pts = Bajo		9 pts = Medio		9 pts = Bajo		40 pts = Bajo

Como se mencionó con anterioridad, al explicar la lógica del funcionamiento del índice, la sumatoria de los índices de gobernanza de los Gobiernos locales de los 15 municipios nos da el grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS. en sí, siendo este:

Grado de gobernanza de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS AS.
510 pts Muy bajo

Tabla 33 Grado de gobernanza de la 2da sección electoral de la pcia. de BS AS.

Por otra parte, al disponer los municipios de mayor a menor, según el grado de gobernanza en los Gobiernos locales, el orden queda establecido de la siguiente forma:

Municipio	Grado de Gobernanza en el Municipio
<i>Baradero</i>	59 pts = Medio
<i>Colon</i>	51 pts = Medio
<i>Exaltación de la Cruz</i>	48 pts = Medio
<i>San Nicolás</i>	48 pts = Medio
<i>Capitán Sarmiento</i>	43 pts = Bajo
<i>Zárate</i>	40 pts = Bajo
<i>San Andrés de Giles</i>	38 pts = Bajo
<i>San Pedro</i>	38 pts = Bajo
<i>Salto</i>	37 pts = Bajo
<i>Carmen de Areco</i>	31 pts = Bajo
<i>Arrecifes</i>	19 pts Muy = Bajo
<i>Ramallo</i>	19 pts Muy = Bajo
<i>San Antonio de Areco</i>	14 pts Muy = Bajo
<i>Pergamino</i>	13 pts Muy = Bajo
<i>Rojas</i>	12 pts Muy = Bajo

Tabla 34 Disposición de los municipios, de mayor a menor, según el grado de gobernanza en los Gobiernos locales.

La pregunta que surge inmediatamente en este punto es *¿Por qué se da este orden de municipios de mayor a menor en cuanto al grado de gobernanza del Gobierno Local?* Que es lo mismo que preguntarse *¿Por qué cada Gobierno local tiene ese grado de gobernanza?*

Para dar respuesta a esta interrogante, en primer lugar, recordemos la definición que se dio de gobernanza en el ámbito local:

La gobernanza en el ámbito local es un proceso descentralizado y cooperativo con una lógica de redes –formales o informales–; en el que participan el Estado Local, actores claves -con presencia, impacto y cercanía en el territorio- del sector privado, grupos de interés y de otros niveles de gobierno. En este proceso, el Gobierno Local no gobierna por subordinación tomando decisiones unilaterales, sino que tiende a hacerlo

coordinando las interacciones y acciones conjuntas de los diversos actores, con la intención de que se sostengan en el tiempo; para dirigir a la sociedad, definiendo de manera participativa y deliberativamente objetivos y metas de Bien Común; planificando, ejecutando y evaluando conjuntamente obras públicas, programas de desarrollo social y de diversas índoles, proyectos de inversión y de desarrollo económico, y prestación de servicios públicos. Esta forma de gobierno relacional basada en redes conformadas por los municipios y por diferentes actores privados, grupos de interés y otros niveles estatales varían de municipio en municipio y tienen diferentes impactos en cada territorio.

En segundo lugar, esta definición de gobernanza busca explicar cómo es el comportamiento de los Gobiernos locales; es decir, el enfoque de gestión pública que utilizan para hacer frente al proceso de descentralización y a las nuevas funciones que deben afrontar desde la reforma estatal de los '90.

Siguiendo este razonamiento, es lógico suponer que, por ejemplo, a menor grado de transferencia de fondos desde el Gobierno provincial debe haber un mayor grado de gobernanza por parte de los Gobiernos locales para poder dar respuesta a las nuevas funciones que deben satisfacer. No obstante, cuando ordenamos los municipios de mayor a menor en cuanto a las transferencias recibidas de provincia observamos lo siguiente:

Municipio	Transferencia de Fondos del Gobierno Provincial a los municipios desde diciembre del 2019 a abril del 2021 (en pesos) ordenado de mayor a menor ⁵⁰	Grado de Gobernanza en el Municipio
San Pedro	\$1.671.963.779	38 pts = Bajo
San Nicolás	\$1.499.469.400	48 pts = Medio
Zárate	\$1.461.181.459	40 pts = Bajo
Pergamino	\$1.315.426.083	13 pts Muy = Bajo
Exaltación de la Cruz	\$950.855.721	48 pts = Medio
San Andrés de Giles	\$912.965.722	38 pts = Bajo
Colon	\$868.645.209	51 pts = Medio
Rojas	\$858.778.410	12 pts = Muy Bajo
Arrecifes	\$784.634.645	19 pts = Muy Bajo
Baradero	\$768.932.154	59 pts = Medio
Salto	\$736.182.526	37 pts = Bajo
Ramallo	\$639.400.323	19 pts = Muy Bajo
San Antonio de Areco	\$635.941.986	14 pts = Muy Bajo
Capitán Sarmiento	\$374.660.050	43 pts = Bajo
Carmen de Areco	\$305.279.511	31 pts = Bajo

Tabla 35 Transferencia de Fondos del Gobierno Provincial a los municipios desde diciembre del 2019 a abril del 2021 (en pesos) ordenado de mayor a menor.

⁵⁰ Los datos sobre las transferencias de fondos fueron obtenidos desde la siguiente página oficial del Gobierno de la pcia. de BS. AS.:
https://www.gba.gob.ar/hacienda_y_finanzas/direccion_provincial_de_coordinacion_municipal_y_programas_de_desarrollo/transferencias_municipios

La tabla anterior demuestra que los Gobiernos locales que reciben una menor transferencia de fondos desde el Gobierno de la provincia no emplean necesariamente un mayor grado de gobernanza para paliar la falta de presupuesto.

Por otro lado, si ordenamos los municipios de mayor a menor en cuanto a su extensión territorial, suponiendo que a mayor extensión territorial el Gobierno local empleara un mayor grado de gobernanza para poder llegar de manera más eficiente y eficaz a todo su territorio, observamos lo siguiente:

Municipio	Superficie por municipio en kms ² , ordenado de mayor a menor ⁵¹	Grado de gobernanza en el municipio
<i>Rojas</i>	2050 km ²	12 pts Muy Bajo
<i>Pergamino</i>	2950 km ²	13 pts = Muy Bajo
<i>Salto</i>	1630 km ²	37 pts = Bajo
<i>Baradero</i>	1514 km ²	59 pts = Medio
<i>San Pedro</i>	1322 km ²	38 pts = Bajo
<i>Zárate</i>	1202 km ²	40 pts = Bajo
<i>Arrecifes</i>	1183 km ²	19 pts = Muy Bajo
<i>San Andrés de Giles</i>	1135 km ²	38 pts = Bajo
<i>Carmen de Areco</i>	1080 km ²	31 pts = Bajo
<i>Ramallo</i>	1040 km ²	19 pts = Muy Bajo
<i>Colon</i>	1022 km ²	51 pts = Medio
<i>San Antonio de Areco</i>	852 km ²	14 pts = Muy Bajo
<i>San Nicolás</i>	680 km ²	48 pts = Medio
<i>Exaltación de la Cruz</i>	662 km ²	48 pts = Medio
<i>Capitán Sarmiento</i>	617 km ²	43 pts = Bajo

Tabla 36 Superficie por municipio en kms², ordenado de mayor a menor.

Esta tabla nos permite observar que los Gobiernos locales de los municipios con mayor extensión territorial no hacen necesariamente hincapié en un mayor grado de gobernanza para poder llegar de manera más eficiente y eficaz a todo el territorio.

Finalmente, si ordenamos los municipios de mayor a menor en relación a la proyección de población al 2021, y a mayor densidad poblacional, suponiendo que a mayor población en el municipio el Gobierno local empleara un mayor grado de gobernanza para poder cumplir las expectativas de un mayor número de habitantes en cuanto al desempeño de la gestión local en las funciones que le competen, se visualiza lo siguiente:

⁵¹ Los Kms² de los municipios fueron obtenidos desde “La Biblioteca Digital Municipal” impulsada, en conjunto, por la Universidad Nacional de Quilmes, la Hanns Seidel Stiftung e.V., y la Federación Argentina de Municipios. Para cotejar los datos observados véase el siguiente link:
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/aspectos%20demograficos.pdf>

Municipio	Proyección de población del 2021 por Municipio, ordenado de mayor a menor ⁵²	Población según censo del 2010 ⁵³	Grado de Gobernanza en el municipio
<i>San Nicolás</i>	156069 HAB.	145857 HAB.	48 pts = Medio
<i>Zárate</i>	129309 HAB.	114269 HAB.	40 pts = Bajo
<i>Pergamino</i>	110435 HAB.	104590 HAB.	13 pts = Muy Bajo
<i>San Pedro</i>	64066 HAB.	59036 HAB.	38 pts = Bajo
<i>Ramallo</i>	38180 HAB.	33042 HAB.	19 pts = Muy Bajo
<i>Salto</i>	37179 HAB.	32653 HAB.	37 pts = Bajo
<i>Exaltación de la Cruz</i>	37161 HAB.	29805 HAB.	48 pts = Medio
<i>Baradero</i>	36649 HAB.	32761 HAB.	59 pts = Medio
<i>Arrecifes</i>	31520 HAB.	29044 HAB.	19 pts = Muy Bajo
<i>Colon</i>	27624 HAB.	24890 HAB.	51 pts = Medio
<i>San Andrés de Giles</i>	25981 HAB.	23027 HAB.	38 pts = Bajo
<i>San Antonio de Areco</i>	25431 HAB.	23138 HAB.	14 pts = Muy Bajo
<i>Rojas</i>	24401 HAB.	23432 HAB.	12 pts = Muy Bajo
<i>Capitán Sarmiento</i>	16553 HAB.	14494 HAB.	43 pts = Bajo
<i>Carmen de Areco</i>	15629 HAB.	14692 HAB.	31 pts = Bajo

Tabla 37 Proyección de población del 2021 por Municipio, ordenado de mayor a menor. Y población según censo del 2010.

Esta tabla deja al descubierto que, en los municipios con mayor proyección de población, y con mayor densidad poblacional, los Gobiernos locales no recurren necesariamente a un mayor grado de gobernanza para poder cumplir las expectativas de un mayor número de habitantes en cuanto al desempeño de la gestión local en las funciones que le competen.

Para descartar otra opción, observemos el grado de gobernanza de los Gobiernos locales en relación a la ruta en que el municipio se encuentra localizada, suponiendo que la ubicación del municipio puede tener un grado de influencia sobre el grado de gobernanza, ergo, debemos observar si en una determinada ruta se agrupan municipios con un determinado grado de gobernanza, mientras que en otra ruta se agrupan ciudades con otro grado de gobernanza.

Considérese que los municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 9 poseen una matriz industrial más grande y/o diversificada que aquellas que se encuentran localizadas sobre la ruta nacional N° 7, la ruta nacional N° 8 y sobre la ruta provincial N° 31.

⁵² Los datos sobre la proyección de la población en el año 2021 fueron obtenidos del informe “Proyecciones de población por municipio, provincia de Buenos Aires 2010 -2025” del Ministerio de Economía, Subsecretaría de Coordinación Económica, Dirección Provincial de Estadística, del Gobierno de la provincia de Buenos Aires, del año 2016. Disponible desde el siguiente link:

http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones_x_municipio__2010-2025.pdf

⁵³ Los datos censales de los municipios del 2010 fueron obtenidos de la página oficial del INDEC, disponible desde el siguiente link:

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-CensoProvincia-3-999-06-000-2010>

Ruta en la que se Ubica	Municipio	Grado de Gobernanza en el municipio
Municipios ubicados sobre ruta provincial N° 31	Salto	37 pts = Bajo
	Rojas	12 pts = Muy Bajo

Tabla 38 Municipios ubicados sobre la ruta provincial N° 31.

Ruta en la que se Ubica	Municipio	Grado de Gobernanza en el municipio
Municipios ubicados sobre ruta nacional N° 7	San Andrés de Giles	38 pts = Bajo
	Carmen de Areco	31 pts = Bajo

Tabla 39 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 7.

Ruta en la que se Ubica	Municipio	Grado de Gobernanza en el municipio
Municipios ubicados sobre ruta nacional N° 8	Colon	51 pts = Medio
	Exaltación de la Cruz	48 pts = Medio
	Capitán Sarmiento	43 pts = Bajo
	Arrecifes	19 pts = Muy Bajo
	Ramallo	19 pts = Muy Bajo
	San Antonio de Areco	14 pts = Muy Bajo
	Pergamino	13 pts = Muy Bajo

Tabla 40 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 8.

Ruta en la que se Ubica	Municipio	Grado de Gobernanza en el municipio
Municipios ubicados sobre ruta nacional N° 9	Baradero	59 pts = Medio
	San Nicolás	48 pts = Medio
	Zárate	40 pts = Bajo
	San Pedro	38 pts = Bajo

Tabla 41 Municipios ubicados sobre la ruta nacional N° 9.

Se puede observar que no existe un patrón basado en la ruta en la que se ubica el municipio que explique el grado de gobernanza de los Gobiernos locales. Y si bien pareciera que en la ruta nacional N° 8 se agrupa el mayor número de Gobiernos locales con menor grado de gobernanza, a continuación, veremos que esto no responde a la localización del municipio.

Habiendo considerado estos 4 aspectos, se vuelve a la pregunta *¿Por qué se da este orden de municipios de mayor a menor en cuanto al grado de gobernanza del Gobierno local?*

La respuesta parece hallarse en la política misma. Más específicamente, en el color del partido político de los Gobiernos locales. Obsérvese la siguiente tabla:

Tabla 42 Municipios ordenados de mayor a menor según el grado de gobernanza del Gobierno local y color del partido político en el gobierno.

Municipios	Grado de Gobernanza en el municipio	Partido Político en el Gob. Local
<i>Baradero</i>	59 pts = Medio	FDT
<i>Colon</i>	51 pts = Medio	FDT
<i>Exaltación de la Cruz</i>	48 pts = Medio	FDT
<i>San Nicolás</i>	48 pts = Medio	JxC
<i>Capitán Sarmiento</i>	43 pts = Bajo	JxC
<i>Zárate</i>	40 pts = Bajo	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	38 pts = Bajo	FDT
<i>San Pedro</i>	38 pts = Bajo	JxC
<i>Salto</i>	37 pts = Bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	31 pts = Bajo	FDT
<i>Arrecifes</i>	19 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	19 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	14 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Pergamino</i>	13 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	12 pts = Muy Bajo	JxC

En la tabla precedente se puede observar que existe una tendencia a que los Gobiernos locales del FDT tengan un grado mayor de gobernanza que los de JxC. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 304 puntos, mientras que la de JxC da 202 puntos. Dicha tendencia también se hace palpable al ver que en la categoría “Medio”, de 4 Gobiernos locales 3 son del FDT; en la categoría “Bajo” de 6 Gobiernos locales 4 son del FDT; mientras que en la categoría “Muy Bajo” los 5 Gobiernos locales son de JxC.

Volveremos sobre esta cuestión en un análisis teórico en las próximas páginas. Previamente, para obtener conclusiones más sólidas y corroborar si esta tendencia que se observa en los resultados de los índices de gobernanza de los Gobiernos locales se replica en las dimensiones y sub-dimensiones del índice, analizaremos estas en el próximo apartado.

Análisis de los datos obtenidos en las sub-dimensiones y dimensiones que conforman el índice de gobernanza en los Gobiernos locales de los municipios de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS.

A continuación, se ordenarán los municipios en matrices de sub-dimensiones y dimensiones, de mayor a menor, según el grado de gobernanza en el Gobierno local, mostrando también el color del partido político del Gobierno local. Esto se hará, como se mencionó en el párrafo anterior, para constatar si la tendencia observada en los resultados

de los índices de gobernanza de los Gobiernos locales se replica en las dimensiones y sub-dimensiones del índice.

Comenzaremos mostrando las tablas de las sub-dimensiones y de la dimensión Articulación / Participación:

Tabla 43 sub-dimensión I, participación ciudadana, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Sub-dimensión I. Part. Ciudadana	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Zárate</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Baradero</i>	4 pts = Muy bajo	FDT
<i>Capitán Sarmiento</i>	4 pts = Muy bajo	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	3 pts = Muy bajo	FDT
<i>Salto</i>	3 pts = Muy bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>Ramallo</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>San Pedro</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>Arrecifes</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
<i>Colon</i>	0 pts = Muy bajo	FDT
<i>Pergamino</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
<i>Rojas</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
<i>San Andrés de Giles</i>	0 pts = Muy bajo	FDT
<i>San Antonio de Areco</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
<i>San Nicolás</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
Total	23 pts	

En la tabla anterior se puede observar la tendencia de que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. Nótese que, sin bien de 15 municipios, 14 se encuentran en las categorías “muy bajo”, de los 7 municipios que puntúan 0, 5 son de JxC. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 17 puntos, mientras que la de JxC da 6 puntos.

Asimismo, podemos observar que los Gobiernos locales no realizan – o no han podido realizar por la pandemia ocasionada por el SARS-CoV-2 – grandes esfuerzos para incentivar o generar una participación ciudadana, la sumatoria de puntos de todos los municipios da 23 puntos.

Tabla 44 sub-dimensión II, articulación Estado local – Sector Privado, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Sub II. Articulación Estado Local - Sector Privado	Partido Político en el Gobierno Local
<i>San Nicolás</i>	10 pts = Medio	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Salto</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Zárate</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Baradero</i>	5 pts = Bajo	FDT
<i>Rojas</i>	5 pts = Bajo	JxC
<i>Colon</i>	4 pts = Bajo	FDT
<i>San Antonio de Areco</i>	4 pts= Bajo	JxC
<i>Capitán Sarmiento</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Andrés de Giles</i>	3 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Pergamino</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Arrecifes</i>	2 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Carmen de Areco</i>	0 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Pedro</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
Total	56 pts	

En la tabla anterior se puede observar, nuevamente, la tendencia de que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. Si bien el Gobierno local que más puntúa es de JxC ubicándose en la categoría “medio”, la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la categoría “muy bajo”. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 30 puntos, mientras que la de JxC da 26 puntos.

A la vez, la tabla muestra que los Gobiernos locales realizan mayores esfuerzos por articular con el sector privado local que con los vecinos del municipio. Esto queda contrastado al ver la sumatoria de todos los municipios en las categorías. Mientras que en la sub-dimensión I la sumatoria de las puntuaciones es de 23 puntos, la sumatoria de la sub-dimensión II es de 56 puntos.

Tabla 45 sub-dimensión III, articulación Estado local – Grupos de Interés, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Sub-dimensión III. Articulación Estado Local - Grupos de Interés	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Capitán Sarmiento</i>	9 pts = Medio	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Baradero</i>	5 pts = Bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	5 pts = Bajo	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	5 pts = Bajo	JxC
<i>Colon</i>	4 pts = Bajo	FDT
<i>Pergamino</i>	4 pts = Bajo	JxC
<i>San Nicolás</i>	4 pts = Bajo	JxC
<i>Zárate</i>	4 pts = Bajo	FDT
<i>Salto</i>	3 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Pedro</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	2 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	2 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Arrecifes</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
Total	56 pts	

En la tabla anterior, si bien existe una tendencia a que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma, esta tendencia es menos acentuada que en las 2 sub-dimensiones anteriores. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 29 puntos, mientras que la de JxC da 27 puntos.

Por otro lado, la tabla permite ver que los Gobiernos locales realizan la misma cantidad de esfuerzos – 56 puntos – para articular con los grupos de interés como con los actores del sector privado local.

Tabla 46 sub-dimensión IV, articulación Estado local – Otros niveles de gobierno, de la dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno

Municipio	Sub-dimensión IV. Articulación Estado Local - Otros niveles de gobierno	Partido Político en el Gobierno Local
Baradero	15 pts = Muy Alto	FDT
San Nicolás	11 pts = Alto	JxC
San Pedro	10 pts = Medio	JxC
Arrecifes	9 pts = Medio	JxC
Carmen de Areco	9 pts = Medio	FDT
San Andrés de Giles	9 pts = Medio	FDT
Colon	6 pts = Bajo	FDT
Exaltación de la Cruz	6 pts = Bajo	FDT
Salto	6 pts = Bajo	FDT
Zárate	6 pts = Bajo	FDT
Ramallo	5 pts = Bajo	JxC
Capitán Sarmiento	4 pts = Bajo	JxC
Rojas	3 pts = Muy Bajo	JxC
San Antonio de Areco	2 pts = Muy Bajo	JxC
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Total	101 pts	

En esta cuarta subdimensión se puede observar una vez más la tendencia de que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 57 puntos, mientras que la de JxC es de 44 puntos.

No obstante, es interesante observar que de los primeros 4 puestos, 3 son de JxC, lo que *entra en discusión con la idea de que cuando un Gobierno provincial es de un color político y los Gobiernos locales son de otro, los segundos no realizaran esfuerzos para generar articulaciones.*

Por otra parte, la tabla permite observar que los Gobiernos locales realizan grandes esfuerzos, mucho más que en las 3 sub-dimensiones anteriores, para articular con otros niveles de gobierno, esto queda claro al ver la puntuación de la sub-dimensión que es de 101 puntos.

Tabla 47 Dimensión Articulación / Participación; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Totales de la Dimensión Participación / Articulación	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Baradero</i>	29 pts = Medio	FDT
<i>San Nicolás</i>	25 pts = Bajo	JxC
<i>Zárate</i>	22 pts = Bajo	FDT
<i>Exaltación de la Cruz</i>	21 pts = Bajo	FDT
<i>Capitán Sarmiento</i>	20 pts = Bajo	JxC
<i>San Andrés de Giles</i>	20 pts = Bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	15 pts = Bajo	FDT
<i>Salto</i>	15 pts = Bajo	FDT
<i>Colon</i>	14 pts = Bajo	FDT
<i>San Pedro</i>	14 pts = Bajo	JxC
<i>Arrecifes</i>	11 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	9 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	8 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	8 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Pergamino</i>	5 pts = Muy Bajo	JxC

En la tabla precedente se observa nuevamente la tendencia a que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT da 136 puntos, mientras que la de JxC da 100 puntos.

En vista de los cuadros anteriores, podemos concluir que en la dimensión Articulación / Participación y en las sub-dimensiones que la componen la tendencia a que los Gobiernos locales del FDT presenten un mayor grado de gobernanza que los Gobiernos locales de JxC se manifiesta como en la tabla donde se ordenan los municipios de mayor a menor según el índice de gobernanza del Gobierno local.

Dimensión Equidad:

Tabla 48 Dimensión Equidad; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Totales de la Dimensión Equidad	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Colon</i>	20 pts = Muy Alto	FDT
<i>Baradero</i>	19 pts = Muy Alto	FDT
<i>San Pedro</i>	13 pts = Alto	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	12 pts = Medio	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	12 pts = Medio	FDT
<i>San Nicolás</i>	12 pts = Medio	JxC
<i>Salto</i>	11 pts = Medio	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	9 pts = Medio	FDT
<i>Zárate</i>	9 pts = Medio	FDT
<i>Capitán Sarmiento</i>	8 pts = Bajo	JxC
<i>Arrecifes</i>	5 pts = Bajo	JxC
<i>Pergamino</i>	4 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	4 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC

En la presente tabla de la dimensión Equidad se puede ver nuevamente la tendencia a que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT es de 92 puntos, mientras que la de JxC es de 46 puntos.

Al observar las tablas de los 5 indicadores de la dimensión Equidad⁵⁴ nos encontramos con que la tendencia de que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior se mantiene.

Por lo tanto, podemos concluir que el patrón que aparece en la dimensión Articulación / Participación y en la tabla donde se ordenan los municipios de mayor a menor según el índice de gobernanza del Gobierno local se replica en la dimensión equidad.

⁵⁴ Véase el anexo de tablas, páginas 145, 146 y 147.

Dimensión Redes:

Tabla 49 Dimensión Redes; con municipios ordenados de mayor a menor, según el grado de gobernanza del Gobierno local, y el color del partido político en el gobierno.

Municipio	Totales de la Dimensión Redes	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Colon</i>	17 pts = Alto	FDT
<i>Capitán Sarmiento</i>	15 pts = Medio	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	15 pts = Medio	FDT
<i>Baradero</i>	11 pts = Medio	FDT
<i>Salto</i>	11 pts = Medio	FDT
<i>San Nicolás</i>	11 pts = Medio	JxC
<i>San Pedro</i>	11 pts = Medio	JxC
<i>Zárate</i>	9 pts = Bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	7 pts = Bajo	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	6 pts = Bajo	FDT
<i>Ramallo</i>	6 pts = Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	6 pts = Bajo	JxC
<i>Pergamino</i>	4 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Arrecifes</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC

Tabla de elaboración propia.

En esta tabla se puede apreciar, una vez más, la tendencia a que la mayoría de los Gobiernos locales del FDT se ubican en la parte superior de la tabla, mientras que la mayoría de los Gobiernos locales de JxC se ubican en la parte inferior de la misma. La sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT es de 76 puntos, mientras que la de los Gobiernos locales de JxC da 59 puntos.

Al ver las tablas de los 6 indicadores de la dimensión Redes⁵⁵ encontramos la misma tendencia que venimos observando hasta aquí, salvo en el indicador “*Cantidad de redes del Gobierno Local con el Sector Privado*” donde los Gobiernos locales de JxC puntúan más que los Gobiernos locales del FDT; y en el indicador “*Cantidad de redes del Gobierno Local con Grupos de Interés*” donde los Gobiernos locales del FDT y de JxC están empatados.

Asimismo, es interesante observar que, en la sumatoria de puntos, los esfuerzos de los Gobiernos locales del FDT quintuplican los esfuerzos de los Gobiernos locales de JxC por generar redes con otros niveles de gobierno, no obstante, en la sumatoria de redes de

⁵⁵ Véase el anexo de tablas, páginas 147, 148, 149 y 150.

Gobiernos con otros niveles de gobiernos, los Gobiernos locales del FDT solo superan a los Gobiernos locales de JxC por tan solo una red.

*Por lo tanto, y con excepción de los 2 indicadores mencionados, podemos aseverar que existe un patrón en donde los Gobiernos locales del FDT poseen un mayor grado de gobernanza en indicadores, sub-dimensiones y dimensiones que los Gobiernos locales de JxC. Ergo, **podemos considerar al color político del Gobierno local como la variable que explica el grado de gobernanza en cada municipio.***

Por otra parte, la presente dimensión permite ver, en la sumatoria de esfuerzos por construir y mantener redes, que los Gobiernos del FDT realizan la misma cantidad de esfuerzos para construir o mantener redes con el sector privado, grupos de interés y otros niveles de gobierno; mientras que los Gobiernos locales del JxC priorizan la construcción y mantenimiento de redes con el sector privado y con grupos de interés, dejando de lado los esfuerzos orientados a otros niveles de gobierno.

Finalmente, la presente dimensión deja traslucir, en la sumatoria de cantidad de redes, que los Gobiernos locales del FDT tienen la misma cantidad de redes con el sector privado, los grupos de interés y otros niveles de gobierno, con un pequeño hincapié en los grupos de interés. Mientras que los Gobiernos locales de JxC poseen una mayor cantidad de redes con el sector privado, luego con grupos de interés y en menor grado con otros niveles de gobierno.

Conclusión

En la introducción de este trabajo hemos mencionado que el paquete de reformas que devino de la reforma estatal del '94 colocó a los Gobiernos locales en un lugar protagónico. Tanto por las nuevas funciones que adquirió bajo la idea de la descentralización, como también por la necesidad de dejar de ser un mero prestador de servicios, para convertirse en actores políticos centrales para planificar e implementar estrategias de desarrollo.

Sin embargo, estas nuevas funciones no han sido acompañadas por los recursos presupuestarios requeridos para llevarlas a cabo. Es por ello que nos preguntamos *¿los Gobiernos locales poseen las capacidades necesarias para satisfacer las demandas emergentes?*

La literatura especializada que hemos revisado explicita que los municipios no poseen las capacidades necesarias para hacer frente de manera eficaz y eficiente a las funciones transferidas; por ello, los Gobiernos locales emplean el enfoque de la gobernanza, de la Nueva Gestión Pública, para poder llevarlos a cabo de manera satisfactoria.

Por ello, los Gobiernos locales gestionan asociadamente con actores públicos no estatales y con actores del sector privado las nuevas funciones adquiridas y las nuevas demandas que la ciudadanía le exige que se satisfagan.

Aquí nos surgía la siguiente pregunta: *¿en qué grado los gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS. utilizan el modelo de gestión de gobernanza local?* Luego del trabajo teórico y empírico realizado estamos en condición de dar una respuesta: *en promedio, los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral utilizan la gobernanza en un grado bajo.*

A contrario de lo que indica la bibliografía especializada – al menos en los casos que hemos analizado- a menos transferencia presupuestaria no existe necesariamente un mayor grado de gobernanza.

La variable que explica el grado de gobernanza de los Gobiernos Locales, al menos la que hemos podido vislumbrar, **es el color político del Gobierno local**. En relación a esto, hemos mostrado como los Gobiernos locales del Frente de Todos utilizan en mayor grado la gobernanza que los Gobiernos locales de Juntos por el Cambio.

Todo esto no quiere decir que el enfoque de la gobernanza no sea utilizado, que no se recurra a una articulación con la ciudadanía, con grupos de interés, con el sector privado y con otros niveles de gobierno; sino que *el grado de gobernanza empleado es menor al que se esperaba encontrar en una medición*. Pero seamos más precisos.

Hemos constatado que los Gobiernos locales de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS. realizan mayores esfuerzos para articular con actores del sector privado y grupos de interés que con la ciudadanía. Asimismo, realizan mayores esfuerzos por articular con otros niveles de gobierno que con la ciudadanía, actores del sector privado y grupos de interés.

Los esfuerzos por articular con el Gobierno provincial no se limitan a Gobiernos locales del mismo color político que el Gobierno provincial, sino que los Gobiernos locales que son de otro color político también realizan esfuerzos por articular con este; lo cual muestra la dependencia de los Gobiernos locales – que menciona la bibliografía especializada- hacia las transferencias presupuestarias. No obstante, esto no significa que a mayor transferencia presupuestaria del Gobierno provincial a los Gobiernos locales exista una mayor gobernanza entre estos, sino que el grado de gobernanza responde al color político del Gobierno local.

Por otro lado, en lo concerniente a la equidad, se observa una clara diferencia entre los Gobiernos locales del FDT y los de JxC, siendo los primeros en realizar más esfuerzos y utilizar un mayor presupuesto en esta temática.

En cuanto a los esfuerzos destinados a crear y preservar redes por parte de los Gobiernos locales del FDT y de JxC con actores del sector privado son similares, y con los grupos de interés son prácticamente iguales; mientras que los esfuerzos para generar redes de los Gobiernos locales del FDT con otros niveles de gobierno son mucho mayores que los realizados por los de JxC. Asimismo, entre actores del sector privado, grupos de interés y otros niveles de gobierno, los Gobiernos locales realizan mayores esfuerzos para crear redes con los primeros.

Finalmente, en lo referente a la existencia de redes, los Gobiernos locales tienen un mayor número de redes con el sector privado – duplicando el numero los Gobiernos locales de JxC por sobre los del FDT-, luego con grupos de interés – igual número de redes entre FDT y JxC- y finalmente con otros niveles de gobierno, teniendo solo una red más los Gobiernos locales del FDT por sobre los de JxC.

En conclusión, los Gobiernos locales de la de la 2^{da} sección electoral de la pcia. de BS. AS. emplean el enfoque de la gobernanza, pero no en un alto grado. Si bien la bibliografía especializada plantea que el grado de utilización de la gobernanza está ligado a cuestiones presupuestarias, en las localidades de la segunda sección electoral nos encontramos con que esto no es necesariamente así, sino que responde al color político del partido en el gobierno.

Mientras que se esperaría que el mayor número de redes de los Gobiernos locales se dé con otros niveles de gobiernos por las transferencias presupuestarias, nos encontramos con que el mayor número de redes se da con actores del sector privado local y en segundo lugar con grupos de interés, quedando relegado al tercer puesto el Gobierno provincial.

Podemos suponer que el hecho de que las transferencias presupuestarias del Gobierno provincial hacia los Gobiernos locales se obligatorias por ley hace que estos últimos no requieran de la creación de redes; orientando los esfuerzos para tener redes con actores locales, obteniendo así no solo recursos para la gestión, sino también vínculos políticos que faciliten la realización de campañas electorales y engrosen el caudal de votos.

Como mencionamos con anterioridad, un punto débil del trabajo es la cantidad de entrevistas analizadas. Sin embargo, creemos que este punto debe convertirse en una motivación para el mundo académico, y este debe realizar esfuerzos para corroborar o refutar los datos y conclusiones aquí presentadas.

Asimismo, creemos que la metodología aquí empleada y el índice para medir el grado de gobernanza confeccionado deben ser utilizados no solamente para refutar o corroborar la presente tesis, sino también para medir el grado de gobernanza de todos los municipios de la provincia de Buenos Aires, para así tener investigaciones con contrastación empírica que no se limitan a CABA o a la región del Gran Buenos Aires.

Bibliografía

- Acuña, C. H., & Vacchieri, A. (2007). La incidencia política de la sociedad civil.
- Aguilar Villanueva, Luis F. (2008), Gobernanza y gestión pública, Fondo de cultura económica (ed.), México.
- Aguilar Villanueva, Luis F. (2009), Gobernanza. El nuevo proceso de gobernar, Fundación Friedrich Naumann para la Libertad (ed.), México.
- Aguirre-Sala, J. F. (2019). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 3(5), 11.
- Arredondo López, A., Orozco Núñez, E., Wallace, S., & Rodríguez, M. (2013). Indicadores de gobernanza para el desarrollo de estrategias binacionales de protección social en la salud de los migrantes. *Saúde e Sociedade*, 22, 310-327.
- Avella Castellanos, M., & Rodríguez Molano, A. (2014). Batería de indicadores de gobernanza a partir del enfoque del desarrollo humano integral y sustentable.
- Aymat, J. D. (2011). Indicadores de gobernanza en la comarca madrileña de la Hoya de Villalba. *Territorios en formación*, (1), 23-41.
- Borjas García, H. A. (2015). Calidad de la democracia en Gobiernos locales: problemas y perspectivas en México. *Espiral (Guadalajara)*, 22(62), 75-99.
- Cao, H. (2008, noviembre). La administración pública argentina: nación, provincias y municipios. In *XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Buenos Aires.
- Carmona, R. R. (2005). *Nuevas formas de gobierno y gestión pública en el escenario local: elementos y perspectivas para el estímulo de procesos concertados de desarrollo*. Buenos Aires: Asociación de Administradores Gubernamentales.
- Carmona, R. R. (2014). Gobiernos locales, dinámica política y políticas urbanas territoriales: algunas consideraciones teóricometodológicas para su análisis.
- Carmona, R., & Couto, B. (2019). Políticas e intervención institucional sobre producción y empleo en municipios del Conurbano Bonaerense. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 8(16), 395-424.
- CEDES. (2009). Evaluación Externa del proyecto PNUD 04/007 Auditoria Ciudadana – Calidad de las Prácticas Democráticas en Municipios: Informe Final Versión Ejecutiva. erc.undp.org/evaluationadmin/downloaddocument.html?docid=3616
- Cravacuore, D. (2007). LOS MUNICIPIOS ARGENTINOS (1990 - 2005).

- Cravacuore, D. (2016). Gobiernos locales en Argentina. *LOCALES EN*, 15.
- Chuchco, N. V. (2018). Reflexiones sobre los alcances y limitaciones del Análisis de Redes Sociales a partir del entrecruzamiento de datos secundarios a partir de los indicadores de gobernanza del Banco Mundial (Argentina, 1996-2017). In *VI Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales 7 al 9 de noviembre de 2018 Cuenca, Ecuador*. Universidad de Cuenca. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Duarte Suárez, A. D. (2015). Indicadores de Gobernanza para la Gestión Ambiental del Río Fucha.
- Elz, R., Raimodo, H. y Saravia, Y. (2017). *El municipio y la tarea de enfrentar las funciones*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María
- Garibaldi, P. (2015). MANUAL DE LA NUEVA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ARGENTINA. Juan Manuel Abal Medina y Horacio Cao (comps.), Buenos Aires, Ariel, 2012, 288 páginas. *Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 20(2), 485-487.
- Gutiérrez, A. I., & Morales-Pinzón, T. (2017). Evaluación de la gobernanza ambiental local en Risaralda. *Revista Luna Azul*, (45), 309-328.
- Hernández Bonivento, J. A. (2014). Del gobierno a la gobernanza local. Capacidades, instituciones y visiones de lo público en el proceso de descentralización en Colombia: estudio de casos (tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. España.
- I Martínez, A. C. (Ed.). (2006). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Iturburu, M. (2000). Municipios Argentinos: Fortalezas y debilidades de su diseño institucional. *INAP Dirección Nacional de Estudios y Documentación*.
- Iturburu, M. (2002). Desarticulaciones interinstitucionales: Disputas de poder entre el Departamento Ejecutivo y el Deliberativo, y su impacto en la gobernabilidad. En IV seminario nacional de la red de centros académicos para el estudio de Gobiernos locales. Argentina.
- ley, S. I. (2004). *Constitución Nacional* (2004, 2ª ed.). Argentina: La Ley SA.
- Liñan, A. S. P. (2008). *El método comparativo: fundamentos y desarrollos recientes*. Política Comparada. Universidad de Pittsburgh.
- Lobo, M. (2012). Análisis de la fuerza de correlación de la rendición de cuentas como indicador de gobernanza, presente en los consejos comunales del municipio Libertador,

Estado Mérida, República Bolivariana de Venezuela (2011) (disertación doctoral, Universidad de los Andes)

-López Acotto, A., Martínez, C., & Grinberg, I. (2011). Conceptos y dilemas de la coparticipación federal y de la coparticipación bonaerense.

-MARIA HERNANDEZ, A. (2003). Derecho Municipal Parte General.

-Merlo, I. (2012). *Los modelos de organización pública de los Gobiernos locales y la calidad de sus políticas* (disertación doctoral, Tesis para optar el grado de Doctorado en Gobierno y Administración Pública, Madrid, Universidad Complutense de Madrid).

-Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?* (pp. 5-6). Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo.

-Munévar, M. V. W. (2005). Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-15.

-Munévar, M. V. W. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *Revista análisis internacional*. (Cesada a partir de 2015), (2), 219-236

-Navarro Gómez, C. (2002). *Gobernanza en el ámbito local*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa: CLAD.

-Navarro, C. J. (2004). *Sociedades políticas locales: democracia local y gobernanza multinivel*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

-Parrado, S., Löffler, E., & Bovaird, T. (2005). Evaluación de la calidad de la gobernanza local: algunas lecciones de la experiencia europea. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-15.

-Pulvirenti, O. (2009). Autonomía Municipal en Iberoamérica. S/N. Argentina.

-Rodríguez, I. M. (2007). Los modelos de organización.

-Rodríguez, I. M. (2012). Los modelos de organización pública local y la calidad de sus políticas: Gobiernos locales con amplia autonomía y capacidades limitadas vs. Gobiernos locales con limitada autonomía y capacidades amplias. El caso argentino.

-Sandoval, K. Z., & Ortega, J. L. C. (2020). Limitaciones de los actuales indicadores de gobernanza para medir la calidad institucional en una zona metropolitana con vocación turística. *CIMEXUS*, 15(1), 153-173.

-Solís Delgadillo, D. (2017). Hacia una definición del concepto de grupo de interés. *Perfiles Latinoamericanos*, 25 (50), 83-101.

-Tocqueville, A. (1969). *La Democracia en América*. Ediciones Guadarrama. Madrid.

Anexo de cuestionario para entrevistas

Cuestionario

Bloque 1

A) ¿Qué cargo desempeña en el Gobierno Local del municipio y que funciones cumple?

.....

B) ¿Desde qué año ejerce el cargo?

.....

C) Partiendo de la siguiente definición de “grupo de interés”

...son organizaciones con estructuras institucionalizadas, actúan por medios no violentos y no buscan responsabilidades gubernamentales. Partiendo del centro semántico y de dichos elementos, podemos definir al grupo de interés como una organización formalmente estructurada que busca incidir a través de medios no violentos sobre la toma decisiones públicas sin asumir responsabilidades gubernamentales. (Delgadillo, 2017, p 97)

Ejemplos de *grupos de interés* son: asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas, obras sociales, sindicatos, centros de conocimiento, organizaciones no gubernamentales, centros de comercio, sociedades de fomento organizaciones de bien público, sindicatos, de interés público, colegios de profesionales, organizaciones sin fines de lucro, de voluntarios, clubs, ONG, etc

¿Es miembro de un Grupo de interés o de una agrupación política del municipio?

.....

D) ¿Desde qué año es miembro/participa en él?

.....

Bloque 2

A. Dimensión Participación/articulación.

I. Subdimensión participación ciudadana

A) ¿Cuántos procesos públicos de discusión/consulta (asambleas, consultas populares, reuniones barriales, etc) del Gobierno Local con los vecinos del municipio en asuntos importantes para la comunidad se han realizado desde el inicio de mandato del actual intendente en 2019 hasta la actualidad?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿La gestión tiene Presupuesto Participativo?

SI..... No..... No sabe/no contesta.....

C) ¿Qué cantidad de propuestas realizadas por los vecinos en el PP fueron aceptadas por el Gobierno local para ser ejecutadas desde el inicio de mandato del actual intendente en 2019?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

D) ¿Qué cantidad de proyectos se ejecutaron desde el PP a partir del inicio del mandato del actual intendente en 2019 hasta la actualidad?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

E) ¿Cuál es el porcentaje de la dispersión en el territorio de los proyectos ejecutados desde el PP a partir del inicio del mandato en 2019 del actual intendente a la actualidad? (si los proyectos se ejecutan en diferentes barrios del municipio)

porcentaje No sabe/no contesta.....

II. Subdimensión articulación Estado Local-Sector Privado

A) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿La Gestión crea y pone en marcha políticas públicas y/o incentivos para promover la participación e inversión de actores del sector privado en el desarrollo económico local.?

Si..... No..... ¿Cuántas? No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

C Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

D) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas?

Si..... No..... ¿En cuántas? No sabe/no contesta.....

III. Subdimensión articulación Estado Local-Grupos de Interés

A) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local realiza esfuerzos (reuniones, acuerdos, incentivos) para que se logre una cooperación con grupos de interés?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

C) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

D) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas?

Si..... No..... ¿En cuántas? No sabe/no contesta.....

IV. Subdimensión articulación Estado Local- otros niveles de gobierno.

A) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local realiza esfuerzos (reuniones, acuerdos, incentivos para inversión en el municipio) para generar una cooperación con otros niveles de gobierno?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

C) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

D) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local articula con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas?

Si..... No..... ¿En cuántas? No sabe/no contesta.....

Bloque 3

B. Dimensión Equidad.

A) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local convoca a grupos excluidos, minoritarios y vulnerables a procesos consultivos?

Si..... No..... ¿En cuántos? No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local destina recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables?

Si..... No..... ¿Cuánto? No sabe/no contesta.....

C) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local destina recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables?

Si..... No..... ¿Cuánto? No sabe/no contesta.....

D) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local dispersa la obra pública por el municipio? Es decir, si realiza obra pública en diferentes barrios del municipio.

Si..... No..... ¿Qué porcentaje? No sabe/no contesta.....

E) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Existen en funcionamiento órganos institucionalizados por la gestión en donde se representen a las mujeres?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

Bloque 4

C. Dimensión Redes.

Teniendo presente la siguiente definición de “Redes” como

...un conjunto relativamente estable de relaciones –sostenidas en el tiempo y no para una articulación de una sola ocasión para una cuestión puntual - de naturaleza no jerárquica e interdependiente que vinculan a una diversidad de actores, que comparten un interés común sobre una política y que intercambian recursos -monetarios, de capital humano, de conocimiento y/o expertise, de formación- para conseguir este interés compartido a sabiendas de que la cooperación es la mejor forma de conseguir los objetivos perseguidos (Agustí Cerrillo I Martínez, 2006, p. 24)

A) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿El Gobierno Local realiza esfuerzos (reuniones, acuerdos, incentivos) para promover intereses y agendas comunes, para así generar y sostener en el tiempo Redes con actores del sector privado?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

B) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Qué cantidad de redes del Gobierno Local con actores del sector privado existen?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

C) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Realiza el Gobierno Local esfuerzos (reuniones, acuerdos, incentivos) para promover intereses y agendas comunes, para así generar y sostener en el tiempo Redes con grupos de interés?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

D) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Qué cantidad de redes del Gobierno Local con grupos de interés existen?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

E) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Realiza el Gobierno Local esfuerzos (reuniones, acuerdos, incentivos) para promover intereses y agendas comunes, para así generar y sostener en el tiempo Redes con otros niveles de gobierno?

Si..... No..... ¿Cuántos? No sabe/no contesta.....

F) Desde el inicio del mandato en 2019 del actual intendente ¿Qué cantidad de redes del Gobierno Local con otros niveles de gobierno existen?

Cantidad..... No sabe/no contesta.....

Notas:

.....

Anexo de Tablas

Tabla 50 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión I.

Dimensión A. Participación/Articulación.																						
Subdimensión I. Participación Ciudadana																						
Municipio	A) Existencia de procesos públicos de discusión/consulta del Gobierno Local con los vecinos del municipio en asuntos importantes para la comunidad.					B) Existencia de Presupuesto Participativo (PP).		C) Cantidad de propuestas realizadas por los vecinos en el PP que fueron aceptadas por el Gobierno local para ser ejecutadas.					D) Cantidad de proyectos ejecutados desde el PP.					E) Dispersión en el territorio de proyectos ejecutados desde el PP.				
	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	SI	NO	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	entre 0% y 20 %	entre 21% y 40 %	entre 41% y 59%	entre 60% y 79 %	entre 80% y 100 %
Arrecifes	X						X	X					X					X				
Baradero					X		X	X					X					X				
Capitán Sarmiento					X		X	X					X					X				
Carmen de Areco		X					X	X					X					X				
Colon	X						X	X					X					X				
Exaltación de la Cruz				X			X	X					X					X				
Pergamino	X						X	X					X					X				
Ramallo		X					X	X					X					X				
Rojas	X						X	X					X					X				
Salto	X						X	X					X					X				
San Andrés de Giles				X			X	X					X					X				
San Antonio de Areco	X						X	X					X					X				
San Nicolás	X						X	X					X					X				
San Pedro		X					X	X					X					X				
Zárate	X					X		X							X			X				
TOTALES	8	3	0	2	2	1	14	15	0	0	0	0	14	0	1	0	0	15	0	0	0	0

Tabla 51 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión II.

Dimensión A. Participación/Articulación.																				
Subdimensión II. Articulación Estado Local-Sector Privado																				
Municipio	A) creación y puesta en marcha de políticas e incentivos para promover la participación e inversión de actores del sector privado en el desarrollo económico local.					B) articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.					C) articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.					D) articulaciones del Gobierno Local con actores del sector privado en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.				
	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20
Arrecifes			X			X					X					X				
Baradero				X		X						X					X			
Capitán Sarmiento		X				X						X					X			
Carmen de Areco	X					X					X					X				
Colon			X				X				X						X			
Exaltación de la Cruz				X			X					X						X		
Pergamino		X				X					X					X				
Ramallo	X						X				X					X				
Rojas			X				X					X					X			
Salto					X		X					X				X				
San Andrés de Giles			X				X				X					X				
San Antonio de Areco			X			X						X					X			
San Nicolás					X	X								X					X	
San Pedro	X					X					X					X				
Zárate				X			X					X					X			
TOTALES	3	2	5	3	2	8	6	0	0	0	7	7	0	1	0	7	6	1	1	0

Tabla 52 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión III.

Dimensión A. Participación/Articulación.																				
Subdimensión III. Articulación Estado Local - Grupos de Interés																				
Municipio	A) presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno Local para la cooperación entre este y los grupos de interés.					B) articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.					C) articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.					D) articulaciones del Gobierno Local con grupos de interés en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.				
	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20
Arrecifes	X					X					X					X				
Baradero				X		X						X					X			
Capitán Sarmiento				X					X					X		X				
Carmen de Areco	X							X			X							X		
Colon			X				X					X				X				
Exaltación de la Cruz			X				X					X					X			
Pergamino			X					X			X					X				
Ramallo		X					X				X					X				
Rojas	X					X					X					X				
Salto			X				X				X					X				
San Andrés de Giles				X				X			X					X				
San Antonio de Areco			X			X					X					X				
San Nicolás					X	X					X					X				
San Pedro				X		X					X					X				
Zárate		X					X					X					X			
TOTALES	3	2	5	4	1	6	5	3	1	0	10	4	0	1	0	11	3	1	0	0

Tabla 53 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión A, subdimensión IV.

Dimensión A. Participación/Articulación.																				
Subdimensión IV. Articulación Estado Local - Otros Niveles de Gobierno.																				
Municipio	A) presencia y alcance de esfuerzos del Gobierno Local para la cooperación entre este y otros niveles de gobierno.					B) articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de programas municipales.					C) articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de servicios públicos.					D) articulaciones del Gobierno Local con otros niveles de gobierno en la planificación, financiación y ejecución de obras públicas.				
	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20
Arrecifes				X		X								X					X	
Baradero					X					X			X							X
Capitán Sarmiento			X					X			X					X				
Carmen de Areco				X				X					X					X		
Colon			X						X		X						X			
Exaltación de la Cruz					X		X				X						X			
Pergamino	X					X					X					X				
Ramallo			X				X					X					X			
Rojas	X							X			X						X			
Salto					X			X			X					X				
San Andrés de Giles				X				X					X					X		
San Antonio de Areco	X					X					X							X		
San Nicolás				X				X					X							X
San Pedro				X				X				X						X		
Zárate			X				X				X							X		
TOTALES	3	0	4	5	3	3	3	7	1	1	8	2	4	1	0	3	4	5	1	2

Tabla 54 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión B.

Dimensión B. Equidad.													
Municipio	A) inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos.		B) destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables.		C) destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables.		D) dispersión de obra pública en el municipio.					E) Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	entre 0% y 20 %	entre 21% y 40 %	entre 41% y 59%	entre 60% y 79 %	entre 80% y 100 %	SI	NO
Arrecifes		X		X		X		X				X	
Baradero	X		X		X					X		X	
Capitán Sarmiento	X			X		X	X					X	
Carmen de Areco		X		X	X			X				X	
Colon	X		X		X					X		X	
Exaltación de la Cruz		X		X	X					X		X	
Pergamino		X		X	X		X					X	
Ramallo		X		X		X	X					X	
Rojas		X		X		X	X						X
Salto		X	X			X				X		X	
San Andrés de Giles	X			X	X		X					X	
San Antonio de Areco		X		X		X	X						X
San Nicolás	X		X			X				X			X
San Pedro		X	X		X		X					X	
Zárate		X		X	X			X				X	
TOTALES	5	10	5	10	8	7	7	3	0	5	0	12	3

Tabla 55 Matriz de datos con las respuestas de los entrevistados, por municipio, sobre las preguntas referentes a la dimensión C.

Dimensión C. Redes.																															
Municipio	A) Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y actores de sector privado.					B) extensión (número) de redes del Gobierno Local con actores del sector privado.					C) Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y grupos de interés.					D) extensión (número) de redes del Gobierno Local con grupos de interés.					E) Esfuerzos del Gobierno Local, para la promoción de intereses y agendas comunes, para generar y sostener en el tiempo interacciones (redes) entre este y otros niveles de gobierno.					F) extensión (número) de redes del Gobierno Local con otros niveles de gobierno.					
	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	0	entre 1 y 4	entre 5 y 10	entre 11 y 19	20 y más de 20	
Arrecifes	X					X							X				X					X					X				
Baradero				X			X								X		X							X				X			
Capitán Sarmiento					X				X						X				X		X							X			
Carmen de Areco	X					X							X				X							X				X			
Colon					X			X							X				X					X				X			
Exaltación de la Cruz					X		X								X			X								X		X			
Pergamino		X					X					X					X					X					X				
Ramallo			X					X					X					X				X					X				
Rojas			X				X				X					X					X						X				
Salto					X		X						X				X						X					X			
San Andrés de Giles			X			X					X					X									X			X			
San Antonio de Areco			X				X						X				X				X						X				
San Nicolás					X				X		X					X							X						X		
San Pedro				X			X			X				X									X					X			
Zárate			X				X						X				X						X					X			
TOTALES	2	1	5	2	5	3	8	2	2	0	3	2	5	1	4	3	9	1	2	0	6	0	5	3	1	5	9	1	0	0	0

Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Participación / Articulación.

Dimensión Participación / Articulación					
Municipio	Subdimensión I Participación Ciudadana	Subdimensión II Articulación Estado Local - Sector Privado	Subdimensión III Articulación Local - Grupos de Interés	Subdimensión IV Articulación Estado Local - Otros Niveles de Gobierno	Totales de la Dimensión en el municipio.
<i>Arrecifes</i>	0 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	9 pts Medio	11 pts Muy bajo
<i>Baradero</i>	4 pts Muy Bajo	5 pts Bajo	5 pts Bajo	15 pts Muy Alto	29 pts Medio
<i>Capitán Sarmiento</i>	4 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	9 pts Medio	4 pts Bajo	20 pts Bajo
<i>Carmen de Areco</i>	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	5 pts Bajo	9 pts Medio	15 pts Bajo
<i>Colon</i>	0 pts Muy Bajo	4 pts Bajo	4 pts Bajo	6 pts Bajo	14 pts Bajo
<i>Exaltación de la Cruz</i>	3 pts Muy Bajo	6 pts Bajo	6 pts Bajo	6 pts Bajo	21 pts Bajo
<i>Pergamino</i>	0 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	4 pts Bajo	0 pts Muy Bajo	5 pts Muy Bajo
<i>Ramallo</i>	1 pto Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	5 pts Bajo	9 pts Muy bajo
<i>Rojas</i>	0 pts Muy Bajo	5 pts Bajo	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	8 pts Muy Bajo
<i>Salto</i>	3 pts Muy Bajo	6 pts bajo	3 pts Muy Bajo	6 pts Bajo	15 pts Bajo
<i>San Andrés de Giles</i>	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	5 pts Bajo	9 pts Medio	20 pts Bajo
<i>San Antonio de Areco</i>	0 pts Muy Bajo	4 pts Bajo	2 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	8 pts Muy Bajo
<i>San Nicolás</i>	0 pts Muy Bajo	10 pts Medio	4 pts Bajo	11 pts Alto	25 pts Bajo
<i>San Pedro</i>	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	10 pts Medio	14 pts Bajo
<i>Zárate</i>	6 pts Bajo	6 pts Bajo	4 pts Bajo	6 pts Bajo	22 pts Bajo

Tabla 56 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Participación / Articulación.

Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Equidad

Dimensión Equidad						
Municipio	inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos.	destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables.	destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables.	dispersión de obra pública en el municipio	Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres.	Totales de la Dimensión en el municipio
<i>Arrecifes</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	1 pto Bajo	4 pts Muy Alto	5 pts Bajo
<i>Baradero</i>	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	3 pts Alto	4 pts Muy Alto	19 pts Muy Alto
<i>Capitán Sarmiento</i>	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	8 pts Bajo
<i>Carmen de Areco</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	1 pto Bajo	4 pts Muy Alto	9 pts Medio
<i>Colon</i>	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	20 pts Muy Alto
<i>Exaltación de la Cruz</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	12 pts Medio
<i>Pergamino</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo
<i>Ramallo</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Bajo
<i>Rojas</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo
<i>Salto</i>	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	3 pts Alto	4 pts Muy Alto	11 pts Medio
<i>San Andrés de Giles</i>	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	12 pts Medio
<i>San Antonio de Areco</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo
<i>San Nicolás</i>	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	0 pts Muy Bajo	12 pts Medio
<i>San Pedro</i>	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	4 pts Muy Alto	1 pto Bajo	4 pts Muy Alto	13 pts Alto
<i>Zárate</i>	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Alto	1 pto Bajo	4 pts Muy Alto	9 pts Medio

Tabla 57 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Equidad.

Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Redes.

Dimensión Redes							
Municipio	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con Actores del Sector Privado	Cantidad de redes del Gobierno Local con actores del sector Privado	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con Grupos de Interés.	Cantidad de redes del Gobierno Local con Grupos de Interés	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con otros Niveles de gobierno	Cantidad de redes del Gobierno Local con otros Niveles de gobierno	Totales de la Dimensión en el municipio
Arrecifes	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo
Baradero	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	4 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	11 pts Medio
Capitán Sarmiento	4 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	4 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	15 pts Medio
Carmen de Areco	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	7 pts Bajo
Colon	4 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	4 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	17 pts Alto
Exaltación de la Cruz	4 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	4 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	4 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	15 pts Medio
Pergamino	1 pto Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	4 pts Muy Bajo
Ramallo	2 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	6 pts Bajo
Rojas	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo
Salto	4 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	11 pts Medio
San Andrés de Giles	2 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	6 pts Bajo
San Antonio de Areco	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	6 pts Bajo
San Nicolás	4 pts Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	0 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	11 pts Medio
San Pedro	3 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	3 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	11 pts Medio
Zárate	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	2 pts Muy Bajo	1 pto Muy Bajo	9 pts Bajo

Tabla 58 Datos ponderados y ordenados en la matriz de datos de la dimensión Redes.

Tablas con los indicadores de la dimensión Equidad

Tabla 59 Inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Inclusión de grupos excluidos, minoritarios y vulnerables en procesos consultivos.	Partido Político en el Gobierno Local
Baradero	4 pts = Muy Alto	FDT
Capitán Sarmiento	4 pts = Muy Alto	JxC
Colon	4 pts = Muy Alto	FDT
San Andrés de Giles	4 pts = Muy Alto	FDT
San Nicolás	4 pts = Muy Alto	JxC
Arrecifes	0 pts = Muy Bajo	JxC
Carmen de Areco	0 pts = Muy Bajo	FDT
Exaltación de la Cruz	0 pts = Muy Bajo	FDT
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
Salto	0 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Pedro	0 pts = Muy Bajo	JxC
Zárate	0 pts = Muy Bajo	FDT
TOTALES	20 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 12 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 8 puntos.

Tabla 60 Dispersión de obra pública en el municipio, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Dispersión de obra pública en el municipio	Partido Político en el Gobierno Local
Colon	4 pts = Muy Alto	FDT
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Alto	FDT
San Nicolás	4 pts = Muy Alto	JxC
Baradero	3 pts = Alto	FDT
Salto	3 pts = Alto	FDT
Arrecifes	1 pto = Bajo	JxC
Carmen de Areco	1 pto = Bajo	FDT
San Pedro	1 pto = Bajo	JxC
Zárate	1 pto = Bajo	FDT
Capitán Sarmiento	0 pts = Muy Bajo	JxC
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Andrés de Giles	0 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
TOTALES	22 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 16 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 6 puntos.

Tabla 61 Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Existencia de órganos institucionalizados en funcionamiento donde se representen a las mujeres.	Partido Político en el Gobierno Local
Arrecifes	4 pts = Muy Alto	JxC
Baradero	4 pts = Muy Alto	FDT
Capitán Sarmiento	4 pts = Muy Alto	JxC
Carmen de Areco	4 pts = Muy Alto	FDT
Colon	4 pts = Muy Alto	FDT
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Alto	FDT
Ramallo	4 pts = Muy Alto	JxC
Salto	4 pts = Muy Alto	FDT
San Andrés de Giles	4 pts = Muy Alto	JxC
San Pedro	4 pts = Muy Alto	JxC
Zárate	4 pts = Muy Alto	FDT
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Nicolás	0 pts = Muy Bajo	JxC
TOTALES	44 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 24 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 20 puntos.

Tabla 62 destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	destinación de recursos a servicios públicos dirigidos a poblaciones vulnerables.	Partido Político en el Gobierno Local
Baradero	4 pts = Muy Alto	FDT
Colon	4 pts = Muy Alto	FDT
Salto	4 pts = Muy Alto	FDT
San Nicolás	4 pts = Muy Alto	JxC
San Pedro	4 pts = Muy Alto	JxC
Arrecifes	0 pts = Muy Bajo	JxC
Capitán Sarmiento	0 pts = Muy Bajo	JxC
Carmen de Areco	0 pts = Muy Bajo	FDT
Exaltación de la Cruz	0 pts = Muy Bajo	FDT
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Andrés de Giles	0 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
Zárate	0 pts = Muy Bajo	FDT
TOTALES	20 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 12 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 8 puntos.

Tabla 63 destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	destinación de recursos a programas dirigidos a poblaciones excluidas, minoritarias y vulnerables.	Partido Político en el Gobierno Local
Baradero	4 pts = Muy Alto	FDT
Carmen de Areco	4 pts = Muy Alto	FDT
Colon	4 pts = Muy Alto	FDT
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Alto	FDT
Pergamino	4 pts = Muy Alto	JxC
San Andrés de Giles	4 pts = Muy Alto	FDT
San Pedro	4 pts = Muy Alto	JxC
Zárate	4 pts = Muy Alto	FDT
Arrecifes	0 pts = Muy Bajo	JxC
Capitán Sarmiento	0 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
Salto	0 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Nicolás	0 pts = Muy Bajo	JxC
TOTALES	36 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 28 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 8 puntos.

Tablas con los indicadores de la dimensión Redes

Tabla 64 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con actores del sector privado, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con Actores del Sector Privado	Partido Político en el Gobierno Local
Capitán Sarmiento	4 pts = Muy Bajo	JxC
Colon	4 pts = Muy Bajo	FDT
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Bajo	FDT
Salto	4 pts = Muy Bajo	FDT
San Nicolás	4 pts = Muy Bajo	JxC
San Pedro	3 pts = Muy Bajo	JxC
Baradero	2 pts = Muy Bajo	FDT
Ramallo	2 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	2 pts = Muy Bajo	JxC
San Andrés de Giles	2 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	2 pts = Muy Bajo	JxC
Zárate	2 pts = Muy Bajo	FDT
Pergamino	1 pts = Muy Bajo	JxC
Arrecifes	0 pts = Muy Bajo	JxC
Carmen de Areco	0 pts = Muy Bajo	FDT
TOTALES	36 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 18 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 18 puntos.

Tabla 65 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con Grupos de Interés, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con Grupos de Interés.	Partido Político en el Gobierno Local
Baradero	4 pts = Muy Bajo	FDT
Capitán Sarmiento	4 pts = Muy Bajo	JxC
Colon	4 pts = Muy Bajo	FDT
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Bajo	FDT
San Pedro	3 pts = Muy Bajo	JxC
Arrecifes	2 pts = Muy Bajo	JxC
Carmen de Areco	2 pts = Muy Bajo	FDT
Salto	2 pts = Muy Bajo	FDT
San Antonio de Areco	2 pts = Muy Bajo	JxC
Zárate	2 pts = Muy Bajo	FDT
Pergamino	1 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	1 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Andrés de Giles	0 pts = Muy Bajo	FDT
San Nicolás	0 pts = Muy Bajo	JxC
TOTALES	31 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 18 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 13 puntos.

Tabla 66 Esfuerzos del Gobierno local para generar y sostener en el tiempo redes con otros niveles de gobierno, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Esfuerzos del Gob. Local para generar y sostener en el tiempo redes con otros Niv. De Gob.	Partido Político en el Gobierno Local
Exaltación de la Cruz	4 pts = Muy Bajo	FDT
Carmen de Areco	3 pts = Muy Bajo	FDT
Colon	3 pts = Muy Bajo	FDT
San Andrés de Giles	3 pts = Muy Bajo	FDT
Baradero	2 pts = Muy Bajo	FDT
Salto	2 pts = Muy Bajo	FDT
San Nicolás	2 pts = Muy Bajo	JxC
San Pedro	2 pts = Muy Bajo	JxC
Zárate	2 pts = Muy Bajo	FDT
Arrecifes	0 pts = Muy Bajo	JxC
Capitán Sarmiento	0 pts = Muy Bajo	JxC
Pergamino	0 pts = Muy Bajo	JxC
Ramallo	0 pts = Muy Bajo	JxC
Rojas	0 pts = Muy Bajo	JxC
San Antonio de Areco	0 pts = Muy Bajo	JxC
TOTALES	23 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 19 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 4 puntos.

Tabla 67 Cantidad de redes del Gobierno local con actores del sector privado, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Cantidad de redes del Gobierno Local con actores del Sector Privado	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Capitán Sarmiento</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Nicolás</i>	3 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Colon</i>	2 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Ramallo</i>	2 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Baradero</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Exaltación de la Cruz</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Pergamino</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Salto</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Antonio de Areco</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Pedro</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Zárate</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Arrecifes</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Carmen de Areco</i>	0 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	0 pts = Muy Bajo	FDT
TOTALES	18 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 12 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 6 puntos.

Tabla 68 Cantidad de redes del Gobierno local con grupos de interés, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Cantidad de redes del Gobierno Local con Grupos de Interés	Partido Político en el Gobierno Local
<i>Capitán Sarmiento</i>	3 pts = Muy bajo	JxC
<i>Colon</i>	3 pts = Muy bajo	FDT
<i>Arrecifes</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>Baradero</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>Carmen de Areco</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>Exaltación de la Cruz</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>Pergamino</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>Salto</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>San Antonio de Areco</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>San Pedro</i>	1 pts = Muy bajo	JxC
<i>Zárate</i>	1 pts = Muy bajo	FDT
<i>Rojas</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
<i>San Andrés de Giles</i>	0 pts = Muy bajo	FDT
<i>San Nicolás</i>	0 pts = Muy bajo	JxC
TOTALES	16 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 8 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 8 puntos.

Tabla 69 Cantidad de redes del Gobierno local con otros niveles de gobierno, ordenado de mayor a menor, según puntuación del municipio en el indicador.

Municipio	Cantidad de redes del Gobierno Local con otros Niv. de Gob.	Partido Político en el Gobierno Local
<i>San Nicolás</i>	2 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Baradero</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Capitán Sarmiento</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Carmen de Areco</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Colon</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Exaltación de la Cruz</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Salto</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Andrés de Giles</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>San Pedro</i>	1 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Zárate</i>	1 pts = Muy Bajo	FDT
<i>Arrecifes</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Pergamino</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Ramallo</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>Rojas</i>	0 pts = Muy Bajo	JxC
<i>San Antonio de Areco</i>	0 pts = Muy Bajo	FDT
TOTALES	11 pts	

Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del FDT 6 puntos. Sumatoria de puntos de los Gobiernos locales del JxC 5 puntos.