



JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS
Subsecretaría para la Reforma Institucional y
Fortalecimiento de la Democracia



AUDITORIA CIUDADANA
CALIDAD DE LAS PRACTICAS
DEMOCRATICAS EN MUNICIPIOS

República Argentina

Programa Auditoría Ciudadana

Calidad de las prácticas democráticas en Municipios

Marta Oyhanarte

Subsecretaria para la Reforma Institucional

Directora del Programa Auditoría Ciudadana - Calidad de las prácticas
democráticas en municipios argentinos

Directora del Programa Construyendo Puentes - Planificación colaborativa
para fortalecer los lazos entre el Gobierno local y la sociedad civil

www.auditoriaciudadana.gov.ar

Autoridad de aplicación del Reglamento de Acceso a la Información Pública

(Decreto PEN 1172/2003-Argentina)

www.mejordemocracia.gov.ar

Red de articulación y cooperación con la red de foros cívicos locales

foroscivicos@jgm.gov.ar

Marta Oyhanarte es abogada por la Universidad de Buenos Aires. Es la Subsecretaria para la Reforma Institucional del Estado Argentino. Ha sido fundadora y Presidenta de la Fundación Poder Ciudadano, Directora del Centro para la Participación y el Control Ciudadano del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, miembro del Consejo Académico del Instituto de Promoción de Derechos Humanos, integrante del Comité Organizador de Liderazgo Femenino para el Hemisferio. Se desempeñó como legisladora de la Ciudad de Buenos Aires. Ha escrito numerosos artículos y columnas de opinión en la prensa escrita. Ha recibido varios premios como reconocimiento a su actividad. Ha publicado libros en autoría y co-autoría con relación a la gobernabilidad democrática. Integra el Comité de elaboración de la Carta Iberoamericana de la Participación Ciudadana en el ámbito del CLAD.



Redes Intergubernamentales. Construyendo nuevos puentes

La Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, desde la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación Argentina, asume como misión “fortalecer la relación entre el Estado y la Sociedad Civil a fin de proponer las reformas institucionales necesarias para desarrollar una democracia gobernable, transparente, legítima y eficiente”

Con ese propósito, el de construir mejores puentes entre el sector público y el privado, desarrolla dos estrategias simultáneas y complementarias en el nivel nacional y en el de gobiernos locales:

1. Desde “arriba”, implementa acciones en la Administración Pública Nacional para la **mejora de la calidad de la democracia y sus instituciones** (Decreto 1172/2003)¹ en cuyo marco gestiona e impulsa la aplicación de los reglamentos de:

- ⇒ Acceso a la información pública
- ⇒ Audiencias Públicas
- ⇒ Gestión de intereses
- ⇒ Elaboración participativa de normas
- ⇒ Reuniones abiertas de Entes Reguladores de servicios públicos

2. Desde “abajo” desarrolla el **Programa Auditoría Ciudadana calidad de las prácticas democráticas en Municipios**², dispositivo metodológico aplicado por equipos de investigación de universidades argentinas que **evalúan a la fecha en 80 municipios argentinos, territorios locales poblados por más de 10.000.000 de habitantes, el grado en que se ejercitan las prácticas democráticas** :

- ⇒ Cultura Cívica Democrática

¹ www.mejordemocracia.gov.ar



- ⇒ Participación ciudadana
- ⇒ Trato al Ciudadano
- ⇒ Rendición de cuentas

Con apoyo de la Cooperación Internacional – Gobierno de Nueva Zelandia- en algunos de los Municipios que han completado las Auditorías Ciudadanas se desarrolla el **Proyecto Construyendo Puentes. Planificación colaborativa para fortalecer los lazos entre el Gobierno Local y la Sociedad Civil en la Argentina.** En paralelo, y en todos los Municipios alcanzados, la Subsecretaría impulsa acciones de cooperación y articulación para contribuir de modo efectivo con la dinámica de desarrollos territoriales inclusivos, participativos y sostenibles.

A partir de la consolidación de las dos estrategias centrales de la Subsecretaría se han desencadenado acciones paralelas específicas para crear y recrear espacios de mayor alianza de actores públicos y privados en el diseño de estrategias compartidas y acciones complementarias, para objetivos de desarrollo sostenible.

En este sentido la repercusión en los actores convocados alienta el camino de la concertación para dinámicas estratégicas, como las llevadas a cabo a la fecha:

- ⇒ **Alianza Estado Nacional – Municipios** en los territorios locales donde se desarrollan las Auditorías Ciudadanas para innovar en la gestión local con prácticas asociativas y de gestión de la participación ciudadana. El caso del Municipio de General Pico en la Provincia de La Pampa, y del Municipio de Neuquén en el corazón de la Patagonia Argentina. **ANEXO I**
- ⇒ Desarrollo de la **II Jornada Internacional Redes Estratégicas para la Democracia Local** (auspicio del Ministerio de Relaciones Exteriores, Cancillería Argentina) para la presentación de experiencias clave de intervención práctica en la dinámica del

² www.auditoriaciudadana.gov.ar



desarrollo local, a través de redes multiactorales que articulan la cooperación internacional, el sector público nacional, los gobiernos locales, el sector académico, el sector privado, las organizaciones de la sociedad civil y las comunidades, en la generación de nuevas sinergias para la gestión de territorios. **ANEXO II**

⇒ **Redes Público – Privadas** promovidas para contribuir al debate sobre las condiciones de sostenibilidad institucional de la cooperación público-privado en el desarrollo territorial. Se analizan los aprendizajes acumulados en los municipios, las experiencias directas de entidades ejecutoras de proyectos, y otras iniciativas financiadas por diversas fuentes de cooperación. Las experiencias relevantes a nivel municipal y el aporte de expertos internacionales orientan los elementos necesarios para fortalecer las capacidades institucionales y crear espacios de los necesarios aprendizajes. **ANEXO III**

⇒ Encuentro Nacional Anual desde el año 2006 **Hacia nuevos vínculos entre el Estado y la sociedad civil** (2006 y 2007). Se han publicado y difundido los libros “**Construyendo Confianza**” –Volumen I y Volumen II, como fruto del conocimiento y deliberaciones que motivaron los intercambios. **ANEXO IV**



ANEXO I

XV Conferencia Interamericana de Alcaldes y Autoridades Locales

“Liderazgo Municipal y Relaciones Intergubernamentales: Construyendo Nuevos Puentes”

Miami, 8 al 11 de junio de 2009, Hotel Milton, Miami

Miércoles 10 de Junio de 2009 2.30 hs. pm

PANEL Redes gubernamentales para el desarrollo territorial (Argentina)

Coordinadora: Marta Oyhanarte - Subsecretaria para la Reforma Institucional

“Redes público - privadas para el desarrollo territorial”

Resumen

La construcción de una democracia sólida no es tarea exclusiva de la dirigencia política, requiere del compromiso intersectorial. Cada sector debe mejorar sus capacidades para desarrollar una estrategia que enfrente el crucial desafío de la hora: la integración social, puesto que son inviables las sociedades de alta desigualdad. Necesitamos aunar crecimiento con equidad y una inserción eficiente en la economía global para combatir la pobreza. Necesitamos una agenda renovada de desarrollo. Los protagonistas imprescindibles –gobierno, sector empresario y sector social- deben aportar en este proceso valores y capacidades. Los 25 años cumplidos por la democracia argentina no tienen adecuado correlato en su maduración institucional. Sin embargo el “redescubrimiento” del Estado encarado por algunos organismos multilaterales de crédito que habían propiciado su desmonte^[1] colocó al tope de la agenda la urgencia por reconstruirlo. Este clima reabre una oportunidad para retomar aquellos desafíos lanzados en el despertar de nuestras democracias latinoamericanas y para encarar reflexiones que nos permitan imaginar y promover una mejor relación entre Estado y democracia, y en la práctica una concreta coordinación de políticas entre las administraciones públicas de los tres niveles de la República Federal, porque en el mapa de nuestros 2150 municipios transcurre la vida de los argentinos.

Alberto Luis Campo - Vicegobernador -Provincia de La Pampa - Argentina

“El rol de las provincias para armonizar las políticas públicas en un país federal”

Resumen

La República Argentina asume a través de su sistema federal de gobierno el desafío y la oportunidad de coordinar políticas para orientar y motorizar el desarrollo. La



fragmentación social que expresan las desigualdades que no logramos superar aún es el principal reto para los gobernantes de un territorio que, como el de nuestra Nación, cuenta con recursos abundantes para compensar con creces todo esfuerzo que hagamos por organizar y coordinar objetivos e intervenciones en asuntos de interés público. La relación entre los distintos niveles de gobierno y entre gobiernos provinciales y locales, estructurada alrededor de propósitos de mejor desarrollo debe impregnar la lógica de los vínculos políticos entre administraciones. En este sentido los gobiernos provinciales están –estamos- llamados a una oportunidad histórica frente a la crisis global, cuál es la visibilidad de lo local, el desarrollo endógeno del territorio, la articulación de regiones intermunicipales para los proyectos de escala y a la vez el vínculo directo con el nivel nacional para que las macropolíticas contemplen las realidades provinciales y locales, no como listas de necesidades, sino como inventarios de capacidades, que debidamente articuladas alcanzarán un potencial social transformador de las realidades que tampoco a los gobernantes nos satisfacen.

Martín Farizano -Intendente del Municipio de Neuquén -Provincia de Neuquén –

“La asociación de municipios como estrategia para liderar el desarrollo regional”

Resumen

La Asociación de Municipios de la Región de los Valles y de la Confluencia es una herramienta que la Municipalidad de Neuquén emplea con el objeto de expandir el impacto de las políticas públicas locales a través de consensos que reconocen un territorio y una historia compartida entre las ciudades que conforman esta microregión que desde marzo de 2008 asocia a trece gobiernos municipales de Río Negro y Neuquén. Allen, Añelo, Campo Grande, Centenario, Cinco Saltos, Cipolletti, Contralmirante Cordero, General Fernández Oro, Plottier, San Patricio del Chañar, Senillosa y Vista Alegre, son los municipios que asociados con Neuquén se proponen un plan estratégico para acelerar y armonizar el desarrollo territorial. La asociación intermunicipal fortalece las políticas comprometidas en la acción conjunta para trascender episodios coyunturales. La coordinación de políticas locales en un plan estratégico integrado, la articulación con organismos provinciales y nacionales, la aplicación del Programa Auditoría Ciudadana a la constitución del Foro Cívico Local del cuál el gobierno forma parte, ofrecen ventajas decisivas para gobernar y gestionar políticas con la legitimidad que provee la asociación y la participación ciudadana a través de proyectos y propuestas comunitarias. Sobre esa base el Consejo Económico y Social de la ciudad de Neuquén reconstruye hoy su oportunidad de proveer de horizontes de mayor plazo a las decisiones y políticas locales, como órgano consultivo del gobierno para aspirar a procesos de desarrollo sostenible.

Omar Perotti - Intendente del Municipio de Rafaela -Provincia de Santa Fe

“Rafaela: liderazgos locales para la articulación del modelo de desarrollo”

Resumen



A principios de la década del '90, Rafaela tuvo que interpretar un conjunto de variables que hasta entonces no eran analizadas por los gobiernos locales, con el convencimiento de que el Municipio no es un mero hacedor de obras y servicios públicos sino que debe convertirse en el líder de una estrategia de desarrollo local concertado. Asumimos así una nueva forma de gestión, basada en la articulación público-privada y en la generación de liderazgos colaborativos que conecten e integren la comunidad y la economía local. Este proceso de desarrollo territorial, ha propiciado iniciativas tendientes a institucionalizar ámbitos de participación ciudadana. Por ejemplo, el Proyecto de Auditoría Ciudadana, se erigió como una herramienta de evaluación participativa que proporcionó a la ciudadanía rafaquina una imagen detallada de las fortalezas y debilidades de su convivencia democrática, factor clave en nuestro modelo de desarrollo.

El actual contexto de crisis global, se presenta para la ciudad como una oportunidad para seguir redescubriendo la potencialidad de su territorio, fortaleciendo los mismos temas y prácticas que fueron incorporadas en la agenda pública local en los años de auge de la globalización.

Noemí Pulido -Administradora Gubernamental- Coordinadora de Cooperación y Articulación -Subsecretaría para la Reforma Institucional

“La participación democrática como proceso articulador de políticas públicas”

Resumen

Los enfoques que han atribuido a su turno al Estado, o al mercado, el liderazgo excluyente para orientar el destino comunitario, ceden paso a la consideración del capital humano como factor clave para dinamizar los territorios en un desarrollo concebido “desde abajo”. La gestión de la participación para sostener políticas reconoce la naturaleza política del desarrollo, frente al oleaje globalizador que refuerza, paradójicamente, la visibilidad de las comunidades, ilumina el protagonismo de los singular y diverso; y por tanto requiere desmonopolizar el análisis de problemas, soluciones y oportunidades.

En este sentido, la necesidad de ensamblar los capitales simbólicos, humanos y materiales disponibles para desplegar la potencialidad de los territorios confiere una oportunidad de liderazgo a los gobiernos locales, cuya agenda se nutre de crecientes, y nuevos, problemas y dilemas.

Las experiencias de repolitización social, como son los foros cívicos del Programa Auditoría Ciudadana de la Argentina, desencadenan una red actoral para la coordinación de objetivos convergentes de distintos niveles de gobierno, universidades, empresas y actores sociales enlazados en la construcción de la agenda pública. La aplicación y control de recursos públicos derivadas de lógicas de diálogo cívico e intersectorial, achican la brecha entre sociedad y poderes públicos, liberan las tensiones sociales y abren oportunidades efectivas para hilvanar mejor futuro.



ANEXO II

Segunda Jornada Internacional

REDES ESTRATÉGICAS PARA LA DEMOCRACIA LOCAL

20 de noviembre 2008- Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Objetivo

La Jornada presenta experiencias clave de intervención práctica en la dinámica del desarrollo local a través de una red estratégica, que articula a los actores públicos de los diferentes niveles de gobierno, al sector empresario, al académico, a las organizaciones de la sociedad civil, a los ciudadanos, y a la cooperación internacional.

En esta edición hacemos foco en el cambio de escala de las Auditorías Ciudadanas y en las alianzas público-privadas para el desarrollo sostenible, que articulan las capacidades institucionales y sociales para activar los recursos endógenos de los territorios con impactos concretos en las democracias locales.

Destinatarios

Intendentes, Concejales, Funcionarios nacionales y provinciales, Académicos, Investigadores, Coordinadores y gestores de proyectos locales, organismos de cooperación, Organizaciones de la sociedad civil, empresarios, participantes de foros cívicos, público interesado.

9:30 hs

Apertura

Rodolfo Ojea Quintana. *Secretario de Coordinación y Cooperación Internacional. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto*

Marta Oyhanarte. *Subsecretaria para la Reforma Institucional. Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.*

Cristóbal Cornejo. *Secretario de Estado de Gobierno de la Provincia de Salta*

Carlos Felipe Martínez. *Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*

10:30 hs

Panel: AUDITORÍAS CIUDADANAS: SU EXPANSIÓN E IMPACTOS

Coordinación:

Pamela Niilus - *Directora de Fortalecimiento de la Democracia. Subsecretaría para la Reforma Institucional*

Políticas intersectoriales en el Municipio de Rawson.

Mauricio Ibarra - *Intendente del Municipio de Rawson, San Juan.*

Redes institucionales para programas públicos de equidad.



	<p>Rafael Kohanoff - <i>Director Técnico del Centro INTI - Tecnologías para la Salud y Discapacidad</i></p> <p>La Auditoría Ciudadana en Costa Rica. Jorge Vargas Cullell - <i>Director adjunto Programa Estado de la Nación. Costa Rica. Universidad de Costa Rica</i></p>
11:45 hs	<p>Panel II: ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS PARA LA DEMOCRACIA LOCAL</p> <p>Coordinación: Noemí Pulido - <i>Administradora Gubernamental. Coordinadora de Cooperación y Articulación. Subsecretaría para la Reforma Institucional.</i></p> <p>La cooperación descentralizada para el desarrollo local. Julia Levi - <i>Directora de Cooperación Internacional. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.</i></p> <p>Alianzas público privadas: experiencias en Chile. María Angélica Vega - <i>Consultora Internacional ILPES, CEPAL, PNUD, ONUDI. Chile</i></p> <p>Desarrollo de alianzas público - privadas en Villa General Belgrano, Córdoba. Pierina Avidano - <i>Concejal de Villa General Belgrano, Córdoba.</i></p>
12.45 hs	<p>Auditorías Ciudadanas: nuevas sinergias para la Argentina Marta Oyhanarte - <i>Subsecretaria para la Reforma Institucional. Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.</i></p> <p>Oscar Oszlak - <i>Consultor Internacional. Investigador del CEDES.</i></p>
13.30 hs	<p>Clausura Sergio Massa - <i>Jefe de Gabinete de Ministros de la Nación</i></p> <p>Oscar González - <i>Secretario de Relaciones Parlamentarias de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación</i></p>



ANEXO III

JORNADAS

Los desafíos de la sostenibilidad institucional en la Cooperación Público-Privado en el territorio

Villa General Belgrano, 21, 22, 23 de agosto de 2008

Antecedentes El taller preliminar, realizado en Buenos Aires en abril de 2008, tuvo como objetivo identificar las condiciones básicas requeridas para lograr el desarrollo territorial y la consolidación de formas de articulación público-privado. El producto resultante fue el siguiente temario para futuros encuentros:

- a. Sostenibilidad institucional como variable que atraviesa las diferentes etapas de alianzas público-privadas.
- b. Marco conceptual sobre revalorización del territorio, tipos de alianza, claves de sostenibilidad, competitividad, los factores que facilitan y los que amenazan las alianzas.
- c. Comunidad educativa y su incidencia en los valores que permiten desarrollar el territorio.
- d. Construcción de confianza: competencias para participar, negociación/ comunicación.
- e. Construcción de indicadores de base para el diagnóstico de las capacidades locales.
- f. Presentaciones de casos, prácticas para sortear obstáculos, fracasos y aprendizajes.
- g. Cooperación descentralizada y proyectos de cooperación internacional para el desarrollo local.

Objetivo

Las Jornadas tienen por objetivo partir del intercambio de experiencias de los municipios y del aporte de especialistas, para generar orientaciones que permitan construir capacidades que aporten a la gestión del desarrollo territorial y a su sostenibilidad, además de la construcción de espacios de interaprendizaje.

Ejes temáticos



Se prestará particular atención a la construcción de capacidades para la sostenibilidad de la cooperación entre el sector público y los actores privados (empresas líderes, agencias de desarrollo, asociaciones empresariales). Para comprender esta cooperación, es importante considerar varios elementos: nuevos arreglos organizacionales, conceptos de cooperación público - privada, gestión de trabajo en red, el rol de las Agencias de desarrollo local, reforma del sector público y reforma de las asociaciones del sector privado.

Se espera que el debate aporte elementos de juicio y responda a la siguiente pregunta: ¿Qué se puede hacer en materia de capacidades para generar alianzas que den sostenibilidad a los procesos de desarrollo territorial?

Destinatarios

Autoridades locales de Municipios titulares del Programa Auditoría Ciudadana, organismos nacionales, representantes de empresas, cámaras empresarias, fundaciones, organizaciones sociales, o redes que han desarrollado o promovido procesos de gestión territorial.

PROGRAMA

21 DE AGOSTO

Con la concertación estratégica entre empresa privada, la sociedad civil, la academia, el municipio y otros actores se genera la sinergia territorial requerida a fin de empujar el desarrollo endógeno local, construyendo territorios inteligentes capaces de contribuir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. A partir de la presentación de experiencias locales diversas, realizamos la apertura de las Jornadas.

9:00	Presentación de los participantes
9:45	Los desafíos de la sostenibilidad institucional territorial Cristina Zurbriggen, UDELAR-Uruguay
10:15	Alianzas Público-Privadas de Municipios titulares del Programa Auditoría Ciudadana



Olavarría, Crespo, Rawson, Curuzú Cuatiá, Neuquén, Lavalle.

Balance de las experiencias municipales.

13:00 Bienvenida a los participantes

- Marta Oyhanarte, Subsecretaria para la Reforma Institucional Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación
- Rüdiger Graichen, Representante de la Fundación Friedrich Naumann
- Fabián Höss, Intendente de Villa General Belgrano

(15.00 a 18.30 horas)

Para asumir los desafíos críticos, nos centraremos en las oportunidades de cooperación y en la relevancia metodológica y técnica de intervención y organización para la consolidación de alianzas público-privadas, así como en los diagnósticos de base.

15.00 La Cooperación Internacional Descentralizada

Dirección de Cooperación Internacional
Ministerio de Relaciones Exteriores de la Nación

15:45 Resultados y metodología de intervención

Félix Mitnik, Director de Programa de ADEC (Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba)

16.45 Dinámica grupal

- a
- En el trabajo en grupos se pretende generar el diagnóstico crítico para identificar fortalezas y factores decisivos en la sostenibilidad de alianzas público-privadas.

18.30



22 DE AGOSTO

(9 a 13 horas)

El análisis de experiencias comparadas tanto en el plano nacional, como internacional permitirá intercambiar las lecciones aprendidas para recrear alianzas que impacten en el desarrollo y sus sostenibilidad.

9:00 | **La experiencia brasileña en Gestión Social de territorios. Gestión como un proceso más amplio de organización social, planificación y control social**

Alberto Abid, Especialista Regional en desarrollo rural de IICA

10:00 | **Alianzas Público-Privadas de Municipios titulares del Programa Auditoría Ciudadana**

General Pico, Rivadavia, Godoy Cruz, Junín, Villa General Belgrano.

Proyecto Agua Dulce. Juan Peña, Fundación El Otro.

Balance de las experiencias municipales.

(14.30 a 18.30 horas)

Nuevas experiencias completan el cuadro de análisis y permiten identificar oportunidades para proyectar alianzas que dinamicen de modo sostenible el desarrollo territorial.

14:30 | **ProsperAr. Estrategias para la atracción y gestión de inversiones locales**
Ricardo Rozemberg, Gerente de Estrategia de ProsperAr

15:15 | **Responsabilidad Social Empresaria. Programa Potenciar Comunidades Rurales.**

Matilde Grobocopatel, Presidente de Fundación Los Grobo

Silvio Dal Buoni, Director de Fundación Los Grobo



Dinámica grupal

16.00 En el trabajo en grupos se pretende generar conocimiento para aplicarlo en la identificación de actores y factores a activar en las experiencias actuales y en los proyectos futuros. En particular, interesa saber cómo se pueden sostener iniciativas para el desarrollo territorial.

17.30 Experiencia de Chile en Alianzas público-privadas
María Angélica Vega (Chile)

23 de agosto

(9.30 a 13 horas)

Dedicaremos el segmento de cierre a los compromisos pendientes para el desarrollo local participativo y a las estrategias para reforzar redes de aprendizaje y cooperación horizontal.

9:30 Gestión del conocimiento. Creación de una plataforma de aprendizaje y desarrollo.

Cristina Zurbriggen, UDELAR-Uruguay

10:30 Implementación participativa de políticas públicas

Presentación de Oscar Oszlak, CEDES

11:30 Conclusiones



ANEXO IV

Construyendo Confianza³

hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil

Volumen 1

Capítulo 1.

Relaciones entre Estado y Sociedad Civil en la Argentina. Marco de Análisis

Marcelo Leiras

Capítulo 2.

Trabajar desde la Sociedad Civil y desde el Estado en América latina

- **La percepción desde México.** Clara Jusidman
- **La perspectiva peruana** Carlos Basombrío
- **Una visión regional.** Martín Abregú

Capítulo 3.

Casos exitosos de articulación entre el Estado y las OSC

Una corte para la democracia Roberto Saba y Andrea Pochat

Consejo Consultivo de Políticas Sociales Nicolás Rosenthal

Programa Auditoría ciudadana Noemí Pulido

Consulta sobre la Ley Nacional de Educación Juan Carlos Tedesco

Gestión de políticas sociales y participación de la sociedad civil Daniel Arroyo

Municipios y comunidades saludables Carlos Vizzoti

Presupuesto participativo de Rosario Mónica Bifarello

Capítulo 4.

Reflexiones desde cuatro perspectivas

- **Una aproximación desde el Estado** Daniel Arroyo, Juan Abal Medina
- **Una mirada desde los medios de comunicación** Fabio Ladetto
- **Una perspectiva académica** Walter Cueto
- **Una lectura desde la sociedad civil** Irma Salinas de Neme

Capítulo 5.

Experiencias personales de articulación entre Estado y Sociedad civil

Capítulo 6. Conclusiones del encuentro Perspectivas a futuro

Construyendo Confianza⁴

³ (2007) publicación de la Subsecretaría para la Reforma Institucional. Jefatura de Gabinete de Ministros de Argentina- Fundación CIPPEC-PNUD. Volumen completo en www.mejordemocracia.gov.ar (“documentos de interés”)



hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil Volumen 2

Capítulo 1.

Implementación participativa de políticas públicas. Oscar Oszlak

Capítulo 2.

Desafíos de la participación en la implementación de políticas públicas.
Alberto Ford y Martín Carné

Capítulo 3.

**Casos de Implementación conjunta de Políticas entre el Estado y la Sociedad Civil
La gestión asociada en las políticas de control de armas de fuego.** INECIP
Contaminación Ambiental por metales pesados y salud humana en San Antonio Oeste.
María Elena Caramuto y otros

Casas de Justicia. Colaboración estratégica entre el Estado y la Sociedad Civil.
Pablo Camuña

Programa Productivo, Tecnológico y Social de dispositivos asistidos. Rafael Kohanoff.
**El caso de la reglamentación del Decreto 1172/03 (Arg.) Mejora de la Calidad de la
Democracia y de sus Instituciones.** Germán Stalker

Programa Huerta urbana. Salvador Nadal

Incluir para democratizar. Una experiencia del Foro Cívico de Diamante. Daniel
Chemez.

Capítulo 4.

Reflexiones personales sobre la implementación participativa de políticas públicas

- **Potencialidades y restricciones en la implementación de políticas participativas.**
Mónica Iturburu
- **Compatibilizar equidad con democracia.** Claudia Laub
- **Estado y participación ciudadana. Una experiencia de continuidades y rupturas.**
Noemí Pulido
- **Hacia una cultura fueguina en Derechos Humanos.** Adrián Camerano

Capítulo 5.

Mirar al futuro: una agenda de trabajo

⁴ (2009) publicación de la Subsecretaría para la Reforma Institucional. Jefatura de Gabinete de Ministros de Argentina- Fundación CIPPEC-PNUD. Volumen completo en www.mejordemocracia.gov.ar (“documentos de interés”)