



proyecto incluir

El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial

COMISIÓN EUROPEA
Europe-Aid – Oficina de Cooperación
Dirección América Latina

URB-AL

Europa - América Latina

Municipalidad de Venecia - Centro Internacional de Gestión Urbana

Programa URB-AL – Red no. 9

Proyecto común de tipo A:

***El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra
La exclusión social y territorial***

TALLER METODOLÓGICO

MEMORIA

Versión 2

Quito, Ecuador, 21, 22 y 23 de Abril de 2005

**Memoria del taller metodológico del proyecto
“El presupuesto participativo como instrumento de lucha
contra la exclusión social y territorial”**



Centro Internacional de Gestión Urbana – CIGU; Ayuntamiento de Córdoba; Ayuntamiento de Bobigny; Ayuntamiento de El Alto; Municipalidad Provincial de Ilo; Ayuntamiento de Pasto; Ayuntamiento de Cuenca; Prefeitura Municipal de Santo André; Prefeitura Municipal de Caxias do Sul

Ayuntamiento de Venecia - Dirección Relaciones Internacionales y Política Comunitaria
San Polo - 1098, 30125 Venecia, Italia - tel: 39 041 2700811, fax: 39 2700890
e-mail: international.relations@comune.venezia.it



1. Información General

Lugar: Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador
Fecha: 21, 22 y 23 de Abril de 2005
Elaboración: Centro Internacional de Gestión Urbana, CIGU

2. Agenda definitiva del taller

Jueves 21 de Abril

14:30-15.00 Registro
15.00-15.30 Sesión inaugural
 Bienvenida (CIGU).
 Inauguración del evento (Venecia)
 Presentación de los participantes
15.30-16.00 Presentación del Proyecto y sus objetivos (Venecia)
16.00-16.30 Presentación del documento conceptual inicial del proyecto (CIGU)
16.30-16.45 Pausa para café
16.45-17.15 Visión general de los socios: Pasto
17.15-17.45 Visión general de los socios: Córdoba
18:30 Visita al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (por confirmar)

Viernes 22 de Abril

09.00-11.00 Visión general de los socios: El Alto, Ilo, Bobigny
11.00-11.15 Pausa para café
11.15-13.00 Visión general de los socios: Cuenca, Venecia
13.00-14.30 Almuerzo
14.30-16.30 Mesa redonda: Enfoques políticos y conceptuales
16.30-16.45 Pausa para café
16.45-18.00 Taller de discusión: Construcción de acuerdos comunes

Sábado 23 de Abril

09.00-12:30 Trabajo de grupos:
El proyecto como espacio de Relación. (Enfoques políticos)
El proyecto como espacio de medición. (Enfoques técnicos)
13.00-14.30 Almuerzo
14.30-16:00 Informe de grupos y resoluciones metodológicas y operacionales
16.00-16.15 Pausa para café
16.15-16.45 Aspectos administrativos y financieros
16.45-17.30 Programación de actividades inmediatas
17.30-18.00 Conclusiones, recomendaciones y cierre



3. Objetivos

1. El Taller Metodológico tuvo como objetivo principal **sistematizar, dividir en tipologías y analizar las metodologías usadas por las ciudades para la medición y representación de los perfiles de la exclusión social en sus territorios.**
2. En segundo lugar, en el taller se propuso **elaborar criterios para la selección de las experiencias** que van a ser estudiadas a continuación, concentrándose en los ámbitos donde se están desarrollando acciones innovadoras y coherentes que relacionan los procesos de participación ciudadana con acciones afirmativas para la inclusión socio-territorial de los grupos desfavorecidos.

4. Insumos

1. Los participantes en el taller tuvieron a su disposición la siguiente documentación:
 - **Una versión resumida del proyecto y sus objetivos**, orientada a refrescar las intenciones del proyecto y establecer una visión común sobre el mismo.
 - **Una guía metodológica**, distribuida con antelación, encaminada a establecer la situación de los socios respecto al seguimiento de la exclusión social, al presupuesto participativo y a otras prácticas de gestión participativa, a identificar las relaciones que en cada ciudad se producen, así como también a ensayar ese instrumento para la construcción de los estudios de caso que pretende efectuar el proyecto.
 - **Un documento inicial de trabajo**, que contiene algunos elementos de reflexión teórica y metodológica sobre el papel de los municipios frente a la exclusión social y las metodologías, instrumentos de análisis y representación (incluso herramientas como el G.I.S. para la construcción de mapas de la exclusión social, etc.), así como también sobre los indicadores sociales de resultados, impactos y rendimiento, para medir la incidencia que los procesos participativos tienen sobre las políticas públicas, para incrementar su capacidad de inclusión socio-territorial.
 - **Presentaciones iniciales de las ciudades asistentes**, orientadas a informar sobre el estado de situación que tienen en cada contexto local las políticas de enfrentamiento a la exclusión, las estrategias de participación ciudadana y los instrumentos de análisis de la exclusión en cada contexto, así como también a señalar las expectativas de los socios respecto al proyecto.

5. Funcionamiento



1. Una desafortunada casualidad determinó que la fecha programada para el arribo de los participantes del Taller a la ciudad de Quito coincidiera exactamente con la inesperada defenestración del entonces presidente del Ecuador. Ello fue el súbito desenlace de un proceso de malestar social que había tomado forma durante una o dos semanas, pero que se estimaba que no tendría mayores consecuencias. Una serie de factores incidieron para que las iniciales protestas pacíficas que se venían desarrollando en el país tomaran cuerpo y se concentraran fundamentalmente en la ciudad de Quito, con un saldo que dejó dos personas fallecidas, varios heridos y considerables pérdidas materiales, pocas horas antes de que el Congreso Nacional tomase la resolución de cesar en sus funciones al Presidente y designar para ese cargo al anterior Vicepresidente.
2. Aunque ese proceso de transformación política no tuvo más consecuencias inmediatas y en poco tiempo se reestableció la normalidad, de todos modos ocasionó la lamentable ausencia de los delegados de Santo André, que tomaron la decisión de suspender su viaje al Ecuador en prevención de eventuales riesgos que pudiesen acontecer y, por otra parte, que la mayoría de los que si acudieron al taller debieran hacer escalas forzosas en otras ciudades, debido a que el aeropuerto de Quito cerró sus operaciones durante varias horas por los acontecimientos que ocurrían en la ciudad.
3. Por esa razón de fuerza mayor, el inicio del Taller Metodológico debió postergarse por varias horas y fue iniciado el jueves 21 de abril a las 14:30hs. Consecuentemente, la agenda tentativa del evento debió ser ajustada al tiempo disponible.
4. Las intervenciones iniciales procuraron situar los objetivos del proyecto y proveer los insumos conceptuales y metodológicos básicos para su desarrollo.¹
5. Los delegados de cada uno de los socios tuvieron un tiempo aproximado de 30 minutos para efectuar una presentación de sus experiencias sobre la participación ciudadana, la gestión participativa y la problemática de exclusión social en sus colectividades. En varios casos se dispuso de un tiempo adicional para efectuar comentarios, preguntas y respuestas. Se efectuó una mesa redonda en la que los participantes pudieron exponer con más detalle, sus puntos de vista y expectativas en relación al proyecto y sus objetivos. A continuación se efectuó un ejercicio de taller, en el que se establecieron las bases de acuerdo común sobre el desarrollo ulterior del proyecto.
6. Se conformaron dos grupos que trabajaron paralelamente, para desarrollar los enfoques conceptuales (políticos) y metodológicos (técnicos) del proyecto. Los aportes de los participantes fueron recogidos y expuestos por los relatores en una sesión plenaria efectuada a continuación.

¹ Las síntesis de esas intervenciones y de las presentaciones iniciales de las ciudades estarán a disposición de los socios en un CD.



7. Finalmente, se realizó una sesión para discutir los aspectos operacionales y administrativos, establecer acuerdos sobre las tareas subsiguientes y reiterar los acuerdos y compromisos alcanzados. Los organizadores se comprometieron a enviar un formulario que permita la evaluación del taller a los participantes.

6. Síntesis de los debates

6.1 Mesa redonda *La visión política-institucional y las expectativas de cada socio.*

6.1.1 Córdoba - España

Los objetivos principales que la Municipalidad de Córdoba quiere lograr son:

- Equilibrio Social y Territorial
- Transparencia en la gestión pública
- Escuela de Participación
- Co-responsabilidad para lograr la igualdad de derechos
- Control y seguimiento de las políticas públicas.

Córdoba considera que este proyecto forma parte de un proceso de innovación democrática, puesto que no existen soportes académicos para sustentar este tipo de procesos.

6.1.2 El Alto - Bolivia

A través del intercambio y de los aportes de los técnicos, la Municipalidad de El Alto aspira a adquirir una metodología para poder incluir los excluidos en las prácticas participativas.

En la lucha contra la exclusión social muchas veces las normas imponen limitaciones que impiden considerar otras formas de participación ciudadana. A fin de lograr la inclusión se tiene que trabajar no solamente en los procesos sino también en las actitudes sociales.

6.1.3 Pasto - Colombia

Partiendo por la idea que la participación en si misma no puede resolver el problema de la exclusión social, Pasto considera que la participación no debe ser considerada como un fin, sino como un medio de movilización social y que es necesario construir gobernabilidad a fin de lograr la inclusión social, orientando las políticas al fortalecimiento del tejido social y de la sociedad civil, lo cual no significa ofrecer recursos a los excluidos, sino garantizar desarrollo humano sustentable.

Además, plantea que es preciso tener un enfoque de desarrollo muy local y contextualizado, que aproveche los potenciales endógenos de cada comunidad, articulando una red que permita a los Municipios trabajar con todas las organizaciones que se ocupan de los problemas sociales.



Para romper la exclusión social el Municipio de Pasto considera que es necesario contar con decisiones de política pública y utilizar instrumentos de planeamiento participativo, que apunten hacia procesos de desarrollo sostenibles. Por ello, el proyecto es una oportunidad para construir líneas de base, a partir de indicadores de gobernabilidad y de inclusión social en cada comunidad.

6.1.4 Cuenca - Ecuador

Desde la perspectiva del Municipio de Cuenca, es preciso clarificar y diferenciar algunas cuestiones conceptuales:

El significado de la exclusión social en América Latina y en Europa.

Quiénes son y dónde están los excluidos en cada contexto.

Cual es el significado de participación en Europa y América Latina (participación directa, indirecta).

Además de aclarar tales definiciones conceptuales, señala que es importante generar políticas para que los ciudadanos puedan ejercer sus derechos, utilizando enfoques que pueden ser múltiples, pero tomando en consideración que los objetivos centrales deben ser los del desarrollo económico local y los de la concertación de los actores.

6.1.5 Ilo - Perú

El Municipio de Ilo reitera los objetivos ya formulados en su inicial presentación, subrayando que las políticas públicas tienen que promover la participación del sector privado, que debe dar su aporte para enfrentar la exclusión social. En ese sentido, un objetivo importante es mejorar la asignación de los recursos públicos y reforzar su manejo con transparencia.

Las expectativas de Ilo en relación a este proyecto se centran en la posibilidad de asimilar otras experiencias y mejorar su propia gestión para lograr que sea más justa, eficaz y eficiente, tomando también en consideración la importancia que tiene la articulación entre la política y la técnica, así como también la posibilidad de disponer de informaciones sistematizadas.

6.1.6 Venecia - Italia

El Ayuntamiento de Venecia tiene varias expectativas hacia el proyecto, porque el compromiso en la implementación de las actividades previstas trae valor añadido sea a nivel internacional sea a nivel de su contexto local. La asociación constituida entre las ciudades europeas y latinoamericanas permitirá un continuo intercambio de informaciones con relación a las prácticas participativas y sobre todo al Presupuesto Participativo, instrumentos adecuados para la implementación de procesos para el desarrollo de la comunidad.

El proyecto puede además constituir un elemento de estímulo para promover, dentro de la red de los servicios sociales del Ayuntamiento, procesos de participación y autonomía de los ciudadanos usuarios de los mismos servicios, en una perspectiva de integración a la oferta de servicios puramente asistenciales. En este sentido, Venecia está interesada a



intercambiar ideas y proyectos que promuevan el involucramiento de la ciudadanía no solo como destinataria de informaciones y servicios, sino como sujeto activo en la transformación de la ciudad.

6.1.7 Bobigny - Francia

El Municipio de Bobigny considera que, más allá de las diferencias, el proyecto debe adoptar una definición común de exclusión social y que sería interesante también asumir un enfoque preventivo del problema de la exclusión. También considera que los objetivos tienen que ser políticos y centrarse en torno al:

Intercambio de experiencias.

Una definición del como gestionar la exclusión social.

La construcción de una base común para consolidar el trabajo.

6.2 Taller para el establecimiento de acuerdos básicos

1. Al inicio del ejercicio, se señalaron varios de los elementos expuestos previamente en el documento de trabajo entregado al inicio del taller, incluyendo las nociones conceptuales de la exclusión y la inclusión social, la participación ciudadana y las iniciativas de gestión participativa e incluyente. Se enfatizó también en el enfoque de los gobiernos locales sobre la exclusión, que supone no solo la identificación y cuantificación de los excluidos, sino también su localización en el territorio.
2. Se reflexionó también sobre la necesidad que tienen los municipios de establecer cuales son los actores sociales involucrados, cual es su papel específico en el enfrentamiento a la exclusión y cuales son los indicadores más apropiados para monitorear los procesos, sus resultados y sus impactos, planteándose que la coordinación del proyecto podrá precisar y ajustar esos elementos conceptuales, incorporando los señalamientos efectuados por los participantes en sus intervenciones iniciales.
3. En ese mismo sentido, se destacó la importancia de establecer entendimientos entre todos los socios, destacando los aspectos comunes y complementarios de todos los procesos y descartando las diferencias y especificidades de cada uno de ellos.
4. Entre tales puntos de entendimiento común, más allá de los conceptos de la exclusión social y de la identificación de quienes son considerados excluidos en cada caso, está el reconocimiento de que la exclusión es un fenómeno común, que se expresa en todas las ciudades, que las ciudades tienen una voluntad conjunta de visibilizar el problema y de enfrentarlo, en tanto que para todas ellas es común el interés de procurar el equilibrio en el desarrollo social y territorial.
5. Se acordó que es preciso contar con líneas de base, criterios metodológicos y definiciones básicas para el desarrollo de los estudios de caso. Por otra parte, se planteó que dentro de las actividades del taller metodológico debían establecerse acuerdos respecto a la sede del



próximo seminario, al establecimiento de la página web del proyecto, al manejo financiero del mismo y a la sistematización y evaluación del proyecto.

6. Al término del taller, en base a los objetivos definidos por cada socio, fueron destacados algunos objetivos comunes, que pueden ser considerados como criterios de selección de los estudios de casos:
 - Los presupuestos participativos como espacios de diálogo y articulación de otros procesos participativos.
 - Los presupuestos participativos como ejes de los procesos de desarrollo local sostenible.
 - Diversidad de los niveles deliberativos de los presupuestos participativos.
 - Visibilidad del tema de exclusión social en cada contexto local.
 - Existencia (Posible) de mapas de exclusión social.

6.3 Trabajo de grupos

6.3.1 El Proyecto como espacio de relación. (Los enfoques políticos)

1. El grupo partió del reconocimiento de que los objetivos del proyecto están claramente expresados en la propuesta y en el documento de trabajo preparado para el Taller y de que, efectivamente, el rol que tienen los municipios frente a la exclusión territorial y social debe apuntar a la identificación, cuantificación y localización espacial de los grupos sociales que son por una u otra razón, excluidos de la vida social, económica y política de la colectividad local.
2. Al respecto, se señaló que es frecuente la existencia de sistemas nacionales que permiten la identificación y cuantificación de los excluidos, mencionándose los sistemas SISBEN, de Colombia y SELBEN, de Ecuador, como ejemplos de tales instrumentos. Empero, se destacó que tales sistemas poseen varias limitaciones y con frecuencia ofrecen imágenes parciales de las características del problema en los contextos locales, siendo el problema más evidente la imposibilidad de construir, en base a ellos, bases de datos localizables que permitan la ubicación física de los grupos excluidos. De allí que sea preciso el trabajar adicionalmente en cada localidad, para construir Mapas de la exclusión, en los que se tomen en cuenta otro tipo de variables importantes, como las de género, de la problemática de los grupos étnicos, de las conductas políticas y sociales, de la movilidad física, etc.
3. Esos mapas deberían apuntar a visibilizar la exclusión y deberían ser construidos de forma participativa puesto que su fin último sería la formulación de políticas de inclusión social desde la perspectiva municipal. Aparte de ser aportes a la mejor comprensión de los problemas de la exclusión en los ámbitos nacionales, tales ejercicios deberían también ligarse a otras múltiples iniciativas que de modo paralelo trabajan el tema en los contextos regional y global. Así por ejemplo, se destacó la existencia del Foro de Autoridades Locales contra la Exclusión Social, FAL, que forma parte del Foro Social Mundial y ha sido reconocido por la nueva Unión de Ciudades y Gobiernos Locales, UCGL, como el ente



responsable de tratar el problema de la inclusión-exclusión social, a nivel global. Asimismo, se señalaron varias otras iniciativas de la cooperación multilateral que apuntan en esa misma dirección, como por ejemplo las de las Metas del Milenio, impulsadas por UNDP y las Naciones Unidas. Desde esa perspectiva, el grupo plantea que este proyecto puede ser un aporte sustancial para impulsar esas y otras iniciativas globales.

4. Reconociendo que las definiciones, visiones y referentes respecto a la exclusión son diferentes en cada localidad, el grupo planteó como propuesta que uno de los objetivos del proyecto debe ser la construcción de mapas de la inclusión que justamente partan de las definiciones locales y que se planteen como propósito el ser contribuciones al ejercicio de la gobernabilidad local. Ello coincide con el sentido que tienen tanto el Presupuesto Participativo como las otras prácticas de participación ciudadana, que se plantean la construcción de articulaciones para fortalecer los lazos sociales en las comunidades vinculando a los gobiernos locales con las Universidades, el sector privado, los líderes y dirigentes de los grupos comunitarios y, en general, con la ciudadanía activa, puesto que su intención es que pasen de sujetos (en el mapa) a actores (en el presupuesto participativo), construyendo y fortaleciendo las redes y el tejido social.
5. Desde la perspectiva del grupo, existen por lo tanto varias vertientes de análisis simultáneo que deben ser consideradas por el proyecto:
6. Una primera vertiente es la de la exclusión. En cada contexto local se debe por lo tanto identificar, cuantificar y localizar a los excluidos, construyendo mapas de inclusión-exclusión social que den cuenta de la calidad del tejido social, del papel de los actores y de sus articulaciones, en tanto que ejercicio de gobernabilidad local.
7. Por otra parte, se encuentran los municipios y sus iniciativas de gestión participativa entre las que se destacan los presupuestos participativos. El análisis de esta vertiente debe abarcar los planes, proyectos, presupuestos y más instrumentos orientados a construir la inclusión social y verificar, en base a diversos criterios, si efectivamente todos ellos son participativos, cuales son las relaciones que establecen y como se articulan en cada contexto, tomando en consideración la disponibilidad de recursos, la naturaleza y magnitud de las demandas, los diversos enfoques sectoriales que pueden tener, etc.
8. Ese examen simultáneo debe dar cuenta de los resultados (en el corto plazo) y de los impactos (en el largo plazo) que las prácticas de gestión participativa tienen sobre la realidad de los excluidos y simultáneamente, de los cambios y modificaciones que sobre los procesos de las mismas tiene la presencia y activa participación de esos grupos.
9. Una tercera vertiente de análisis debe ser por ello la de la contribución que esas iniciativas tienen sobre la gobernabilidad local, sobre la optimización y ampliación de los recursos (en tanto que su implementación puede contribuir a una gestión más eficiente y eficaz de los mismos) y sobre su sostenibilidad, en la medida en la que logren pasar de iniciativas puntuales de una administración a políticas “de estado” en cada contexto local.



10. Finalmente, el grupo consideró que para emprender ese análisis, es preciso identificar un número reducido de 4 o 5 indicadores en cada una de tales vertientes y que, de todas maneras, debe asumirse que el estudio de casos deberá enriquecer el contenido conceptual y metodológico del proyecto.

6.3.2 *El proyecto como espacio de medición (enfoques técnicos)*

1. Todos los técnicos se encontraron de acuerdo en el hecho que antes de hablar de medición del impacto que P.P/O.P. tienen sobre la exclusión social, sería oportuno tener una línea de base común sobre lo que es la exclusión social en las diferentes ciudades/territorios.
2. Los técnicos establecieron acuerdos sobre las siguientes cuestiones:
 - Se tiene que encontrar una metodología para que las informaciones sobre la exclusión social sean visibles.
 - Puesto que no se tiene el tiempo ni los recursos que serían necesarios para analizar todo el ámbito de la exclusión social, es preciso poner límites a las informaciones que se quiere lograr.
 - Se pueden construir matrices que permitan disponer de informaciones básicas sobre el tema de la exclusión social.
 - Una vez obtenidas las informaciones necesarias, en el primero seminario se puede iniciar el debate sobre los indicadores de medición que deberían aplicarse.
3. A través de un trabajo colectivo fueron desarrolladas varias matrices que podrían ser una manera para conocer y visualizar la exclusión social en cada ciudad. Estas matrices pretenden contestar a las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son los sujetos competentes en el tema de exclusión social en cada ciudad y que nivel de flexibilidad hay en las diferentes competencias?
 - ¿Quiénes son los excluidos y en que dimensión (es) son excluidos?
 - ¿Cuál es la relación entre los excluidos y todas las prácticas participativas de gestión local que se desarrollan en el ámbito urbano y territorial?
 - ¿Qué nivel ocupan los excluidos en la escala de la participación?
4. Las matrices inicialmente elaboradas han sido optimizadas gracias a observaciones y sugerencias de varios socios y la coordinación técnica del proyecto, tal como consta a continuación:

Matriz 1

Flexibilidad de las competencias institucionales frente a la exclusión social



1.1 Orientada a:

Autoridades locales o funcionarios que posean una visión integral de la gestión municipal en la ciudad estudiada.

1.2 Contenido:

En esta matriz se cruzan los diferentes sectores de competencia del Municipio con las diferentes modalidades de gestión (y por ende los diferentes actores) que existen en cada ciudad, procurando además establecer el grado de su intervención en cada sector de competencia.

1.3 Procedimiento:

Identificar **los sectores de competencias** que tiene el Municipio y que se relacionan con la inclusión-exclusión social. Incluir tantas filas en la matriz como competencias se hayan establecido.

Identificar **los actores** que están involucrados en la atención de cada sector de competencia, según las modalidades de atención que existan.

Para establecer **el nivel de flexibilidad** existente en cada sector de competencia y por lo tanto el grado de intervención (alto, mediano, bajo) de cada actor, utilizar un código gráfico, tal como se esquematiza a continuación:

Nivel	Color
Nivel alto	Color rojo
Nivel medio	Color naranja
Nivel bajo	Color amarillo



vecinos, organizaciones barriales), grupal (organizaciones de mujeres, de migrantes, etc.) o temático (asociaciones de padres de familia, asociaciones deportivas, etc.)

- (5) *Sector Privado / ONGs*: Tipicamente, servicios que han sido privatizados o mercerizados
- (6) *Otros*: Eventualmente, competencias que son ejercidas en colaboración con otras instancias del sector público (gobierno central, gobiernos regionales, entidades públicas autónomas) o por mancomunidades de Municipios. Cuando existan, se deben considerar también los actores de nivel sub-municipal. Por ejemplo, juntas parroquiales, alcaldías menores, administraciones zonales, etc.

Matriz 2

Los grupos sociales y las dimensiones de la exclusión social

2.1 Orientada a:

Funcionarios locales vinculados al tema de la exclusión social o representantes de los grupos sociales involucrados.

2.2 Contenido:

En esta matriz se consideran los grupos humanos que en cada municipio se consideran excluidos o en riesgo de exclusión social, los cuales pueden variar en cada país y en cada ciudad. Por ello, el siguiente listado es solo indicativo y esta abierto a la incorporación de otros grupos o a la supresión de aquellos que no se hallen en situación de riesgo.

1. Mujeres. En especial mujeres jefas de hogar.
2. Niñas y niños. En especial niños de la calle, trabajadores y niños infractores.
3. Jóvenes. En especial padres y madres adolescentes.
4. Adultos mayores. Acianos y ancianas, jubilados, etc.
5. Discapacitados. Personas con discapacidades físicas, sensoriales, mentales.
6. Grupos étnicos específicos: población indígena, de origen africano, etc.
7. Minorías sexuales. Grupos homosexuales, transexuales, bisexuales, lésbicos.
8. Migrantes. Tanto inmigrantes como familias de emigrantes.
9. Indocumentados. Personas carentes de documentación de identidad
10. Desplazados. Grupos que han cambiado su lugar de residencia por causas de fuerza mayor: desastres naturales, carencia de trabajo, etc.
11. Población rural. Campesinos y población que no reside en centros poblados
12. Residentes en áreas peligrosas. Quienes viven en zonas no aptas para la vivienda.
13. Grupos sin vivienda. Grupos que viven en la calle, en viviendas precarias o en albergues y están en riesgo de ser desalojados
14. Grupos sin acceso a servicios básicos. Quienes no poseen agua potable, saneamiento básico y energía eléctrica.
15. Desocupados. Quienes no poseen trabajo o tienen trabajos temporales o precarios. Subempleados y trabajadores informales.



16. Trabajadores sexuales. Quienes ejercen la prostitución.
17. Consumidores de sustancias psicoactivas. Drogadictos y alcohólicos.
18. Recicladores de desperdicios. En general, quienes ejecutan trabajos infra-humanos.

Por otra parte, se consideran las dimensiones de la exclusión social, que igualmente pueden ser diferentes en cada caso a estudiar. Por lo tanto, también el siguiente listado es solo indicativo y está abierto a las modificaciones que se consideren pertinentes.

Por dimensiones se entienden las razones por las cuales esos sujetos son excluidos, que en general se deben al hecho de ser diferentes o al de tener diferente pensamiento.

Excluidos por ser diferentes:

1. Género
2. Edad.
3. Condición étnica y cultural. Raza, idioma, cultura diferentes a las predominantes en la ciudad.
4. Religión. Creencias religiosas diferentes a las predominantes, en especial cuando existe intolerancia.
5. Discapacidad física, mental o sensorial.
6. Opción sexual. Homosexualidad, lesbianismo, transexualidad, bisexualidad.
7. Condición económica y laboral. Pobreza, desempleo, subempleo.
8. Lugar de residencia. Residencia en el área rural, en áreas periurbanas carentes de servicios básicos, en áreas inadecuadas dentro de las ciudades.
9. Grado de instrucción. Analfabetismo, instrucción elemental o primaria.
10. Desarraigo. Migración, desplazamiento forzoso
11. Otras...

Excluidos por tener diferente pensamiento:

12. Opinión personal
13. Opinión política
14. Otras...

2.3 Procedimiento:



Marcar las dimensiones que considere que se aplican en cada caso. En base al número de dimensiones por las cuales cada sujeto está excluido, se define el nivel de exclusión (extrema, alta, mediana, baja, muy baja) mediante la ponderación de los valores que definan esos niveles de exclusión, para lo cual se tendrán en cuenta los siguientes rangos:

Dimensiones	Nivel de exclusión	Color
6 y mas	Alto	Rojo



proyecto incluir

El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial

3 y 5	Medio	Naranja	
0 y 2	Bajo	Amarillo	

En la última casilla que anotar la **sumatoria** (Σ), escribir el resultado de las dimensiones en las cuales el grupo está excluido y dependiendo del número resultante, colorear la casilla. Por ejemplo si es excluido en 7 dimensiones la casilla será de color rojo; si un grupo es excluido en 4 dimensiones será de color naranja y así sucesivamente según corresponda.



El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial														
Matriz 2														
Los grupos sociales y las dimensiones de la exclusión social														
Ciudad:		Fecha:			Responsable:			Revisión:						
#	Tipos de excluidos (1)	Dimensiones de la exclusión social												
		Género	Edad	Condición Étnica	Religión	Discapacidad	Opción sexual	Condición económica	Lugar de Residencia	Instrucción	Desarraigo	Opinión personal	Opinión política	Otras dimensiones...
1.	Mujeres													
2.	Niños													
3.	Jóvenes													
4.	Adultos mayores													
5.	Discapacitados													
6.	Grupos étnicos													
7.	Minorías sexuales													
8.	Migrantes													
9.	Indocumentados													
10.	Desplazados													
11.	Población rural													
12.	Residentes en áreas peligrosas													
13.	Grupos sin vivienda													
14.	Grupos sin acceso a servicios básicos													
15.	Desocupados													
16.	Trabajadoras sexuales													
17.	Consumidores de sustancias psicoactivas													
18.	Recicladores de desperdicios													
19.	Otros...													
20.														



proyecto incluir

**El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial**

Nota

- (1) Es usual que las personas formen parte de dos o más de los grupos sociales excluidos de manera simultánea. Empero, estas matrices están encaminadas a informantes calificados que pueden ser líderes de un determinado grupo, o representantes de instituciones que trabajan a favor de un grupo de modo específico.



MATRIZ 3

Prácticas participativas de los grupos sociales excluidos

3.1 Dirigida a:

Informantes calificados: Líderes de grupos sociales excluidos o representantes de organizaciones que trabajan con tales grupos a nivel local, a partir de entrevistas semi estructuradas para obtener la información.

3.2 Contenido:

Esta matriz busca establecer los niveles de participación de los grupos sociales excluidos en las prácticas participativas existentes, con énfasis en las de presupuesto participativo. Puesto que aparte de estos últimos, cada ciudad y cada municipio tienen prácticas participativas diferentes, deben incluirse las que existan al usar la matriz.

3.3 Procedimiento:

Incorporar los grupos sociales excluidos o en riesgo de exclusión que hayan sido identificados en cada ciudad.

Registrar los nombres de las prácticas participativas de gestión (programas, proyectos, iniciativas, acciones, etc.) que existen en el contexto urbano. Por ejemplo: Cabildos barriales, veedurías ciudadanas, trabajo voluntario comunitario, etc.

Identificar el grupo social que se analiza (al que se pertenece o al que representa la persona informante).

La persona informante debe calificar el nivel de participación que su grupo social en cada una de las prácticas analizadas empleando un código cromático, como se esquematiza a continuación:

Nivel	Color	
Nivel alto	Color rojo	
Nivel medio	Color naranja	
Nivel bajo	Color amarillo	



proyecto incluir

**El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial**



Centro Internacional de Gestión Urbana - CIGU; Ayuntamiento de Córdoba; Ayuntamiento de Bobigny; Ayuntamiento de El Alto; Municipalidad Provincial de Ilo; Ayuntamiento de Pasto; Ayuntamiento de Cuenca; Prefeitura Municipal de Santo André; Prefeitura Municipal de Caxias do Sul

Ayuntamiento de Venecia - Dirección Relaciones Internacionales y Política Comunitaria
San Polo - 1098, 30125 Venecia, Italia - tel: 39 041 2700811, fax: 39 2700890
e-mail: international.relations@comune.venezia.it



El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial							
Matriz 3 -A							
Prácticas participativas de los grupos sociales excluidos en el contexto urbano							
Ciudad		Fecha		Responsable		Revisión	
#	Grupos Sociales excluidos	Grupo analizado	Prácticas Participativas en el contexto urbano				
			Presupuestos participativos	Otras Prácticas Participativas			
				Nombre:	Nombre:	Nombre:	¿tc..
1.	Mujeres						
2.	Niños						
3.	Jóvenes						
4.	Adultos mayores						
5.	Discapacitados						
6.	Grupos étnicos						
7.	Minorías sexuales						
8.	Migrantes						
9.	Indocumentados						
10.	Desplazados						
11.	Población rural						
12.	Residentes en áreas peligrosas						
13.	Grupos sin vivienda						
14.	Grupos sin acceso a servicios básicos						
15.	Desocupados						
16.	Trabajadoras sexuales						
17.	Consumidores de sustancias psicoactivas						
18.	Recicladores de desperdicios						
19.	Otros...						



proyecto incluir

**El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial**

En caso de que el Municipio abarque dentro de su jurisdicción territorial contextos extra urbanos (áreas rurales, periferia, asentamientos menores, etc.) se puede hacer uso de la siguiente matriz complementaria.



Centro Internacional de Gestión Urbana - CIGU; Ayuntamiento de Córdoba; Ayuntamiento de Bobigny; Ayuntamiento de El Alto; Municipalidad Provincial de Ilo; Ayuntamiento de Pasto; Ayuntamiento de Cuenca; Prefeitura Municipal de Santo André; Prefeitura Municipal de Caxias do Sul

Ayuntamiento de Venecia - Dirección Relaciones Internacionales y Política Comunitaria
San Polo - 1098, 30125 Venecia, Italia - tel: 39 041 2700811, fax: 39 2700890
e-mail: international.relations@comune.venezia.it



El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial							
Matriz 3 - B							
Prácticas participativas de los grupos sociales excluidos en el contexto extra-urbano							
Ciudad		Fecha		Responsable		Revisión	
#	Grupos Sociales excluidos	Grupo analizado	Prácticas Participativas en el contexto extra - urbano				
			resupuestos artipativos	Otras Prácticas Participativas			
				Nombre:	Nombre:	Nombre:	Etc..
1.	Mujeres						
2.	Niños						
3.	Jóvenes						
4.	Adultos mayores						
5.	Discapacitados						
6.	Grupos étnicos						
7.	Minorías sexuales						
8.	Migrantes						
9.	Indocumentados						
10.	Desplazados						
11.	Población rural						
12.	Residentes en áreas peligrosas						
13.	Grupos sin vivienda						
14.	Grupos sin acceso a servicios básicos						
15.	Desocupados						
16.	Trabajadoras sexuales						
17.	Consumidores de sustancias psicoactivas						
18.	Recicladores de desperdicios						
19.	Otros...						



Matriz 4

Niveles de participación de los grupos sociales excluidos

4.1 Dirigida a:

Informantes calificados: Líderes de grupos sociales excluidos o representantes de organizaciones que trabajan con tales grupos a nivel local, a partir de entrevistas semi estructuradas para obtener la información.

4.2 Contenido:

Esta matriz establece el nivel de participación que los grupos sociales considerados excluidos tienen en los diferentes proyectos/programas municipales.

4.3 Procedimiento:

Incorporar los grupos sociales excluidos o en riesgo de exclusión que hayan sido identificados en cada ciudad.

Registrar los nombres de las prácticas participativas de gestión (programas, proyectos, iniciativas, acciones, etc.) que existen en el contexto urbano. Por ejemplo: Cabildos barriales, veedurías ciudadanas, trabajo voluntario comunitario, etc.

Identificar el grupo social que se analiza (al que se pertenece o al que representa la persona informante).

La persona informante debe calificar el nivel de participación que su grupo social en cada una de las prácticas analizadas empleando un código cromático, como se esquematiza a continuación:



proyecto incluir

El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial

Nivel	Color	
Nivel alto	Color rojo	
Nivel medio	Color naranja	
Nivel bajo	Color amarillo	

El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial							
Matriz 4							
Niveles de participación de los grupos sociales excluidos							
Ciudad		Fecha		Responsable		Revisión	
Grupos Sociales	Niveles de participación						
	Información (1)	Consulta (2)	Resolución (3)	Ejecución (4)	Control (5)	Gestión (6)	
1. Mujeres							
2. Niños							
3. Jóvenes							
4. Adultos mayores							
5. Discapacitados							
6. Grupos étnicos							
7. Minorías sexuales							
8. Migrantes							
9. Indocumentados							
0. Desplazados							
1. Población rural							
2. Residentes en áreas peligrosas							
3. Grupos sin vivienda							
4. Grupos sin acceso a servicios básicos							
5. Desocupados							
6. Trabajadoras sexuales							
7. Consumidores de sustancias psicoactivas							
8. Recicladores de desperdicios							
9. Otros grupos...							
0.							

4.4 Notas

- (1) *Información:* Procedimientos por los cuales la población recibe por medio de diversos medios los datos y hechos suficientes y objetivos que les permiten conocer e interpretar una situación o problema
- (2) *Consulta:* Mecanismos y canales mediante los cuales la población puede emitir sus opiniones sobre un tema determinado, lo cual supone un proceso de comunicación de doble dirección. En este nivel se encuentran los procesos que se desarrollan por iniciativa popular y en general, todos los procesos que requieren de concertación y consenso.



- (3) *Decisión:* Procesos por los cuales la población puede analizar diversas alternativas y adoptar las resoluciones que considere acertadas sobre aspectos sustantivos de un asunto. Usualmente es en este nivel que se encuentran los presupuestos participativos
- (4) *Ejecución:* Posibilidades que tiene la población de intervenir de manera activa en los procesos de planificación y desarrollo de un proyecto o programa de desarrollo
- (5) *Control.* Procedimientos que permiten que la ciudadanía ejercite la supervisión, fiscalización y control sobre la ejecución y operación de un proyecto. En este nivel se incluyen las veedurías ciudadanas y otros mecanismos similares
- (6) *Gestión:* Es la posibilidad que tiene la población de apropiarse de los resultados de una acción, operarla y administrarla por su propia cuenta.

7. Conclusiones y resoluciones

En la sesión final, se efectuó una explicación sobre la gestión financiera y administrativa del proyecto, se identificaron las actividades subsiguientes y el siguiente calendario tentativo para su ejecución.

Actividades Mayo 2005- Octubre 2005

Versión del 21.06.2005

Tareas	Responsabilidades		Plazos
	Comité Técnico y de gestión (Coordinador + CIGU)	Socios	
TRABAJO POST-TALLER METODOLOGICO			
Memoria Seminario	x		2 mayo
Propuesta de matrices sobre la exclusión social	x		2 junio
Tabla para la evaluación del taller metodológico	CIGU a los socios		2 mayo
Rellenar la tabla de evaluación del taller metodológico		x	17 junio
Observaciones a las matrices sobre la exclusión social		Socios envían a Venecia	17 junio
Guía Metodológica Revisada	x		30 junio
Presentación en Power Point del Documento de Trabajo	x		30 junio
Definición de los criterios para la selección del segundo estudio de caso (ya definidos durante el taller)	x		30 junio
Definición de las matrices	x		30 junio
Trabajo sobre el PRIMER ESTUDIO DE CASO (Práctica / presupuesto participativo del socio)			
Rellenar la guía metodológica con los datos del primer estudio de caso		Socios envían a Venecia	30 julio



proyecto incluir

El presupuesto participativo
como instrumento de lucha
contra la exclusión
social y territorial

Rellenar las matrices (propia ciudad)		Socios envían a Venecia	16 agosto
Sistematización de los datos obtenidos por las guías metodológicas y por las matrices	x		30 agosto
Trabajo sobre el SEGUNDO ESTUDIO DE CASO (práctica / presupuesto participativo de la ciudad amiga)			
Rellenar la guía metodológica con los datos del segundo estudio de caso		Socios envían a Venecia	30 agosto
Rellenar las matrices (ciudad amiga)		Socios envían a Venecia	30 agosto
Sistematización de los datos obtenidos por las guías metodológicas y por las matrices	x		30 septiembre
Documento sobre los indicadores	x		30 septiembre
Reflexiones sobre el documento de los indicadores		Socios envían a Venecia	6 – 8 octubre
Seminario (Documento definitivo sobre los indicadores)			6 - 8 octubre



Centro Internacional de Gestión Urbana – CIGU; Ayuntamiento de Córdoba; Ayuntamiento de Bobigny; Ayuntamiento de El Alto; Municipalidad Provincial de Ilo; Ayuntamiento de Pasto; Ayuntamiento de Cuenca; Prefeitura Municipal de Santo André; Prefeitura Municipal de Caxias do Sul

Ayuntamiento de Venecia - Dirección Relaciones Internacionales y Política Comunitaria
San Polo - 1098, 30125 Venecia, Italia - tel: 39 041 2700811, fax: 39 2700890
e-mail: international.relations@comune.venezia.it

**ANEXO 1
LISTADO DE PARTICIPANTES**

SOCIO	NOMBRE	TITULO	DIRECCION
Venecia, Italia	Allegretti, Giovanni	Coordinador científico del proyecto	gallegretti@unifi.it
			Vía Micheli 2-50121, Florencia, Italia
	Scarpa, Paola	Políticas sociales	paolanicoletta.scarpa@comune.venezie.it
			S. Mosco 4136 Municipalidad de Venecia, V.S. Pio X, 4-Mestre Venecia, Italia
	Ferrario, Elena	Relaciones Internacionales	elena.ferrario@comune.venezia.it
			San Polo, Riva del Vin 1098 / 30125 Venecia, Italia
		Teléfono: t. +39 041 2700819	
Córdoba, España	Llamas, Felipe	Técnico del proyecto	presupuestos.participativos@ayuncordoba.es felipe.llamas@ayuncordoba.es C/Gran Capitán s/n 17041, Córdoba, España Teléfono: 34 957 59 99 00 ext 980
Bobigny, Francia	Sandil, Djamel	Responsable de la misión	djamentsandid@ville-bobigny.fr Hotel de ville - 31, av. Salvador-Allende 93009 Bobigny Cedex, Bobigny, Francia Teléfono: 33 1 41 60 96 57
Pasto, Colombia	Delgado, Raúl	Alcalde Municipal	despacho@alcaldiadepasto.gov.co
			Centro Administrativo Municipal CAM Anganoy, Pasto, Colombia
			Tel.: 57 27 7230147 / 7223683 / 7292000 / 7291919 ext. 111-112
	Oviedo, Adriana	Secretaria de Hacienda	adrianao@alcaldiadepasto.gov.co / adrovil@latinmail.com Vía Anganov B/ Los Rosales, Pasto, Colombia Teléfono: 57 27 729 46 99
Cuenca, Ecuador	Guillén, Alejandro	Director de Planificación	segeplan@cuenca.gov.ec
			Av. Benigno Malo y Sucre, Cuenca, Ecuador
	Abad, Pablo	Director de control urbano	control@cuenca.gov.ec
			Av. Benigno Malo y Sucre, Cuenca, Ecuador
		Teléfonos: 593 7 283 35 46 / 099 614 222 celular	
Ilo, Perú	Quico, Antonio	Responsable del proyecto	Malecón Costero s/n, Edificio Palacio Municipal, Ilo, Perú
			51 53 96 42 694
	Villavicencio, Mario	Responsable del proyecto	mwillavicencioramirez@yahoo.es Malecón Costero s/n, Edificio Palacio Municipal, Ilo, Perú 51 53 96 42 694
El Alto, Bolivia	Arnez, Sarah	Concejala Municipal	sarnez-bolivia@hotmail.com
			Plaza de la Bandera zona Calama H. Concejo Municipal. Alcaldía Quemada Ceja El Alto, Bolivia
			591 2 211 42 42 / 591 2 706 16 903 celular
	Rea, Oscar	Asesor Externo	fpfreire@acelerate.com <fpfreire@acelerate.com>
			Calle Arturo Valle, No. 3501, esq. Av. La Paz zona Los Andres – El Alto, Bolivia
		591 2 284 53 30 / 284 61 04 / 720 03 565 celular	
			jvasconez@cigu.org



CIGU, Ecuador	Vásconez, Jaime	Director Ejecutivo	Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf / fax: 593 2 252 90 74
	Marrochinno, Cecilia	Asesora del proyecto	cigu@cigu.org
			Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf / fax: 593 2 252 90 74
	Saavedra, Lourdes	Secretaria ejecutiva	cigu@cigu.org
			Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf / fax: 593 2 252 90 74
	Rhon, Mónica	Gestión del conocimiento	cigu@cigu.org
			Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf / fax: 593 2 252 90 74

**ANEXO 2
LISTADO DE OBSERVADORES**

INSTITUCION	NOMBRE	TITULO	DIRECCION		
Municipio De Quito, Ecuador	Castañeda, Susana	Administración Zona Centro	Chile 1011 y Guayaquil, Quito, Ecuador 593 2 2584717		
	Aguirre, Ruth		Chile 1011 y Guayaquil, Quito, Ecuador 593 2 2584717		
	Maldonado, Lourdes		Chile 1011 y Guayaquil, Quito, Ecuador 593 2 2584717		
Municipio de Azogues, Ecuador	González, Víctor	Coordinador del Plan Estratégico	victor@ectoderm.com Matovelle y Solano, Azogues, Ecuador 593 7 224 00 60		
			Jubi, Bertza	Jefe de desarrollo social	municipiodeazogues@yahoo.com, bersayubi@yahoo.com Matovelle y Solano, Azogues, Ecuador 593 7 224 00 60
	De Souza, Ivone	Especialista en desarrollo local	Ivone.de Souza@undp.org I Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf. 593 2 2506116		
Lasso, Sandra			Especialista en Desarrollo local	sandra.lasso@undp.org <sandra.lasso@undp.org> Av. Orellana E 938 y Pinzón, Edificio La Viña, Oficina 102, Quito, Ecuador Telf. 593 2 2506116	



ANEXO 3 GLOSARIO TECNICO

Presentación.

Con el propósito de contar con un lenguaje técnico común que facilite las tareas y evite confusiones, se ha preparado un glosario de los términos técnicos utilizados con frecuencia en los documentos e instrumentos diseñados para las actividades previstas. En ese sentido, no se trata de definiciones académicas, sino más bien de proveer el sentido con el cual los diversos términos son utilizados en el contexto del proyecto.

Se espera que la versión final de este glosario sea el resultado de las contribuciones de los socios del proyecto y que el mismo sea de utilidad para quienes tienen la responsabilidad de desarrollar el proyecto.

Actores urbanos

Se trata de los sujetos (personas naturales y entidades formales o informales) que intervienen de manera activa en la gestión local en función de sus intereses.

Competencias:

Las competencias municipales suelen estar definidas en el marco legal y en la reglamentación existente. Tales competencias son diferentes en cada país y en cada ciudad.

Contexto extra-urbano

En determinados casos, los gobiernos locales abarcan territorios que no son urbanos dentro de su jurisdicción. Suelen ser áreas rurales productivas, áreas de protección ecológica o áreas no aptas para la ocupación. Dentro de ellas puede haber población dispersa o pequeños asentamientos concentrados. (veredas, parroquias rurales, aldeas, etc.)

Contexto urbano

Asentamientos humanos concentrados, en los que las actividades productivas son predominantemente de los sectores secundario y terciario.

Cuestionario

Formularios que conforman la guía metodológica.

Gestión descentralizada comunitaria:

Competencias que han sido trasladadas para ser gestionadas directamente por las organizaciones sociales de carácter territorial (por ejemplo asociaciones de vecinos, organizaciones barriales), grupal (organizaciones de mujeres, de migrantes, etc.) o temático (asociaciones de padres de familia, asociaciones deportivas, etc.)

Gestión Directa del Municipio:

Competencias que ejerce de modo exclusivo la municipalidad

Gestión mixta público privada:

Empresas, corporaciones, fundaciones y otras formas de asociación público – privada para la prestación de un determinado servicio público



Gestión Sector Privado / ONGs:

Típicamente, servicios que han sido privatizados o tercerizados

Grupos étnicos específicos

Grupos sociales que tienen un origen étnico diferente al predominante en una estructura social. Eventualmente pueden ser minoritarios, pero en ocasiones, no.

Guía metodológica

Instrumento de análisis diseñado para obtener información básica sobre los municipios / instituciones vinculadas al proyecto, sus enfoques sobre la participación ciudadana y la exclusión social y territorial, así como sobre las prácticas de gestión participativa, con énfasis en las características del presupuesto participativo.

Indicadores

Unidades de información que permiten monitorear, comparar y evaluar un programa o proceso

Matrices de análisis de la exclusión social

Conjunto de formularios diseñados para conocer la exclusión social en los estudios de caso

Minorías sexuales

Grupos que tienen opciones sexuales alternativas: bisexuales, homosexuales, lesbianas, transexuales

Nivel de flexibilidad de las competencias municipales

Se trata de los formatos que se adoptan en cada municipio para la atención de los servicios municipales, en ocasiones transfiriendo, delegando o entregando la administración de los mismos a otras entidades.

Nivel sub-municipal

Eventuales subdivisiones de la circunscripción territorial y administrativa de un Municipio (zonas, parroquias, etc.) Ocasionalmente tales subdivisiones tienen estructuras administrativas descentralizadas y algunas competencias (Alcaldías Menores, Juntas Parroquiales, Juntas comunitarias).