

An aerial photograph of a city, likely in Latin America, featuring a large, ornate cathedral with a prominent dome and multiple spires in the lower-left quadrant. The city is densely packed with buildings of various sizes, interspersed with trees. A large, light-colored building, possibly a government or institutional structure, is visible in the middle-right. The background shows a vast expanse of urban development stretching towards the horizon. A green rectangular banner is overlaid on the upper-left portion of the image, containing white text. On the right side, there is a vertical strip of semi-transparent, overlapping squares in shades of green and grey.

# Municipio d PRIMEROS CINCO AÑOS







**Municipio d**  
**PRIMEROS CINCO AÑOS**



Alcaldesa del Municipio d  
Sandra Nedov

Consejales municipales

Titulares  
Daniel Fagúndez  
Carolina Murphy  
Álvaro Pedraja  
Claudio Vázquez

Suplentes  
Ana Fleitas  
María Cecilia Galarza  
Richard Martínez  
María Elisa Moyano

Realización  
Unidad de comunicación / Municipio d

Fotografía  
Unidad de comunicación / Municipio d

Diseño  
Natalia Alfonso  
Lucía Domenech

Documentación y textos  
Pablo López  
Facundo Quartino  
Noelia Torres

Corrección de estilo  
Pablo López  
Facundo Quartino  
Noelia Torres

Municipio d  
Avda. General Flores 4694  
Montevideo Uruguay  
www.municipiod.montevideo.gub.uy





# ÍNDICE

PRÓLOGO	11
EDITORIAL	15
1. EL MUNICIPIO, NUEVA ETAPA DE LA DESCENTRALIZACIÓN	21
2. MUNICIPIO ARTICULADOR	51
3. EL MUNICIPIO D COMO CONSTRUCTOR DE IDENTIDAD	91
4. EL DESAFÍO DE CRECER JUNTOS	121
EPÍLOGO	135



# PRÓLOGO



Los municipios uruguayos son una construcción política e institucional reciente. Aún en la fase final de su primer período de instalación, esta primera generación de municipios ha adquirido una escasa visibilidad y consideración, más allá del espacio local. Pese a ello, su rol, y su sola existencia, dan como balance positivo una profundización de la vida democrática en la escena local, que además aporta y enriquece la escena departamental, complejizando y enriqueciendo sus relaciones y forzando la necesidad de articulaciones y coordinaciones intersociales e interinstitucionales que permitan una gobernanza multinivel.

Por cierto que en esa aventura no se partió de cero, sino que esta etapa se nutrió de un proceso de descentralización que formalmente registra al menos una peripecia de veinte años a partir de 1990 y quizás de muchos otros antecedentes previos en materia de lucha popular y experiencias participativas.

Por eso es fundamental dejar por escrito, dar cuenta y rendir cuentas, ese arduo es-

fuerzo de documentar lo hecho y de reflexionar a partir de lo hecho. De destacar las metas alcanzadas y de marcar las no alcanzadas. De identificar y plantear logros y frustraciones, de compartir experiencias y aprendizajes, procurando extraer conclusiones y plantear recomendaciones mirando hacia adelante, en dirección a “la mañana siguiente”.

Es en ese sentido, el esfuerzo del Municipio D de Montevideo debe ser reconocido y valorizado. Reconocido en un doble sentido:

- En primer lugar en su esfuerzo de construcción institucional, involucrando a los servicios preexistentes, a los Centros Comunes Zonales, a los Concejos Vecinales, a las diferentes personas y equipos ya presentes en el territorio y a los nuevos dispositivos que se desplegaron —como el SACUDE o el Consejo de la Cuenca de Casavalle— como instancias específicas de participación y desarrollo.

- En segundo lugar en su esfuerzo de documentar y dejar por escrito esa trayectoria,

razonando y compartiendo el razonamiento y la información relevada, transformándola en conocimiento.

El Municipio D es ciertamente un ámbito territorial difícil, esquivo, complejo. No es para nada sencillo recorrerlo, conocerlo, entenderlo. Conformar lo que en algún trabajo nuestro denominamos un “distrito urbano-rural” que es una parte significativa de ese todo que llamamos Montevideo. Incluye algunos barrios tradicionales, de los más tradicionales de la “ciudad consolidada”, otros barrios nuevos, partes informales de ciudad (algunas de las más conflictivas e hirientes de la ciudad y del país), áreas de producción industrial y actividades económicas, áreas rurales productivas y áreas rurales en transición, conformando una compleja estructura territorial y social.

Y esa complejidad y diversidad inherentes plantean problemas de gestión y de gobernabilidad, problemas de aterrizaje y llegada de las políticas al territorio, problemas de planificación y de ejecución de lo planificado, problemas de participación social,

problemas de identidad —ciertamente las identidades de nuestros municipios uruguayos están en construcción, lidiando con fuertes tensiones centrífugas— y problemas, en fin, de construcción de una política del territorio.

Todos estos desafíos han sido aceptados y enfrentados. Muchas veces con escasísimos recursos, pero siempre con entusiasmo y compromiso.

Por esas y por muchas razones más felicito al Municipio D por esta iniciativa de registrar, dejar por escrito y compartir esa experiencia, por este esfuerzo de comunicación en el mejor de los sentidos, y agradezco el haber sido invitado a ser parte del mismo.

La mirada hacia atrás nos permite aquilatar lo mucho que se ha hecho y el largo camino ya transitado. Pero esa mirada importa porque nos permite aprender para plantear un futuro más luminoso, con nuevas y más ambiciosas metas.

*Arq. Salvador Schelotto*



EDITORIAL





*Alcaldesa  
Sandra Nedov*

Hemos tenido el orgullo y el privilegio de ser protagonistas junto con el Concejo Municipal, el Concejo vecinal, vecinas/os y funcionarias/os de los primeros Gobiernos Municipales electos de la ciudad de Montevideo. Consideramos que participar de la gestación, nacimiento y desarrollo de una nueva institucionalidad constituye una experiencia sustancial que vale la pena capitalizar. De esta manera, nos embarcamos en el desarrollo de esta publicación que recorre aspectos de los primeros 5 años de gestión en clave de aprendizajes, tensiones y desafíos. Está dirigido a autoridades de la administración pública, funcionarios/as, instituciones, organizaciones, y a la ciudadanía toda, en tanto tengan interés en conocer una reflexión colectiva sobre esta nueva etapa del proceso de descentralización.

Nuestro municipio comprende un territorio amplio que se extiende desde Toledo Chico hasta la Unión, donde conviven realidades diversas: zonas rurales y urbanas, barrios “históricos” y zonas comerciales, asentamientos irregulares, cooperativas, algunas industrias y zonas más deprimidas. Esta conformación de

un municipio basado en diferentes realidades ha sido uno de los desafíos más grandes que nos impuso pensarnos y planificar desde la integración y el encuentro, respetando las particularidades e historias de los diferentes barrios, pero dirigiendo los máximos esfuerzos posibles hacia el reconocimiento colectivo del territorio como unidad.

Somos el Gobierno de Cercanía y, debido a nuestra corta existencia, la internalización de quiénes somos, qué límites abarca el territorio o cuáles son nuestras competencias son aspectos que están en construcción permanente. Una clave imprescindible en este sentido ha sido el tender puentes y consolidar la articulación multinivel, tanto para los gobiernos locales, departamentales como el nacional, como forma de establecer los límites y alcances de cada uno y generar sinergias entre ellos. En este trayecto, valoramos muy especialmente la “Junta de Alcaldes” como espacio de articulación, consistente en una reunión semanal de los 8 alcaldes y alcaldesas -surgido a instancias de la Intendencia Ana Olivera- para la coordinación de las políticas departamentales con las municipales.

Este ámbito fue fundamental en este período inicial de puesta en marcha del Tercer Nivel de Gobierno para mantener una mirada integral y transversalizar los lineamientos estratégicos sin perder de vista lo particular de cada municipio.

Desde aquellos inicios donde contábamos con una funcionaria, una pequeña oficina en la ex Junta Local y un presupuesto acotado, se ha ido consolidando una nueva institucionalidad basada en el esfuerzo constante de todos los equipos de trabajo del Municipio y los CCZs. No ha sido un camino fácil, pero gracias a la incorporación y capacitación de funcionarios/as, la instalación en un nuevo local y la obtención de herramientas y maquinaria adecuada nos hemos visto fortalecidos para cumplir con las metas propuestas.

Desde el Municipio, aparte de las competencias tradicionales, hemos trabajado temas como educación, salud, género, cultura, juventud, infancia y adolescencia, entre otros, en los que pusimos en conocimiento a las autoridades competentes la visión desde lo local. También nos hemos comprometido



fuertemente con proyectos relevantes que trasformarán los barrios y las condiciones de vida de sus habitantes atendiendo demandas históricas de los/as vecinos/as, haciéndolos parte de los cambios. Algunos de estos proyectos son: el Plan Casavalle, la articulación para la construcción del Antel Arena, los realojos de La Manchega, Las Duranas, Joanico y Tres Palmas, el plan de saneamiento en barrio Borro, las remodelaciones en el Mercadito Niágara, todas las obras del Presupuesto Participativo en el territorio, la proyección de la doble vía de Belloni, la recuperación y acondicionamiento de múltiples espacios públicos en la zona, entre otros.

Aproximar el gobierno a la gente es habilitar el diálogo, facilitar instancias de articulación para incluir la voz de los/las ciudadanos/as, que traen consigo los matices del territorio. De este modo generamos nuevos abordajes que implican mayor complejidad, integralidad y horizontalidad en la gestión en un pro-

ceso del que queremos dar cuenta a lo largo de estos cuatro capítulos.

Entendemos que tan rica experiencia -con todos sus aciertos y el reconocimiento de los errores- al estar basada en un fuerte compromiso con la descentralización y la participación ciudadana, merece ser contada y esta publicación es el resultado de dicha convicción. Desde el Concejo Municipal se quiere agradecer especialmente al equipo de trabajo del Municipio d que colaboró en su edición, haciéndose tiempos entre toda su tarea cotidiana para asumir la reflexión y dedicar grandes esfuerzos en la redacción de esta publicación: Directora Laura Guinovart, directores de CCZ 10 y 11: Pablo Graña y Angélica Outeda, los equipos de las Áreas Sociales de los CCZ 10 y 11 y la Unidad de Comunicación quienes dedicaron tiempo extra para realizar una pausa, mirar hacia atrás y en clave de aprendizajes, tensiones y desafíos compartir su experiencia.

*“No hay palabra verdadera que no sea unión  
inquebrantable entre acción y reflexión”*

*Paulo Freire*







1

EL MUNICIPIO,  
NUEVA ETAPA DE LA  
DESCENTRALIZACIÓN

*La descentralización es un sistema de organización del Estado en el que el poder se transfiere a autoridades que no están subordinadas jerárquicamente. Este proceso implica la transferencia del poder de decisión, de competencias, atribuciones, funciones y de recursos, quebrando la lógica centralista y de dependencia vertical.*





# ¿Para qué descentralizar?

- Para adaptar mejor los servicios a las necesidades de los usuarios.
- Para democratizar la gestión al aproximarla a los/as interesados/as en su jurisdicción, ampliando su base social e incorporando nuevas voces, confiriendo de este modo a los/as vecinos/as una mayor incidencia en la toma de decisiones y en los mecanismos de control.
- Para una mayor eficiencia en la gestión aprovechando y asignando los recursos de manera sustentable.

En este punto es importante mencionar que avanzar en la descentralización política y administrativa, fortaleciendo la participación ciudadana en la gestión del gobierno, apunta indiscutiblemente a la profundización de la democracia:

“...Los vecinos y vecinas son los protagonistas de la construcción de la vida ciudadana en su territorio. El proceso de descentralización deberá acercar la gestión

municipal a sus necesidades, a sus prioridades y a su control. El Gobierno Municipal deberá respetar todas las formas de participación social como genuinas expresiones de los intereses de la ciudadanía y de la diversidad que la conforma. Promoverá la democratización de las políticas ciudadanas, el involucramiento de los vecinos/as en asuntos de interés de la comunidad y la construcción de un entramado social más justo, solidario e integrador. Favorecerá la participación directa de los vecinos/as en los procesos de toma de decisión sobre todas aquellas materias que, por su naturaleza, su costo o su alcance territorial o demográfico, pueden ser eficazmente atendidas a la escala barrial y municipal” (Art. 4 núm I decreto Nº 33.209).

En este marco vale destacar los principios de la descentralización consagrados en:

- Profundizar la democracia.
- Preservar la unidad territorial y política.
- Prestación eficiente de servicios públicos





para acercar la gestión a los habitantes.

- Gradualidad en la transferencia de atribuciones y recursos.
- Participación ciudadana.
- Electividad y representación proporcional integral.
- Cooperación entre Municipios para gestionar determinados servicios.
- Equilibrio y equidad entre municipios y sus habitantes.
- Autonomía de las organizaciones sociales.
- Reconocimiento de las identidades locales.
- Igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres.

La ley 18.567 sancionada el 2 de setiembre de 2009 sobre descentralización y participación ciudadana da comienzo a una nueva etapa del proceso de descentralización en el país a través de la creación de Municipios electivos. Luego se dictaron las leyes 18.644, 18.659 y 18.665<sup>1</sup> complementarias y/o modificativas de la primera.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ley 18644 sancionada el 4 de febrero de 2010, Ley 18659 de 21 de abril de 2010, Ley 18665 de 6 de julio de 2010.

<sup>2</sup> El 9 de setiembre de 2014 se sanciona la Ley Nº 19.272 que deroga buena parte del articulado de dichas leyes generando un nuevo marco regulatorio.

De acuerdo a dichas normas legales se estableció:

*“una autoridad local que se denominará Municipio, configurando un tercer nivel de Gobierno y de Administración. Cada Municipio deberá conformar una unidad, con personalidad social y cultural, con intereses comunes que justifiquen la existencia de estructuras políticas representativas y que faciliten la participación ciudadana”.*

Es así que el Gobierno Departamental de Montevideo, en un todo de acuerdo con la normativa legal nacional, dispuso la creación de los ocho Municipios en la capital de la República Oriental del Uruguay, lo que se constituye como un avance que da continuidad a un proceso histórico iniciado en el año 1990 en el Departamento.

## Proceso histórico en Montevideo

A partir del año 1990 el Gobierno Departamental de Montevideo inició un proceso gradual de desconcentración y descentralización hacia un profundo cambio político-institucional. Fueron de gran aporte los 4 Foros Ciudadanos<sup>3</sup> para su consolidación en las diferentes etapas, resultando instancias fundacionales para el proceso descentralizador montevideano.

A través de la incorporación de esta nueva perspectiva se orientó la Administración Municipal hacia su conversión en un factor dinámico de cambio social y generador de condiciones para el progreso económico, creadora de bienes y prestadora de servicios por medio de una real participación de los/as vecinos/as

de Montevideo, organizaciones sociales y del funcionariado municipal.

Asimismo, este sistema descentralizado se constituye desde una concepción de “desburocratización” de la acción municipal apuntando a mejorar la eficiencia, ejecutividad y rapidez en la prestación de los servicios y a un mayor control de la misma por parte de los/as vecinos/as.



<sup>3</sup> Instancias de diagnóstico, planteo de propuestas y debate sobre el proceso de descentralización comunal donde autoridades locales, vecinos y organizaciones sociales debatieron sobre la descentralización en diferentes modalidades: mediante reuniones, asambleas, actividades culturales y planteos por escrito.



Los primeros pasos dados en ese sentido pasaron por la división territorial de Montevideo en 18 zonas con sus respectivos Centros Comunales Zonales y la instalación de la Comisión de Descentralización.

En el año 1993, y luego de intensos debates, se aprobó a nivel del legislativo departamental la nueva estructura orgánica que avanzó hacia una desconcentración político-administrativa cuyos principales cometidos son:

- “**Las Juntas Locales o Comisiones Delegadas** tienen bajo su órbita la decisión política y la gestión de las políticas municipales locales definidas de acuerdo a los planes quinquenales (...) son órganos ejecutivos de integración colegiada y plural, integrados por representantes de los partidos políticos (...) y a quienes el Intendente designa de acuerdo a la propuesta de cada fuerza política.”

- “**Los Concejos de Vecinos**, órgano de representación social, tienen a su cargo el asesoramiento y el control de la gestión municipal; están integrados de acuerdo a los resultados de las elecciones vecinales realizadas a esos efectos, y en las que participan representantes de las diversas organizaciones sociales y vecinos de cada zona.”

- “**Los 18 Centros Comunales Zonales** se constituyen en las oficinas municipales que tienen a su cargo la gestión de los servicios que han ido desconcentrando tales como: alumbrado, mantenimiento de la áreas verdes y de espacios públicos, programas sociales, información e inicio de trámites, disponiendo por tanto de personal administrativo y de cuadrillas de servicio necesarios para dichas tareas. En los CCZ también trabajan equipos técnicos que tienen a su cargo tareas vinculadas al asesoramiento de los gobiernos locales así como la gestión de programas municipales que requieren de su participación.”

Durante el período 1995-2000 se avanzó en la desconcentración de servicios, en consulta con los/as vecinos/as, priorizándose los servicios de mantenimiento de alumbrado público, barrido de calles y dotación de cuerpo de inspectores en cada una de las 18 zonas.

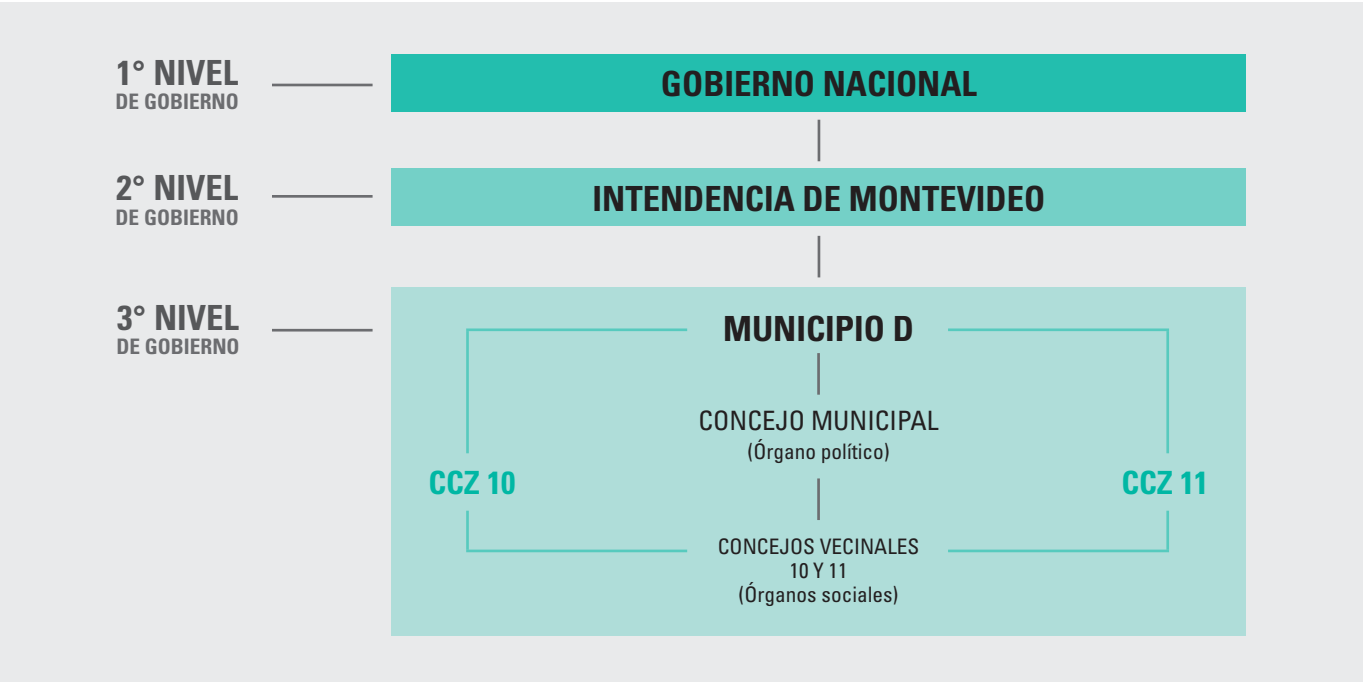
Así, surgieron los compromisos de gestión como una asignación anual de recursos económicos para intervenciones priorizadas por los Concejos Vecinales en temas de vialidad, alumbrado, arbolado, espacios públicos, tránsito, etc. También en este período se instalaron los Equipos de Planificación Zonal integrados por funcionarios/as, ediles locales

y concejales/as vecinales cuyo cometido fue establecer los Planes Estratégicos de Desarrollo Zonal (PLAEDEZ).

Posteriormente se organizaron las 18 zonas en 3 Regiones: Centro, Oeste y Este, compuestas por 6 zonas cada una, con el cometido de apoyar las tareas de los CCZ agrupados territorialmente. Se comenzó a instrumentar también el Presupuesto Participativo, partida presupuestal asignada a las 18 zonas,

para solventar propuestas vecinales puestas en consideración por los/as ciudadanos/as a través de elecciones.

Finalmente, se formula el proyecto sobre el Tercer Nivel de Gobierno para adecuar a la nueva estructura definida por el nuevo marco normativo; proyecto presentado a iniciativa del entonces Intendente Dr. Ricardo Ehrlich, y aprobado por la Junta Departamental de Montevideo.







## TERCER NIVEL DE GOBIERNO

La nueva legislación agregó a los niveles de Gobierno Nacional y Departamental un tercero, el Municipal. Se instaló el órgano ejecutivo municipal llamado Concejo Municipal, integrado por cinco miembros denominados concejales municipales. Estos son cargos honorarios elegidos por voto popular en elecciones departamentales.

El Concejo es presidido por el/la Alcalde/sa quien ejerce su representación y es el/la primer/a titular de la lista más votada del lema más votado, y su labor es remunerada.

El Concejo Municipal no posee personería jurídica, autonomía financiera, ni recursos propios, así como tampoco realiza tareas de recaudación mientras que su régimen de suplencias es igual al vigente para la Junta Departamental.

### Normativa vigente:

#### *Constitución de la República:*

- Ley Orgánica Municipal N° 9515 (año 1935).
- Ley N° 18.567 y sus modificativas y complementarias: 18.644, 18.659 y 18.665 sobre descentralización y participación ciudadana.

#### *Digesto Departamental:*

- Decretos Departamentales: N° 33.209 (17/12/2009) y 33.322 (15/4/2010) y 33.428 (1/07/2010) (Concejos Vecinales).
- Resoluciones Departamentales: N° 3642/10, 4806/10, 5849/10, 5850/10, 5851/10 -entre otras-.



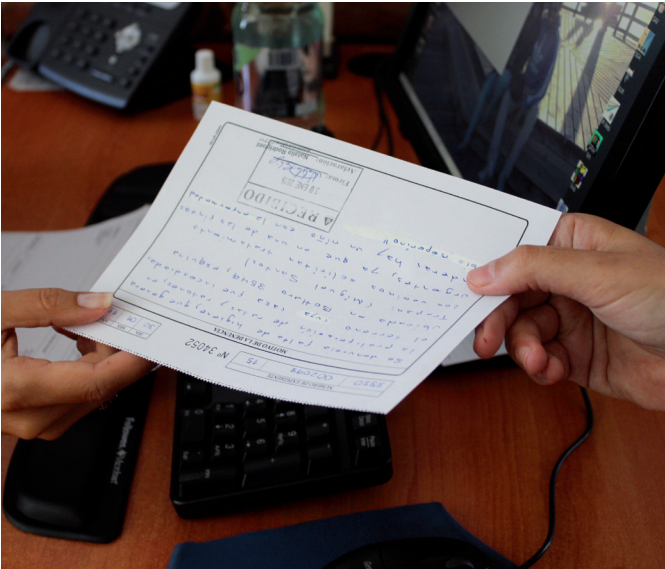
Fuentes de financiamiento

- Fondos que destine el Gobierno Departamental.
- Recursos que asigne el presupuesto nacional en el Fondo de Incentivo para la Gestión Municipal.
- Otras fuentes (donaciones, convenios internacionales)

Materia municipal

De acuerdo con la última reforma constitucional, la ley pasó a reglamentar la materia departamental y la municipal considerando ésta con los siguientes elementos:

- Cometidos asignados por Constitución y la ley.
- Asuntos propios dentro de su territorio.
- Asuntos locales que el Poder Ejecutivo por intermedio del Gobierno Departamental acuerda asignar a los Municipios.
- Los que resulten de acuerdos entre Gobiernos Departamentales a ejecutarse entre Municipios de más de un departamento.
- Los que emerjan de acuerdos entre varios Municipios de un mismo departamento, con autorización del Intendente.
- Los que sean asignados por el respectivo Gobierno Departamental.



Competencias municipales

I. Dictaminar y aprobar resoluciones

La capacidad de tomar resoluciones sobre asuntos propios de su competencia es una nueva competencia con la que las Juntas Locales no contaban; esto demandó instalar un nuevo sector a nivel de organigrama que es el “Acuerdo del Municipio”, y dotarlo de personal con conocimientos y experiencia en materia de redacción de resoluciones y organización del acuerdo (actas, firmas, testimonios, comunicaciones, etc).

En este proceso resultó fundamental la generación de los protocolos necesarios para formalizar las distintas resoluciones del Concejo Municipal. Las mismas abordan una gran diversidad de temáticas: aplicación de multas por falta de habilitaciones, instalación de veredas, conexiones, adjudicaciones y contrataciones dentro de los límites para ordenar gastos, gestión de mercados municipales, así como proponer al/la Intendente Departamental asuntos de interés del Municipio que, por su naturaleza, deban ser resueltos a nivel central.



II. Administrar y ordenar gastos

Se ha dado un avance en la transferencia de competencias y recursos a los Concejos Municipales, quienes cuentan con presupuesto asignado por parte de la Intendencia Departamental con aprobación de la Junta Departamental de Montevideo. Para lograr una mayor autonomía efectiva es fundamental la capacidad del Concejo Municipal de ordenar sus gastos, siempre dentro del límite establecido por resolución del/la Intendente/a (hasta \$11.800.00) y en base a la calidad de ordenadores secundarios de gastos.

La calidad de ordenar gastos se ejerce siguiendo previamente los procesos administrativos de contratación previstos en el TOCAF<sup>4</sup>, para lo cual también ha sido necesario implementar una oficina de presupuesto y compras con personal técnicamente idóneo en estos procedimientos, los cuales siguen los contralores de legalidad correspondientes por parte de los Contadores Delegados o del Tribunal de Cuentas.

<sup>4</sup> Texto Ordenado de Contabilidad y Administración Financiera.

En aquellos casos que por el monto correspondiera realizar una licitación, el Servicio de Compras de la Intendencia Departamental lleva a cabo la convocatoria y el proceso de selección de oferentes, quedando en el Concejo Municipal la ordenación y adjudicación respectiva.

III. Fiscalizar y aplicar multas

Los Servicios CCZ 10 y 11 cuentan con Áreas Inspectivas que realizan la fiscalización y control del cumplimiento de la normativa departamental en distintas temáticas, dando lugar a intimaciones y procesos sancionatorios aplicando el régimen punitivo vigente. En algunas de ellas se procede en coordinación con el Servicio Central de Inspección General. Dentro de esta competencia se incluye lo referente a habilitaciones, aguas residuales, ocupación y mantenimiento de veredas, ocupación de espacios públicos, ordenanza limpieza pública y la aplicación de multas hasta 55 UR.

Esta actividad permite complementar las tareas que se realizan tanto desde lo departamental como desde el ámbito municipal de habilitación de locales industriales y comerciales, conexión al saneamiento obliga-

torio en aquellos lugares que cuentan con saneamiento, mantenimiento de los espacios públicos en condiciones para el uso de vecinos/as, limpieza pública controlando el vertimiento de residuos en la vía pública tanto por parte de particulares como empresas, comercios, fábricas, etc.

IV. Asistir y apoyar a los Concejos Vecinales

Los Concejos Vecinales constituyen una herramienta fundamental para la participación y democratización de la gestión. A efectos de potenciar sus facultades de asesoramiento, consulta y propuesta, los Gobiernos Municipales deben asistir y apoyar tanto técnica como logísticamente a los mismos.

Para ello las Áreas Sociales de los Servicios CCZ 10 y 11 acompañan y asesoran permanentemente a los Concejos Vecinales tanto en sus reuniones plenarias, como en las distintas comisiones de trabajo.

El Concejo Municipal aprueba cada año una partida presupuestal específica para gastos de funcionamiento destinados a financiar actividades y acciones priorizadas. De esta ma-

nera se apoya en recursos municipales tanto humanos como materiales.

V. Realizar el mantenimiento de áreas verdes de escala municipal.

Son espacios públicos locales aquellos que tienen una superficie menor a 10.000 metros cuadrados. En el territorio hay 85 espacios públicos, entre ellos: Transatlántico, Giraldez, Bruno Méndez y San Martín. Las tareas implican planificar, dirigir, controlar y monitorear el mantenimiento de las áreas verdes de tales espacios públicos.

Tanto el Municipio como los Servicios CCZ cuentan con Sectores de Áreas Verdes supervisados profesionalmente por la Ingeniera Agrónoma del Municipio y los Técnicos Jardineros de los Centros Comunales Zonales junto con cuadrillas municipales que se ocupan del mantenimiento de los mismos. Por otro lado también se efectúan contratos con empresas privadas para casos puntuales y de ese modo se complementa la realización de las distintas tareas a desarrollar para el cumplimiento de este cometido. El equipo técnico del Municipio supervisa estas tareas en todos los casos.



Por otro lado la cuadrilla polifuncional del Municipio trabaja en distintos espacios públicos haciendo diversas tareas de refacción o reparación del equipamiento urbano tales como pintado, colocación de monolitos, bancos, etc. Para esta labor se cuenta con el aporte del Servicio de Obras del Departamento de Acondicionamiento Urbano de la Intendencia de Montevideo que proporciona el equipamiento para los espacios: juegos, bancos, etc.

Particularmente en nuestro Municipio funciona un equipo de trabajo de “Espacios

Públicos” integrado por funcionarios/as del Municipio y de los dos Servicios CCZ cuyo objetivo es “promover la mejora de las políticas municipales en materia de creación, mantenimiento y conservación de espacios públicos y de acceso al público en la jurisdicción del Municipio d”, que tiene como fin -entre otros- proponer criterios comunes de actuación en el territorio.

No solo ha procedido a mantener y limpiar las plazas y espacios de escala municipal, sino también a generar nuevos o recuperar aquellos que no se encontraban en condiciones



para uso público. Se realizan permanentemente relevamientos de dichos espacios a fin de dotarlos de infraestructuras básicas tales como bancos, juegos infantiles, juegos saludables, infraestructura para practicar distintos deportes o realizar plantaciones de diversas especies de árboles y plantas.

En ese sentido, se han generado nuevos espacios en homenaje a Wilson Ferreira Aldunate, Julio Suárez “Peloduro” e Instrucciones

del año XIII; siendo oportunidades propicias para que el Gobierno Municipal d reconociera a personas o eventos fundamentales para nuestra historia y cultura.

## VI. Realizar el mantenimiento de arbolado en los barrios y gestión de las denuncias.

Corresponde al Municipio el mantenimiento del arbolado alineado en veredas en los barrios, realizando trabajos puntuales y masivos de escala municipal tales como extracción de raíces, talas, podas compensadoras, retiro de cepas o árboles con la consiguiente reparación de veredas cuando corresponde. A estos efectos se planifican, dirigen, controlan y monitorean los trabajos realizados por las cuadrillas municipales o empresas privadas, así como el equipo técnico se ocupa de las emergencias en casos de caídas de ramas y árboles.

Los trabajos se ejecutan según denuncias recibidas e ingresadas al sistema informático de reclamos (SAV-SUR) por los/as vecinos/as o por planificación propia desde el Municipio.





**VII. Realizar el mantenimiento de alumbrado público**

Corresponde planificar y gestionar tanto el mantenimiento del alumbrado público de escala municipal, como las denuncias de vecinos/as a través del sistema informático y realizar los procedimientos administrativos y técnicos hasta responder las demandas vecinales. Al mismo tiempo también se lleva a cabo la fiscalización de las instalaciones e infraestructuras para mantener el correcto funcionamiento del alumbrado público mu-

nicipal. Para ello deben administrarse y gestionarse los recursos humanos y materiales necesarios.

También se transfiere al Municipio la definición de las obras nuevas, es decir la colocación (puestas nuevas) de alumbrado a escala municipal. Esta definición implica la consideración y priorización de dichas obras a través de las definiciones de los Concejos Vecinales de cada Servicio CCZ, si bien la financiación y ejecución se realiza a través de la Unidad Técnica de Alumbrado Público del Departamento de Acondicionamiento Urbano (UTAP). Es entonces esta repartición la que define el cupo anual de puestas nuevas que corresponde a cada Municipio y ejecuta según la priorización realizada.

El desarrollo de estas competencias requieren un máximo nivel de coordinación y cooperación para cumplir el Plan Quinquenal y los respectivos Planes Operativos Anuales (POA) de cada Municipio.

El Municipio cuenta con dos cuadrillas -una en cada Servicio CCZ- bajo la supervisión del Jefe de Alumbrado del Municipio. Dispone de dos barquillas para el cumplimiento de las tareas de mantenimiento y con el pre-

supuesto del Municipio se adquieren y suministran los insumos necesarios.

Se encuentra en vías de ejecución una importante inversión para la realización del local para Alumbrado Municipal ubicado en el CCZ 10, la que constituirá una obra fundamental de infraestructura de calidad para conferir seguridad y comodidad al personal, permitiendo un mejor almacenamiento de los materiales.

En este ámbito también la Intendencia de Montevideo y el Ministerio de Transporte y Obras Públicas impulsaron el Programa “Illuminate” en el que ambas instituciones destinaron \$2.000.000 cada una para la colocación de hasta 150 picos nuevos de luz o su equivalente en la sustitución de equipamiento lumínico obsoleto. Las propuestas de inversión de estos recursos fueron elevadas por y sometidas a la votación de los/las vecinos/as.

**VIII. Barrido de calles, plazas y espacios barriales**

Para llevar a cabo este cometido se construyó un sistema de barrido que abarca barrido

mecánico y manual, delineándose diferentes circuitos que corresponden a cada uno de los sistemas.

El barrido manual fue desarrollado por la cuadrilla municipal del CCZ 11 así como también a través de convenios socio-educativos laborales con la ONG Movimiento Tacurú; preexistente al Municipio como tal. Luego se ha ido modificando el desempeño de la tarea, manteniéndose la cuadrilla de barrido municipal y habiendo vencido el convenio con Tacurú desde 2013 se incorporó la Cooperativa Social Redes.





El barrido mecánico fue incorporado con la compra de una barredora, contándose desde mayo de 2013 con una segunda barredora. Ambas maquinarias fueron adquiridas con presupuesto del Municipio.

Para apoyar estas tareas se cuenta con dos camiones, uno transferido por la Unidad de Transporte de la División Asesoría y Desarrollo Municipal, y otro adquirido recientemente con fondos correspondientes al presupuesto municipal.

En 2013 se incorporaron contenedores de residuos domiciliarios a distintos barrios del Municipio d por primera vez. La tarea de limpieza de basurales, recolección y disposición de residuos domiciliarios corresponde a la IM a través de la División Limpieza. Igualmente, el Municipio coordina con esta División el levante de basurales en la zona, según reclamos vecinales o por constatación propia en diferentes recorridas. Se ha coordinado con vecinos/as y con la Comisión de Medio ambiente a efectos de apoyar la erradicación de basurales endémicos a través del trabajo conjunto. Son valoradas como exitosas este tipo de intervenciones realizadas en diversos barrios: se realizaron campañas de difusión que incluyeron folletería, cartelera en vía

pública o acondicionando un espacio para el uso y disfrute público.

A instancias de la Comisión de Medio ambiente de la Zona 11 se realizaron carteles para prevenir la formación de basurales, disuadiendo a los vecinos/as para que no arrojen basura en espacios detectados como utilizados previamente para tal fin.

**IX. Bacheo móvil**



El Municipio tiene a su cargo obras de vialidad menores en calles locales de tránsito barrial. Para ello cuenta con presupuesto asignado pero su ejecución debe realizarse a través de la División Vialidad. Para ello posee varios contratos: de carpeta asfáltica, bacheo de hormigón, pavimento económico y limpieza de cunetas. Dichos contratos son administrados y gestionados por la Intendencia Departamental. Los reclamos ingresan por el sistema SUR o por nota presentada ante las distintas oficinas del Municipio, realizándose una intervención previa por parte del Área Urbanística de cada CCZ.

No obstante, cabe destacar que aún a la fecha el Municipio no cuenta con personal específico para el desarrollo, supervisión y controlador de esta actividad. Por ello, el proyecto debe ser realizado por técnicos y profesionales de la División Vialidad de la Intendencia de Montevideo.

**X. Aplicación de sanciones a los/as funcionarios/as**

Los recursos humanos del Municipio son asignados por el Gobierno Departamental,

pero el Concejo Municipal posee la potestad disciplinaria sobre los/las funcionarios/as pudiendo aplicar -según el caso- sanciones que van de la observación a la suspensión hasta por 20 días. También puede resolver los traslados de sus funcionarios/as entre dependencias pertenecientes al Municipio.

**XI. Administración de mercados minoristas**

En esta área el Concejo Municipal apoyó el emprendimiento de la ex Casa Amiga 6 del INAU que se encuentra en uso del Mercado Municipal de la calle Pernas y Juan Francisco Martínez, realizando mantenimientos varios al local. También el uso del Mercado Niágara (ex Mercado Municipal) fue adjudicado a la Comuna Mujer donde funciona un proyecto interinstitucional.

- El Mercadito de Villa Española fue adjudicado a la Asociación Civil “Unidos por los Niños” para el desarrollo de un proyecto social.
- El Mercado de San Martín y León Pérez está en uso por parte del Centro Cultural Guyunusa y el Centro Quillapí.





- El Mercado de Roldós y Pons fue asignado para terminal de la línea 180 de CUTCSA y se realizó un salón comunal para el uso de los/as vecinos/as.

**XII. Suscripción de convenios para la entrega de materiales y/o servicios para la construcción de viviendas (Fondo Solidario de Materiales) y préstamos y subsidios con cargo al Fondo Rotatorio de Conexiones al saneamiento.**

Éstos si bien son programas centrales de la IM, financiados por la misma, administrados por la División Políticas Sociales y la

División Saneamiento respectivamente, la recepción de las solicitudes, apoyatura técnica y administrativa de todo el procedimiento se realiza a través de los Servicios CCZ, así como la formalización de los convenios.

**XIII. Servicio de barométrica**

A través de cada CCZ se presta un servicio de barométrica, para vecinos/as que cumplan con determinadas condiciones. El CCZ 10 cuenta con un servicio propio y el CCZ 11 lo realiza a través de contratos con empresas privadas.







# APRENDIZAJES, TENSIONES Y DESAFÍOS

Entendemos los aprendizajes como la forma irrestricta de avanzar. Mirar, analizar y reflexionar sobre la práctica, sobre la manera que implementamos lo que planificamos, las dificultades y aciertos que tuvimos en el camino nos permite proyectar con mayores y mejores argumentos.

Un elemento fundamental y muy significativo del proceso fue el hecho de internalizar y reorganizar-nos a partir del surgimiento de este Tercer Nivel de Gobierno. Sin dudas, los aprendizajes relativos a las responsabilidades político-administrativas a través del armado del Plan de Desarrollo Municipal y el establecimiento de lineamientos estratégicos jugaron un rol clave para la visualización de un camino a seguir, y han sido orientadores de las acciones desarrolladas en el período de gobierno.

Otro ámbito importante a asimilar fue el de la administración del presupuesto correspondiente al Municipio a través del Presupuesto

Quinquenal y sus respectivas modificaciones. Lo referente a las contrataciones para el cumplimiento de los diversos cometidos y el servicio de compras, gestionando los recursos de manera eficiente.

Año a año fue posible capitalizar aprendizajes sobre las mejores formas para preparar y llevar a cabo la a rendición de cuentas en los Cabildos ante los/as vecinos/as y ante la Junta Departamental de Montevideo. Fueron espacios de intercambio, que con la experiencia se fueron consolidando, sobre todo a través de la mejora en los mecanismos de coordinación y organización del proceso previo y el evento en sí.

La experiencia nos permitió también avanzar en la atención adecuada y eficaz de las distintas demandas vecinales, al ser un gobierno de cercanías, pudimos brindar las respuestas necesarias en relación al mejor conocimiento del territorio y su realidad social.



Las principales tensiones identificadas son las relativas a la búsqueda de acuerdos con la multiplicidad de actores que conforman y con los que se vincula el Municipio. Un ejemplo de ello es la administración de las tensiones al momento de la toma de decisiones en el Concejo Municipal; órgano colegiado con integración pluripartidaria, donde se ponen en juego diferentes perspectivas y se vuelve un imperativo consensuar de modo de privilegiar el interés general.

De la misma manera, se evidencia una tensión en la búsqueda de procurar el máximo diálogo y participación del Concejo Municipal con los Concejos Vecinales, generando los canales de comunicación e interacción válidos respetando las competencias de cada uno de los ámbitos.

En lo referente al relacionamiento con la centralidad, se detectaron tensiones propias de la instalación de una nueva institucionalidad, vinculadas a la coordinación con los distintos departamentos de la IM que comparten o complementan funciones de modo de aprovechar al máximo los recursos, respetando las competencias de cada uno. Lograr un mayor conocimiento y comprensión entre los mismos ha sido la estrategia para articular mejor con estos departamentos.

Otra circunstancia que demandó un esfuerzo particular se dio frente a la asunción por parte del Municipio, de hecho, de competencias no asignadas formalmente, ni por la autoridad competente, y sin destinar nuevos rubros presupuestales.

La existencia del Municipio como gobierno de cercanías, y como cara visible ante los vecinos/as ubica a sus integrantes y sus funcionarios/as en el imaginario colectivo (otras autoridades y ciudadanos) como los actores “necesarios” al momento de dar respuestas frente a las múltiples demandas ciudadanas, aunque las mismas no sean de resorte municipal.

Cabe destacar la necesidad inherente de equilibrar la gestión municipal, desde la implementación del PDM y el POA, al tiempo de dar respuesta a urgencias y emergencias que surgen en el territorio, este ha sido un aprendizaje permanente.

Un desafío central consiste en prepararse institucionalmente para nuevas asignaciones de competencias en atención a un nuevo marco normativo ya aprobado y poco difundido. En este sentido, la construcción de una identidad institucional clara, focalizada en el diálogo permanente con la ciudadanía y bien articulada con las políticas departamentales



resulta decisivo para reforzar la comprensión de los alcances de las responsabilidades municipales. Sobre este punto, se vuelve estratégico continuar generando acciones para un mayor conocimiento del Concejo Municipal, la articulación con los CCZ y los Concejos Vecinales por parte de la comunidad.

Cada municipio tiene una realidad particular, su contexto socio cultural y económico exige acompañar la dotación de recursos humanos específicos -y su capacitación- contemplando las necesidades propias y las diversidades de cada territorio, para atender adecuadamente las demandas vecinales.

Otro desafío en el que se debe continuar trabajando consiste en establecer mecanismos y criterios adecuados de jerarquización de necesidades a cubrir en cooperación y coordinación con los Concejos Vecinales, de modo tal de planificar eficazmente las tareas y recursos, sin superponer responsabilidades.

Se vuelve imprescindible fortalecer la coordinación con los departamentos centrales de la IM, con los organismos del Gobierno Nacional y profundizar la cooperación con otros Municipios, como forma no sólo de articular intervenciones, sino de dar cuerpo a políticas públicas integrales con sustento e impacto real en la mejora de condiciones de vida para la ciudadanía.





2





# 2

# MUNICIPIO ARTICULADOR

*En estos primeros cinco años de gestión las experiencias de articulación desde el Municipio d han sido diversas. Se pueden identificar diferentes niveles, desde coordinaciones puntuales para llevar adelante una actividad a otras experiencias que dan cuenta de la consolidación de un proceso y refieren a la realización de acuerdos entre los distintos niveles de gobierno y con instituciones públicas y privadas. Esta serie de articulaciones son las que hacen posible la implementación del Plan de Desarrollo Municipal.*





Disposiciones legales

Dentro de las competencias de los municipios se encuentra la de articular con los otros niveles de gobierno así como con otros gobiernos locales (Ley N° 18.567 de Descentralización Política y Participación Ciudadana y Decretos Departamentales N° 33.209 y N° 33.227).

Entre los principios y cometidos definidos por la ley, encontramos el principio de cooperación y complementación entre los niveles de gobierno, que citamos en forma textual:

DECRETO N° 33.209  
CAPÍTULO II - PRINCIPIOS GENERALES

V. Cooperación y complementación entre niveles de gobierno: los Gobiernos Municipales deberán colaborar estrechamente con el Gobierno Departamental para asegurar el cabal cumplimiento del Programa Departamental de Gobierno: el Gobierno Departamental deberá transferir a la escala municipal aquellos cometidos y

atribuciones cuyo cumplimiento a dicha escala permita el mejor uso de los recursos públicos, la mejor calidad de los servicios, el control ciudadano y la distribución social más equitativa y en igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. Los Gobiernos Municipales, previo acuerdo con el Gobierno Departamental, podrán cooperar entre sí para la prestación de servicios públicos de su competencia cuando dicha cooperación permita brindar estos servicios en condiciones más ventajosas para sus habitantes.

CAPÍTULO V - COMETIDOS Y ATRIBUCIONES DE LOS GOBIERNOS MUNICIPALES

Artículo 22° - (Cometidos de los Gobiernos Municipales). Son cometidos de los municipios:

III. Colaborar en la gestión de políticas públicas nacionales cuando así se haya acordado entre el Gobierno Nacional y el

Gobierno Departamental; sin perjuicio de convocar periódicamente a través del Alcalde o Alcaldesa a una Mesa Coordinadora Interinstitucional en donde estén representados todos los organismos públicos actuantes en el territorio del Municipio.

IV. Contribuir a la construcción de espacios de coordinación y cooperación con otros Gobiernos Municipales, el Gobierno Departamental y el Gobierno Nacional.







## Conceptos de articulación, coordinación y cooperación

Para hacer un acercamiento a la definición de estos conceptos se toman los aportes vertidos por J. Marsiglia, quien sostiene que:

*“...si buscamos el significado de la palabra articular el diccionario nos habla de: ‘unir’; ‘enlazar’; ‘juntar’ y articulación refiere a la acción y efecto de articular o articularse. Al referirse al verbo coordinar se pone más el acento en ‘arreglar, organizar, regular, ordenar o disponer’. En el caso de cooperar se hace referencia a ‘coadyuvar, colaborar, contribuir, favorecer, participar. Obrar para un mismo fin con otro u otros’. Finalmente concertar refiere a ‘armonizar, componer, arreglar, conciliar, acordar, pactar, convenir’. Sin duda que existen importantes relaciones etimológicas entre los términos mencionados y también algunas diferencias de significado que a los efectos conceptuales importa considerar. De todas maneras, al vincular todas estas expresiones con los procesos que estamos estudiando, existe*

*una relación sinérgica, lo que nos anima a considerarlas en la misma dirección explicativa. En primer lugar, la articulación nos habla de una acción referida a provocar la unión, el enlace entre varios actores. Al lograrse, puede organizarse (coordinarse) de determinadas maneras, para lo cual será necesario alguna forma de colaboración (cooperación) ya que se persiguen iguales objetivos. En la medida que estas acciones logran afirmarse a través de la negociación, se podrá acordar, pactar, convenir (concertar) en base al respeto de los intereses de las partes en juego. Este momento lo podemos evaluar como el de mayor compromiso, formalización o institucionalización del enlace, el que podría incluso apoyarse en una forma jurídica determinada”.*

*Marsiglia, J: “¿Cómo gestionar las diferencias? La articulación de actores para el desarrollo local”. Tesis de Maestría, Montevideo, Setiembre 2009.*

Para comprender la articulación en los procesos de descentralización se toman algunos elementos aportados por M. Pardo quien sostiene que:

*“(...) coordinar estratégicamente la presencia pública multi-institucional en los territorios ha sido históricamente complejo, planteando grandes desafíos desde la perspectiva estratégica y desde la propia gestión cotidiana de las políticas públicas. El marco normativo para la descentralización, efectivamente describe líneas orientadoras que operan en favor de nuevas estructuras o subsistemas de gobierno con funciones específicas creadas para favorecer una mayor autonomía y la proximidad con los servicios públicos. Ahora bien, hasta aquí se ha planteado en los papeles una re-configuración sustentada en la proximidad Estado-Ciudadano y en mayores autonomías locales. La desconcentración por otra parte de los programas debe estar necesariamente acompañada del empoderamiento de los actores locales. Es el territorio el lugar donde en definitiva convergen los diversos programas y las políticas ya que se trata del lugar más próximo alla ciudadano/a y por tanto, el ámbito privilegiado para que este último vea incrementada su capacidad de exigir derechos y ejercer un efectivo control sobre las prestaciones existentes. Pero pasar de esa lectura teórica a la práctica nos obliga a introducir factores enormemente*





*complejos y desafiantes en esa nueva dinámica. La integralidad y la coordinación estratégica en una perspectiva de mediano y largo plazo deben ser rasgos centrales de la lucha para ‘romper’ la sectorialidad y las inercias institucionales. En definitiva como señalan Molina y Licha (2005), favorecer ‘la disminución de redundancias en procesos y tareas... (para) construir sinergias significativas en el quehacer de cada una de las agencias involucradas en un subsector de políticas determinado’”.*

*Pardo, M.: “Centros Cívicos y Municipios Canarios ante el desafío de la descentralización y el gobierno multinivel”. Cuarto Congreso Nacional de Ciencia Política. Montevideo - Noviembre de 2012.*

Dentro de los lineamientos estratégicos enmarcados dentro del Plan de Desarrollo Municipal se integran las distintas acciones que ameritan diferentes grados de articulación para su concreción. Para su cumplimiento se identifican al menos tres niveles: 1) el nivel municipal a través del relacionamiento inter-municipios, organizaciones de la sociedad civil, comisiones barriales y vecinos/as; 2) el nivel departamental con los diferentes Departamentos, Divisiones, Secretarías, Unidades y programas de la IM 3) el nivel nacional con los distintos Entes, Ministerios, Organismos públicos y privados.

A modo de ejemplo y como forma de acercar iniciativas que se han generado desde el Municipio d en estos niveles de articulación, se plantean dos experiencias que se consideran sumamente ricas y de posible proyección en otros municipios del país.





## DESCUBRIENDO NUESTRO PATRIMONIO

A nivel municipal se conformó en 2013 una Comisión de Patrimonio integrada por vecinos/as de la zona, con apoyo de técnicos/as de las Áreas Sociales del CCZ 10, CCZ 11 y la Unidad de Comunicación del Municipio d, con el objetivo de poder hacer visible las riquezas patrimoniales que tiene el territorio. Para implementar esto se logró generar una multiplicidad de actividades que implicaron la articulación inter-municipios y la intervención de actores que participan de distintas iniciativas que confluyen en el territorio (Municipio f, Unidad Montevideo Rural, MEC, comisiones barriales, Concejo Vecinal, grupos diversos de vecinos/as, emprendimientos productivos, entre otros).

Junto a la participación de otros municipios se pudo conformar la Mesa de Turismo de los Municipios de Montevideo. Este espacio tiene como objetivo la ejecución de proyectos colectivos sobre turismo y patrimonio en función de las características principales que se observan en cada municipio y procurar

dar mayor visibilidad a los proyectos y emprendimientos territoriales. El trabajo implica la coordinación transversal y permanente entre los ocho municipios con el cometido de coordinar y optimizar esfuerzos en los temas turísticos-patrimoniales.

Tanto desde el trabajo territorial junto con vecinos/as y así como desde el espacio creado por parte de los ocho municipios, se ha logrado una articulación en distintos niveles. A nivel municipal se trabajó con distintos emprendimientos radicados en la zona, a nivel departamental con el Centro de Fotografía de la IM, la División de Turismo y el Conglomerado de Turismo (espacio de articulación público-privado); a nivel nacional se operó conjuntamente con el MEC a través de la Dirección del Museo de Historia Nacional y la Comisión de Patrimonio.

También a partir del trabajo de la Comisión de Patrimonio del Municipio d se ha participado en Congresos y Encuentros departa-





mentales y nacionales (Encuentro Nacional en Espacios Rurales y Naturales, Seminario sobre Turismo Social, Congreso de Ciencias Sociales Agrarias, Sumar Patrimonio) que permitieron dar mayor visibilidad al territorio, así como difundir entre un público diverso y heterogéneo esta iniciativa.

La posibilidad de realizar un intercambio de experiencias con otros actores promovió el enriquecimiento de la propuesta realizando

un proceso de aprendizaje con respecto a la planificación, la organización y la ejecución.

Durante el desarrollo de esta iniciativa se han logrado sumar otros actores como el Mercado Modelo, el Museo de los Blandengues, empresas y emprendimientos productivos de la zona rural, organizaciones sociales y vecinales (Comisión de Co-gestión del Complejo SACUDE, Centro Cultural Guyunusa, Grupos de teatro comunitario, docente de historia de la zona, entre otros).







## PLAN CUENCA CASAVALLE

El Plan Cuenca Casavalle es otro ejemplo de articulación del Municipio d. El Plan surge a iniciativa de vecinos/as, organizaciones y referentes locales, quienes solicitaron al gobierno departamental y en ese momento a la Junta Local del Zonal 11 llevar adelante un plan que mejorara sustancialmente la zona desde un enfoque integrador.

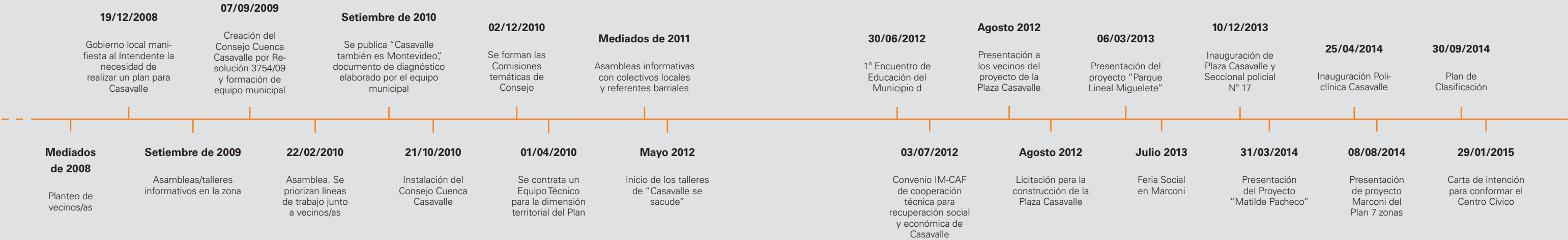
Es así que por Resolución N° 3.754 (setiembre, 2009) el entonces Intendente de Montevideo, Dr. Ricardo Ehrlich creó el Consejo Casavalle, con el cometido de acordar el ámbito de actuación, establecer las coordinaciones necesarias entre las instituciones involucradas y definir las estrategias de acción en el territorio para lograr un impacto cualitativo y cuantitativo sobre el mismo y sus habitantes.

Dicho Consejo se encuentra integrado por los siguientes Ministerios: del Interior; Turismo y Deporte; Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente; Educación y Cultura; Trabajo y Seguridad Social; Desa-

rollo Social y Salud Pública; además de organismos como el BPS, UTU, ANEP, ASSE, Junta Nacional de Drogas, DINADE, Universidad de la República, IM, Municipio d, Concejo Vecinal 11 y Plan Juntos. El Municipio d, a través del/a Alcalde/sa en su rol articulador, es quien preside dicho Consejo.

El Plan Cuenca Casavalle consiste en un conjunto de acciones que tienen como objetivo revitalizar la zona, apuntando a mejorar la calidad de vida de sus habitantes en aspectos como infraestructura barrial, integración social, seguridad, salud, vivienda, empleo y educación. Abarca un amplio sector que comprende las zonas 10 y 11, incluyendo los barrios: Casavalle, Marconi, Las Acacias, Cerrito de la Victoria, San Lorenzo y Piedras Blancas. El límite norte es camino Capitán Lacoste, al este Av José Belloni y Av Gral. Flores, al sur Chimborazo y camino José María Silva, y al oeste el arroyo Miguelete y Av. de las Instrucciones.





Un elemento fundamental para lograr la consolidación del Plan fue el trabajo elaborado por el “Consorcio Casavalle”, equipo conformado por CSI, Equipos Mori y el Arq. Bervejillo, en el marco del contrato realizado por la IM para la elaboración de un Plan de Ordenación, Recuperación e Integración Urbana de Casavalle.

Este documento, cumpliendo con lo establecido por la ley N° 18.308 de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible, será publicado durante 2015 para su puesta de manifiesto y audiencia pública.

El Plan cuenta con varias estrategias de actuación, las cuales se sintetizan en 3 grandes

operaciones urbanas: 1) eje Cívico Cultural Curitiba–Martirené, 2) recuperación ambiental y urbana en el entorno de la cañada Matilde Pacheco y 3) re-programación habitacional de los conjuntos Unidad “Misiones” y Unidad “Casavalle I y II”.

Cada uno de estos componentes están conformados por una serie de planes y proyectos. En este período los principales proyectos ejecutados y/o en vías de ejecución son:

- Plaza Casavalle: “un Lugar para todos”
- Construcción del nuevo local para la Policlínica Casavalle
- Planta de Clasificación de Burgues
- Centro Cívico “Luisa Cuesta”

- Proyecto de construcción de un parque lineal a lo largo de un tramo del arroyo Miguelete

También a partir de las articulaciones realizadas por el Municipio d con otros organismos del Estado y colectivos de organizaciones sociales e instituciones se han logrado concretar otras iniciativas que han tenido un gran impacto en la zona, principalmente en dos grandes áreas definidas como prioritarias: educación y mejoramiento barrial.

- Construcción del Liceo N° 73 en el barrio Bonomi, a partir de coordinaciones realizadas con el Colectivo de Educación, organizaciones e instituciones de la zona y el Consejo de Educación Secundaria.

- Cesión a la ANEP de una fracción del espacio público ubicado entre las calles José Martirené, Dr. Benigno Varela Fuentes y Dr. Víctor Escardo y Anaya, conocido como “Plaza de Palos”, con el objetivo de lograr la construcción de una nueva escuela primaria para la zona.

- Implementación de distintos cursos de corta duración junto a UTU, INEFOP y Municipio d en áreas como albañilería, obra seca, pintura y electricidad.

- Programa de Mejoramiento Barrial en “Barrios Unidos, Curitiba y 3 de Agosto”, proyecto implementado a partir de la articulación entre PIAI–MVOTMA, CEEA-PIAI,





ETM, IVIM, Municipio d, vecinos/as y organizaciones de la zona. De dicho proyecto surgió la construcción del Complejo SACUDE, con un abordaje en las siguientes áreas: educación, deporte, cultura y salud.

- Programa de Mejoramiento Barrial en “Nuestros Hijos”, implementado a partir de la articulación entre PIAI–MVOTMA, CEEA-PIAI, Municipio d.

- Realojo del asentamiento “La Manchega”, ejecutado por el MVOTMA, División Tierras y Hábitat de la IM, Organización San Vicente – Obra Padre Cacho, Municipio d a través del Plan de Relocalización.

- Realojo del asentamiento “Joanicó”, ejecutado por el MVOTMA, División Tierras y Hábitat de la IM, Municipio d (Plan de Relocalización).

- Comienzo del Proyecto de realojo “Cañada Matilde Pacheco”, ejecutado por el MVO-TMA, División Tierras y Hábitat de la IM, CCU y Municipio d (Plan de Relocalización).

- Proyecto “Los Reyes–Nuevo Amanecer”, ejecutado por PIAI-MVOTMA, Aguilar y



Asociados, y Municipio d a través del Programa de Mejoramiento barrial.

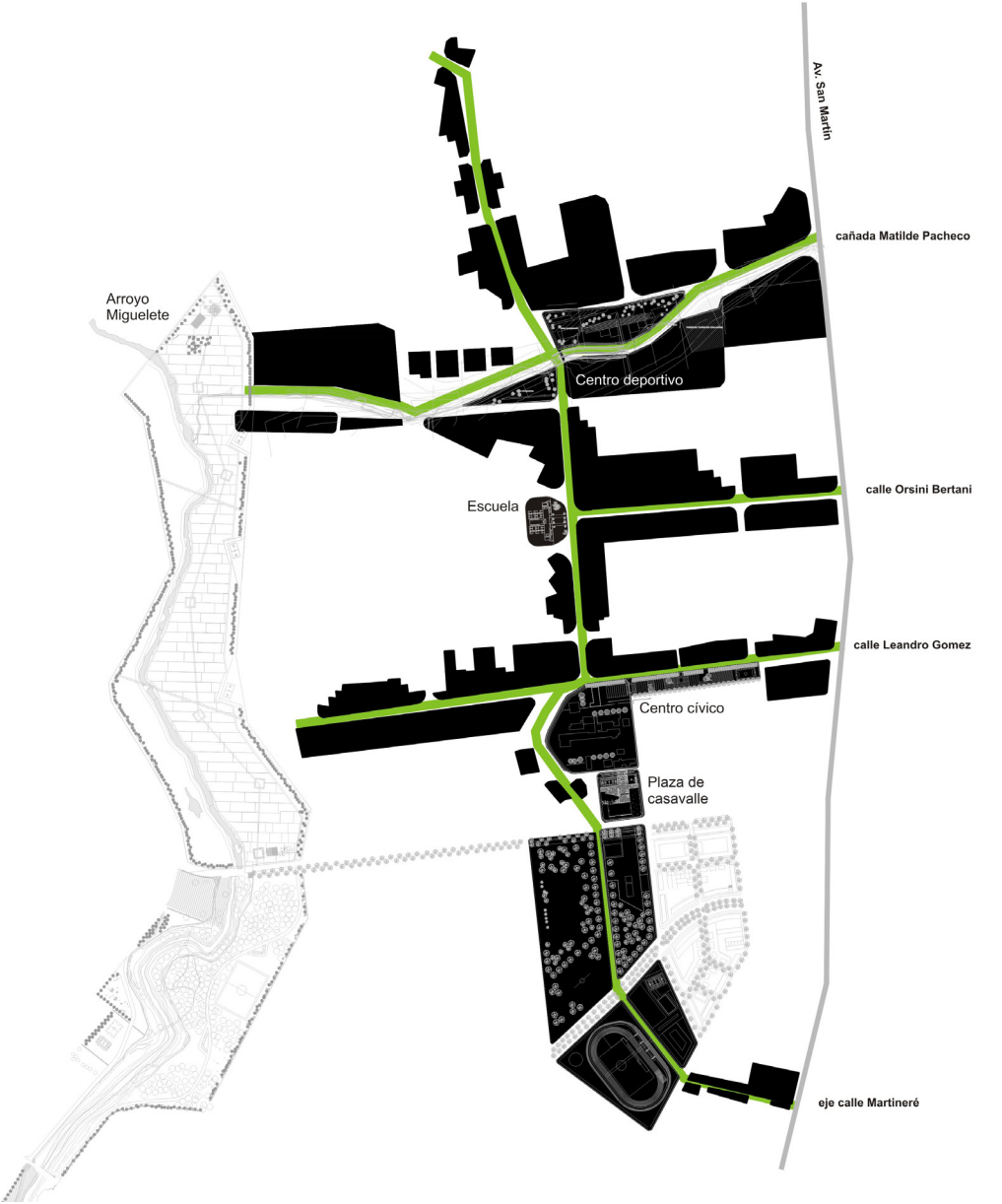
- Comienzo del Proyecto de Regularización “Cañada Matilde Pacheco”, abarca los asentamientos conocidos como barrio Brasil (ex Covigran), Parahíba y El Milagro, ejecutado por PIAI-MVOTMA, CEEA PIAI, Proingo y Municipio d (Programa de Mejoramiento barrial).

- Intervención en el asentamiento “1° de Mayo” a través del Plan Socio-habitacional “Juntos”.

- Intervención con familias que viven en las inmediaciones de Unidad “Misiones” y Unidad “Casavalle”, vinculadas al servicio de salud de la Policlínica Casavalle (Plan Socio-habitacional “Juntos”).

- Articulación para el realojo de 15 familias, apertura de calle sobre la costanera y recuperación de 2 espacios públicos (Anfiteatro Marconi y Plaza Iraola) a través del Plan 7 Zonas - barrio Marconi.











# APRENDIZAJES, TENSIONES Y DESAFÍOS

Esta serie de proyectos dan cuenta de un proceso de articulación por parte del Municipio d con el gobierno nacional, departamental, organizaciones sociales, instituciones locales, empresas y vecinos/as.

En base a los dos ejemplos que fueron expuestos se destacan ciertos avances, aprendizajes y tensiones que pueden ser trasladados a las acciones de articulación que el Municipio d ha llevado adelante en diversos ámbitos.

En cuanto a los avances, se han generado nuevos espacios de relacionamiento y coordinación con los distintos niveles de gobierno: nacional, departamental y con otros municipios, lo que ha permitido la firma de convenios para la concreción de proyectos como ha sucedido en el caso del Plan Cuenca Casavalle o la creación de nuevos espacios de relacionamiento como la Mesa de Turismo de los Municipios de Montevideo. Estas instancias se han enriquecido también de la participación activa de organizaciones y vecinos/as,

generando integraciones multisectoriales y sistematizando la participación vecinal.

Específicamente en el caso del trabajo desarrollado en patrimonio, se ha producido un fortalecimiento y empoderamiento de vecinos/as que participaron de las iniciativas, como fue el caso de quienes oficiaron de guías en los recorridos patrimoniales. Se ha visibilizado y reconocido el patrimonio tangible e intangible del territorio, se ha profundizado en el conocimiento y en la cooperación con actores sociales y empresariales, así como la sistematización, realización y edición de material vinculado al patrimonio de la zona (publicaciones digitales y gráfico, folletos y banners).

Entre los avances alcanzados en el marco de Plan Cuenca Casavalle se destacan la concreción de varios proyectos, detallados en párrafos anteriores, el mejoramiento barrial con nuevas infraestructuras que han generado un impacto en la identidad y en la convivencia



entre los/as vecinos/as. Se ha logrado establecer un espacio inter-institucional como el plenario del Plan, permitiendo acuerdos entre diferentes organismos, elaboración de convenios, materiales de difusión, la obtención de financiamientos externos y el intercambio de experiencias con otros países.

Asimismo, la construcción y funcionamiento del Complejo SACUDE ha dejado una rica experiencia asociada a un equipamiento deportivo, cultural y de atención primaria de la salud, que es co-gestionada por los gobiernos departamental y municipal, junto a organizaciones civiles de la zona y vecinos/as organizados/as.

El gobierno municipal ha consolidado su rol de liderazgo y de articulador en la ejecución dentro del Plan, cuenta con proyectos ejecutivos sistematizados como herramientas de búsqueda de posibles vías de financiamiento y/o presentación ante organismos internacionales.

También se han conformado equipos de trabajo con integración multi-sectorial para el abordaje de las diferentes áreas temáticas y la consolidación de propuestas e iniciativas para la población del territorio. Se consolidó un trabajo sistemático con vecinos/as y refe-

rentes institucionales de la zona, previamente a la aprobación de un proyecto de impacto a escala barrial y territorial (experiencia de planificación, organización y ejecución para la construcción e inauguración de la Plaza Casavalle: “un lugar para todos”).

Se ha articulado con diferentes organismos estatales que tienen dentro de sus cometidos específicos la prestación de beneficios sociales, logrando mayor impacto en la atención a los habitantes del territorio y potenciando la creación de un espacio como el Centro Cívico “Luisa Cuesta”.



En relación al Plan Cuenca Casavalle, se han hallado tensiones en tiempos y lógicas diferentes para la concreción de iniciativas según los actores intervinientes, la dificultad histórica en el diseño y la implementación de políticas públicas que incorporen las demandas desde lo local, las diferencias que se plantean entre el diseño de una política pública y su implementación, el traslado de responsabilidades al Municipio cuando no están establecidas dentro de sus competencias, enfrentándose, por tanto, a la falta de recursos para dar respuesta a esa situación, así como una tensión entre lo urgente y lo importante que

dificulta muchas veces dilucidar prioridades y generar una proyección a largo plazo.

Pero en la tarea del Municipio d como articulador aún resta enfrentar más desafíos: lograr un mayor involucramiento de vecinos/as, organizaciones y empresas de la zona, afianzar los acuerdos realizados con los organismos del Estado, organizaciones y empresas, en el caso de estas últimas tomando en cuenta las leyes que promueven la inversión público-privada en beneficio de la población del territorio.





En el ámbito patrimonial se apunta a lograr una mayor visibilidad de las propuestas para que formen parte de la oferta de turismo departamental, acercar a ciudadanos/as que no pertenecen al territorio y ahondar en las propuestas para incorporar nuevos puntos de visita en los circuitos patrimoniales. Se debe fortalecer la existencia de la Mesa de Turismo de los Municipios de Montevideo.

En cuanto al Plan Cuenca Casavalle se debe propiciar una mayor visibilidad del Plan por parte de los actores locales (organizaciones, instituciones y vecinos/as), avanzar en la elaboración de planes y proyectos sobre algunas temáticas que son prioridad en su definición, promover una identidad colectiva que rompa la fragmentación, dotar de mayores recursos económicos para atender las demandas históricas que la zona posee. Por otro lado, se debe continuar con la política de inversión pública en la construcción de nuevos equipamientos de calidad, mantener el compromiso de participación de los actores que forman parte del Plan, trascendiendo los eventuales cambios de gobierno que puedan darse a nivel nacional, departamental y municipal.

A nivel general se debe lograr una mayor descentralización y desconcentración progresiva que favorezca a los municipios, sin perder la identidad departamental. Se debe promover un mayor liderazgo de los mismos, colaborando en el desarrollo de su capacidad de gestión. Lograr una distribución diferencial de los presupuestos del Estado en función de las condiciones socio-económicas de la población del territorio y sus características.







3





3

EL MUNICIPIO D  
COMO CONSTRUCTOR  
DE IDENTIDAD

*Entre 2010 y 2015 el Municipio d ha trabajado buscando concretar aspiraciones de los/as vecinos/as que hicieran a una mejor calidad de vida y que posibilitaran una mejor llegada de las políticas sociales al territorio, teniendo siempre presente como eje de su trabajo la participación ciudadana.*







Uno de los principios que ha motivado el surgimiento de los municipios ha sido el de generar una profundización de la democracia, tal como fue planteado en el Capítulo 1 (Decreto 33.209).

En este sentido se le han asignado a los Gobiernos Municipales los siguientes cometidos: (1) formular y ejecutar programas sociales y culturales dentro de su jurisdicción que incorporen la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres, atendiendo aquellas propuestas que provienen de los órganos sociales y estimulando el desarrollo de actividades culturales locales; (2) propiciar la participación institucionalizada de los/as vecinos/as en la vida comunal a través de los Concejos Vecinales; (3) apoyar la actividad de los Concejos Vecinales; (4) apoyar a la sociedad civil para el desarrollo de sus propios medios y acciones de comunicación.

En la construcción de identidad fue necesario transitar el pasaje de los CCZ 10 y 11 como zonas diferentes hacia una identidad municipal, integrando la nueva territorialidad y el nuevo organigrama, que sigue siendo construida ya que es un proceso que implica determinados tiempos.

En relación a los vínculos con vecinos/as, sociedad organizada e instituciones públicas y privadas, se partió del hecho que los CCZ tenían su trayectoria para aportar al Tercer Nivel de Gobierno. Esta acumulación facilitó la llegada a una nueva integralidad a nivel territorial que implicó nuevos barrios, la pérdida de otros y en conjunto llevó a enfrentar nuevas realidades a trabajar y por tanto nuevos procesos de aprendizaje.

El hecho de que se hayan agregado y perdido barrios implicó duelos a nivel vecinal y local pues las jurisdicciones no implican límites en relación al sentimiento de pertenencia, los cuales siempre son más difusos y complejos.

Por otra parte la articulación entre dos CCZ permitió visualizar realidades particulares y diversas y otras compartidas, lo que permitió generar un diagnóstico colectivo pasando a integrar esas otras realidades, demandas y nuevas prioridades.

En este marco el Municipio d se abocó a profundizar las políticas sociales en su territorio, articulándolas con las diferentes unidades de la IM, dedicadas a cada ámbito competente. Las áreas temáticas trabajadas fueron primera infancia, educación, adultos mayores,

medio ambiente, género, juventud y salud. Estas áreas fueron trabajadas priorizando la participación ciudadana a través del apoyo de los Concejos Vecinales, el fortalecimiento de las organizaciones sociales territoriales en sus iniciativas a través de la articulación con redes y mesas existentes en el territorio .

En el presente capítulo se desarrolla la información sobre las actividades realizadas para el fortalecimiento de la identidad en el Municipio d, incluyendo sentido de pertenencia entre quienes lo habitan.







Participación Ciudadana

El gobierno de cercanía se configura como una herramienta y un espacio sumamente propicio para promover una mejor democracia con mayor participación ciudadana incluyendo alcanzar mejores niveles de eficacia y eficiencia en los servicios de su competencia.

Es de destacar que se trata de una experiencia incipiente y novedosa, por lo que aún cuando se han presentado avances importantes en materia de participación ciudadana, necesariamente se ha enfrentado una serie de dificultades y tensiones que es preciso ana-

lizar con mayor detenimiento para su mejor comprensión.

Entre los avances que se pueden identificar en este proceso encontramos hitos que dan una señal de mayor involucramiento de las comunidades locales en la gestión. Las instancias de elecciones de los Concejos Vecinales y de Presupuesto Participativo en sus ediciones de 2011 y 2013 han presentado un incremento significativo de participación tanto en el número de candidatos como de propuestas y votantes.

Zona	Modo de participación	2011	2013
CCZ 10	Candidatos a Concejál Vecinal	36	50
	Total de Votantes	2351	2917
CCZ 11	Candidatos a Concejál Vecinal	61	90
	Total de Votantes	5913	6567

Este proceso de elecciones integró desde el inicio a vecinos/as y Concejales/as en su planificación, diseño y puesta en marcha, colaborando activamente en su desarrollo.

En el marco de la instalación del nuevo Gobierno Municipal se llevó a cabo una serie de encuentros entre los Concejos Vecinales de las zonas 10 y 11 que dieron inicio al intento de construir una mirada global e integradora de ambas zonas: el Interconcejo.

Estos espacios de encuentro posibilitaron la reflexión crítica sobre los desafíos que este órgano –integrado formalmente al esquema del Tercer Nivel de Gobierno– tiene por delante en la gestión de los gobiernos locales. Fruto del trabajo colectivo del Interconcejo fueron la producción de materiales de discusión, la construcción de una agenda conjun-

ta de las principales demandas y necesidades del territorio del Municipio d y la co-organización de eventos abiertos a la comunidad en los que participaron además autoridades de la IM y de la Universidad de la República.

En la instancia de Interconcejo se elaboró el siguiente documento:

*“Al principio de los años 90 en Montevideo hubo cambios en la forma de gobernar. En ese entonces nació el proceso de descentralización y uno de sus objetivos era que la sociedad civil participara en la toma de decisiones y priorizar obras de cada uno de los territorios zonales. Fue en ese marco que nacieron los Concejos Vecinales, piedra fundamental de la participación en esas decisiones. El proceso siempre ha estado en movimiento, discutiendo*



*permanentemente a lo largo y ancho del Departamento y varias de esas discusiones las ha generado el propio Gobierno Departamental buscando más participación de los vecinos.*

*Ahora, con la nueva forma en la estructura de la descentralización, con los municipios en los territorios, hay más de un Concejo Vecinal. Los Concejos de cada Municipio tienen su propia identidad zonal y surgen nuevas discusiones, y opiniones. Por ejemplo mientras unos consideran que hay que ir hacia un solo Concejo por Municipio, para otros hay que mantener los que hay, justamente por las identidades barriales, entre otras cosas.*

*El Interconcejo es una instancia de intercambio que los Concejos Vecinales de las zona 10 y 11 realizan en conjunto, donde se plantean líneas de interés para mejorar la integración y potenciar mutuamente las áreas específicas de trabajo.*

*Se han generado varias instancias, una de ellas se realizó el 24 de setiembre de 2014. Allí hubo una reunión de los dos Concejos del territorio del Municipio d, convocados por el Gobierno Municipal, donde parti-*

*ciparon la Alcaldesa y Concejales Municipales. Creemos que es bueno que los gobiernos consulten a los vecinos para llegar a acuerdo de funcionamiento entre estos.*

*En dicho encuentro de trabajo se compartió información sobre las conclusiones de las instancias de “Diálogos Abiertos” donde la Intendencia procuró una mirada de otros actores sociales sobre el tema participación en el escenario de nuestro Montevideo 2014. También se acordó comenzar a trabajar en forma conjunta*



*(Concejos Vecinales y Concejo Municipal) en el diseño del Plan de Desarrollo Municipal 2015 – 2020, tomando para ello las propuestas que los concejales tengan en las diferentes áreas así como los insumos recogidos en los Cabildos.*

*La reunión fue buena pero la discusión seguramente tendrá otras etapas, es bueno discutir y poder avanzar en la participación en los temas de decisiones. Entendemos que más participación, es más democracia.”*

Por otra parte, los Concejos Vecinales desde sus espacios de participación y sus comisiones temáticas han realizado aportes, presentado propuestas e iniciativas a las autoridades locales, departamentales y/o nacionales. Han construido propuestas comunes como por ejemplo la presentación al Programa “Iluminarte”.

La realización de los Cabildos ha implicado un avance en el proceso democrático, es la construcción de un espacio de participación donde el gobierno de cercanía presenta su plan de trabajo, recoge insumos para ser incorporados en el Plan de Desarrollo Municipal y rinde cuentas de lo hecho en el último año.

En términos de desafíos, la creación de este nuevo sistema de funcionamiento ha implicado, como toda situación innovadora, oportunidades y tensiones. Para superarlas se propone:

- (1) integrar las nuevas formas de participación, en particular teniendo en cuenta que tienden a demandar respuestas un tanto más inmediatistas;
- (2) consolidar la participación de vecinos/as de las nuevas zonas integradas;
- (3) trabajar aspectos identitarios que fueron afectados con la re-definición de los límites de los nuevos municipios;
- (4) continuar con la difusión respecto del rol y funciones de los municipios y la Alcaldesa con el fin de afianzar el conocimiento del Tercer Nivel de Gobierno y sus implicancias;
- (5) profundizar las instancias de encuentro y diálogo entre el órgano político y el órgano social de modo sistemático.





## POLÍTICAS SOCIALES

*El Municipio ha priorizado distintas líneas de trabajo en la implementación de políticas sociales, ya sea mediante iniciativas propias o articulaciones con otras instituciones, de modo tal de generar áreas permanentes de trabajo. En este sentido es que se ha trabajado en las siguientes temáticas.*

### Acompañando la Primera infancia

En Montevideo nacen el 40% de los niños/as el país, con aproximadamente 17.000. de los cuales 3.500 corresponden al Municipio d, es decir que casi 1 de cada 4 niños/as montevideanos nace en el territorio. Es por ello que una de las líneas de interés que se propuso fue la promoción del trabajo en esta área temática.

El trabajo inter-institucional por la primera infancia en el Municipio d comenzó en 2011 a partir de la realización del Encuentro de Primera Infancia. Participaron cerca de 50 personas pertenecientes a 24 instituciones

públicas y privadas, vinculadas a la primera infancia, salud y educación en el territorio. Algunas de las preocupaciones planteadas fueron: la falta de cobertura de los servicios educativos en relación a la demanda existente, la dificultad de acceso a servicios de salud especializados en particular en temas de desarrollo infantil, la falta de cobertura de recursos humanos en las policlínicas y la falta de actualización y de mayor capacitación de los recursos humanos que trabajan en los servicios educativos.

Fue a partir de allí que se definieron las líneas de interés que ha venido desarrollando la Red de Primera Infancia del Municipio d: (1) mejorar la articulación, coordinación y comuni-



cación entre los servicios que atienden la primera infancia, (2) aumentar la cobertura de servicios educativos y el acceso a la atención de salud de la primera infancia, (3) generar acciones que tiendan a capacitar y actualizar los recursos humanos que trabajan en los servicios educativos, (4) realizar actividades culturales y recreativas dirigidas a niños/as.

Durante los dos primeros años de existencia de la Red se coordinaron actividades y espectáculos con Infancia es Capital de la IM. Por otro lado lo más importante ha sido la consolidación de la red en la que participan activamente 12 instituciones del ámbito educativo y de la salud.

En términos de cobertura a través de la red se realizaron gestiones ante INAU para solicitar la apertura de nuevos centros y la ampliación de aquellos que pueden aumentar su capacidad de atención.

En cuanto a las acciones de actualización para educadores/as y técnicos, desde 2012 (año en el que se contó con el apoyo del programa Objetivos de Desarrollo del Milenio) la red realizó una serie de talleres de capacitación en aquellos temas de interés para las instituciones. Entre las temáticas abordadas podemos señalar: (1) desarrollo integral en

la primera infancia; (2) violencia doméstica y sus impactos en el desarrollo temprano de niños/as, (3) desarrollo, aprendizaje y trastornos del lenguaje, (4) parasitosis, dengue y leptospirosis, (5) expresión y armonización, (6) observación de bebés, apego y desarrollo, (7) trastornos del desarrollo y lenguaje en la primera infancia.

En relación a las actividades dirigidas a niños/as, desde el año 2012 anualmente se lleva a cabo una instancia cultural que comprende un espectáculo (musical - corporal - teatral) para niños/as de 2 y 3 años al que asisten con sus centros de educación inicial. Dichos eventos han contado con el apoyo de distintas instituciones: INAU, el Complejo SACUDE, la Secretaría de Infancia a través de la participación de Fundación Eduardo Mateo y de jóvenes recreadores del Liceo Jubilar para la organización de juegos. Estos encuentros han contado en cada una de sus ediciones con la asistencia de más de 300 niños/as.

Por otra parte se desarrolla en el territorio la iniciativa de trabajo coordinado entre ASSE y Plan CAIF que ha trabajado principalmente en dos nodos. Uno de ellos se denomina “Cracasavalle”, nucleando a centros CAIF, policlínicas y SOCATs de la zona de Casavalle al norte. El mismo ha generado desde

2012 una serie de talleres dirigidos a embarazadas y familias con recién nacidos que ofreció información sobre distintos aspectos que hacen a la salud y el bienestar de la madre gestante y de su bebé. En 2014 se creó un nuevo nodo que nuclea a centros CAIF, policlínicas y SOCATs de la zona de Marconi y adyacencias. En el mismo se ha trabajado en talleres para familias sobre prevención de parasitosis y se está formulando un proyecto que apunta a mejorar las condiciones de sanidad de las viviendas que habitan los/as niños/as de las familias más vulnerables. El Municipio d ha participado de estas iniciativas como un miembro más de los nodos.

Otra línea de trabajo ha referido a la participación en el Programa “Nuestros Niños” de la Secretaría de Infancia de la IM, que co-gestiona Centros Comunitarios de Educación Infantil (CCEI) junto a asociaciones civiles sin fines de lucro de la zona. En el territorio se encuentran dos CCEI: “Abuelo Óscar”, co-gestionado por la asociación civil “Las Acacias”, y “Cilindro”, co-gestionado por el Programa “Nuestros Niños”. Las maestras coordinadoras del Municipio d realizan el acompañamiento y orientación a los centros, la gestión de diferentes actividades y la articulación con el Programa a nivel central y local.





**Apoyando un mejor acceso a la educación**

La Educación, si bien no es una competencia específica del Municipio, se ha definido priorizarla asumiendo un rol facilitador, articulador y promotor de acciones que tiendan a mejorar la calidad de vida de los habitantes de este territorio.

En esta línea el Municipio d apoyó las gestiones realizadas por la sociedad civil para plantear la necesidad de crear nuevos centros educativos o ampliar servicios ya existentes. En estos años se ha concretado la apertura de los Liceos N° 69 y N° 73, la Escuela N° 378, el Jardín N° 377, así como nuevos cursos de UTU en la zona. Se han instalado diferentes cursos cortos de capacitación y recientemente comenzó a funcionar un Centro Educativo Comunitario (CEC) de UTU en la zona de Las Acacias.

En el proceso de colocar en la agenda el tema educación es que se planificaron y llevaron a cabo diferentes eventos y acciones con el objetivo de contar con un diagnóstico de la zona al respecto, visualizando debilidades y fortalezas e intentando colaborar en el diseño



de propuestas en la construcción de una educación más inclusiva y de mayor calidad. Es así que se participa de las diferentes redes barriales de educación (Red de Educación zona 10, Red de Villa Española, Red Cerrito, Colectivo de Educación de Casavalle), así como de la Comisión de Educación y Trabajo del Consejo del Plan Cuenca Casavalle.

En ese marco en junio de 2012 se desarrolló el Primer Encuentro de Educación del Municipio d en el Liceo N° 69. En el mismo participaron docentes, estudiantes y vecinos/as de la zona quienes, en un proceso previo de varios meses de trabajo conjunto,



elaboraron un documento con la perspectiva emergente sobre la realidad del territorio. Allí se planteó la situación del acceso, condiciones y calidad de la educación, así como se elaboraron propuestas para las diferentes franjas etáreas. Este documento se presentó en el Encuentro al Ministro de Educación y Cultura Dr. Ricardo Ehrlich, al Ministro de Desarrollo Social Ec. Daniel Olesker, a la Intendente de Montevideo Profa. Ana Olivera, así como a las autoridades de la enseñanza en todos sus niveles: Codicen, Anep, UTU, Ceip, Ces y Conenfor.

En el año 2013 se realizó un ciclo de talleres de reflexión y debate en relación a la educación en Casavalle, dirigido a maestros/as, educadores, organizaciones y vecinos/as. En el primer encuentro de este ciclo se realizó una presentación del Plan Cuenca Casavalle donde se visualizó la zona abarcada por el plan, el diagnóstico realizado por CSI Consultores, Equipos Mori y el Arq. Bervejillo. En el segundo taller la propuesta fue repensar la educación en base a dos ejes: acceso real y permanencia en el Sistema Educativo por un lado y políticas educativas por otro. Ambos ejes fueron transversalizados por el vínculo con la comunidad. La puesta en común de lo trabajado permitió nutrir la discusión y extraer ideas en colectivo.



Siguiendo la línea de apoyar la instalación de nuevos recursos educativos para el territorio se ha acompañado la gestión de una nueva escuela para el barrio Borro (Plaza de Palos). Por otra parte se han mantenido reuniones con Planeamiento Educativo y Programas Especiales de UTU con el objetivo de concretar la construcción de un nuevo local en el territorio, para el cual ya está cedido el terreno desde el ámbito municipal.

La Red de infancia y adolescencia de Piedras Blancas y Manga, realizó un diagnóstico de Instituciones de estos barrios como también de Puntas de Manga, Mendoza e Instrucciones y zona rural. Dicho diagnóstico confirmó la ausencia de instituciones educativas tanto públicas como privadas que cubrieran las necesidades de estas zonas. Posteriormente se planteó una mesa redonda sobre temas de educación donde participaron autoridades tanto locales como del ámbito educativo. Allí se expuso el documento realizado con las posibles acciones a desarrollarse en estos barrios. A raíz de este proceso se han realizado acciones para instalar CEC en la Escuela N° 230 de Puntas de Manga y además se coordinó con UTU para que en un futuro instale nuevos cursos a ser dictados en el Mercadito Dunant en Piedras Blancas.

### Promoviendo lo cultural en el territorio

La promoción de las actividades culturales en sus diferentes manifestaciones así como la facilitación del acceso a estas expresiones ha sido otra de las líneas de trabajo del Municipio d. En ese sentido las diversas propuestas culturales que han llegado al territorio fueron distribuidas de forma tal que se abarcara a todas sus zonas, permitiendo una optimización y democratización del acceso a los recursos culturales. A través de la descentralización cultural la mayor parte de la población pudo aproximarse a espectáculos de calidad, que muchas veces quedaban anclados exclusivamente en salas o lugares céntricos tales como música, pintura, danza, teatro, circo, etc. A su vez se facilitaron entradas en propuestas específicas a más de 700 vecinos/as de la zona que asistieron a los teatros: Solís, El Galpón, Circular, Sala Verdi, Sala Zitarrosa, SODRE entre otros.

En estos cinco años se han coordinado en el territorio presentaciones de la Orquesta Filarmónica, la Orquesta Sinfónica y La Comedia Nacional, facilitando el acceso de muchos/as vecinos/as a estos espectáculos.



También han actuado diferentes conjuntos de Carnaval que participan del Concurso oficial de agrupaciones carnavaleras.

A través del Plan de Fortalecimiento de las Artes se realizaron más de 40 funciones de teatro y espectáculos musicales en diferentes lugares como: Anfiteatro Transatlántico, Colegio Don Orione, Plaza de Deportes N° 8, Plaza de Deportes N°4, Anfiteatro Canario Luna, Complejo Centenario 4, Complejo Campo Español, COVINE 7, Santuario del Cerrito y en diferentes centros culturales.

En coordinación con el Programa “Esquinas de la Cultura” de la IM se ha buscado

la promoción y jerarquización de las diversas expresiones artísticas locales, motivando la generación de diferentes formas de hacer arte visibilizando las manifestaciones culturales que existen en el territorio. Actualmente, y fruto de ese proceso, encontramos en diferentes puntos espacios para aprender y compartir en diversas áreas: guitarra, plástica, danza, teatro, teatro comunitario, percusión, murga, circo, clown y hip hop. Cada taller implica un proceso de aprendizaje entre vecinos/as de todas las edades donde el vínculo es vehiculado por el lenguaje artístico y a partir de estos espacios se han rescatado memorias culturales de las distintas subzonas del territorio. En ese sentido



las diversas propuestas culturales han sido sugeridas y dialogadas con los/as vecinos/as de cada centro cultural, los cuales abarcan los barrios Fénix, Piedras Blancas (Biblioteca Batlle y Ordóñez), Municipal (Complejo SACUDE), Bonomi, Cerrito de la Victoria (Centro Guyunusa) y Las Acacias, además de zonas como Giraldez y Cópola (Cedel Casavalle).

Junto a las Comisiones de Cultura de ambos Concejos Vecinales se han organizado los escenarios móviles, corsos barriales, las Llamadas del Cerrito (declaradas de interés por la Junta Departamental), elecciones de reinas de carnaval, llamadas y samba. Además se han realizado en forma participativa festejos de días que tienen marcado interés en la agenda de los/as vecinos/as como el Día de la Mujer, de la madre; de los abuelos; de los niños/as, de la primavera, de los derechos humanos, etc.

En el marco de “Montevideo, Capital Iberoamericana de la Cultura” se generaron instancias de coordinación con el Programa “Esquinas de la Cultura” y las Comisiones de Cultura de los CCZ para la organización de cinco proyectos culturales. Los eventos que se realizaron fueron la 5k del Municipio d,

los recorridos por el Día del Patrimonio, las Llamadas del Cerrito de la Victoria, la instalación de la placa en conmemoración de las Instrucciones del año XIII y el concurso de murales “Pinceladas de mi barrio”.

Otro proyecto importante es el de “Huer-tas y jardines de mi barrio”, que se celebra a nivel local. Su primera edición se llevó a cabo en el año 2013 cuando fue presentado por el CCZ 10 a la red zonal Mendoza e Instrucciones que la apoyó y aceptó llevarla a la práctica. Participaron en la implementación: integrantes de la Red Zonal de Instrucciones y Mendoza, CCZ 10, profesoras de huerta de la Escuela N° 141 (programa de la Facultad de Agronomía, UdelaR), maestros/as comunitarios/as, grupo de adultos/as mayores “Los Ceibos” y colaboradores del barrio Artigas.

La dinámica del proyecto, que incluyó la visita del jurado y de vecinos/as a los hogares, facilitó el intercambio de experiencias y de información. Durante las visitas hubo degustaciones y regalos lo cual provocó encuentros posteriores que ayudaron a conformar un grupo de interés en el tema que fue la base para la realización de la propuesta al año siguiente.



Los aportes y apoyos del INIA, Montevideo Rural-PAGRO, Planta de tratamientos de residuos TRESOR, Museo y Jardín Botánico, CCZ 10, Municipio d y g, permitieron premiar a todos los participantes con insumos para huerta y jardín, árboles y arbustos nativos, herramientas, bibliografía y la realización de un paseo guiado al PAGRO y a los Humedales del Santa Lucía.

En el 2014 el concurso fue declarado de interés municipal por el Gobierno del Municipio d, permitiendo e incentivando que vecinos/as de todo el territorio pudieran participar.

## El Género se hace espacio en el Municipio d

El territorio del Municipio d ha tenido una larga trayectoria de trabajo en cuanto a la equidad de género. Desde los años 90 a instancias de la Secretaría de la Mujer de la IM, las Comunas Mujer de las zonas 10 y 11 han venido trabajando y ganando terreno gracias al apoyo de técnicos/as y vecinos/as. En este programa las mujeres han encontrado un espacio de participación y atención a situaciones de violencia doméstica. En este sentido las redes de lucha contra la violencia doméstica han sido en el territorio una herramienta muy importante en el trabajo contra uno de los mayores problemas vinculados a la equidad de género.

La creación de los municipios ha sido una nueva oportunidad para desarrollar nuevas líneas de abordaje en la promoción de la equidad de género. Se creó así un equipo de referencia municipal que se propuso como objetivos: (1) promover la integración de la perspectiva de género en el Plan de Desarrollo Municipal, (2) crear un dispositivo permanente de comunicación entre las Comunas Mujer del territorio y las comisarías



para abordar más fluidamente las denuncias de violencia doméstica, (3) generar espacios de promoción de derechos en los barrios de zona 10, (4) apoyar la implementación del proyecto inter-institucional Centro Integral Niágara de atención a familias vulnerables en zona 11; (5) desarrollar en el territorio las políticas impulsadas desde el nivel departamental y nacional; 6) sensibilizar a funcionarios/as y concejales/as en el tema género.

Es así como a partir de estos lineamientos se han concretado una variedad de acciones en las que se ha buscado trabajar de forma



conjunta con la sociedad civil y los grupos de mujeres organizadas del territorio. Como primer acción se realizó en 2011 el Primer Encuentro de Género del Municipio d, que buscó servir de espacio de intercambio inter-institucional sobre la temática a nivel local, promoviendo la participación de actores del territorio y vecinos/as, así como hacer visible el trabajo realizado en la búsqueda de una mayor equidad de género. Allí se realizó un trabajo en subgrupos temáticos recogiendo propuestas y necesidades de la zona.

En 2012 el tema del Segundo Encuentro fue: “derechos sexuales y reproductivos” surgiendo como producto del mismo una carta firmada por los presentes y elevadas a las autoridades de la salud, con demandas y recomendaciones territoriales en la temática.

En el año 2013 en el Tercer Encuentro se trabajó en torno a “herramientas para la autonomía económica de las mujeres” y se relevaron propuestas para el Tercer Plan de Igualdad de Oportunidades de Montevideo.

En 2014 se trabajó conjuntamente con el Municipio f generando un Cuarto Encuentro de Género inter- municipios donde la temática abordada fue “maternidades y paternidades en contextos diversos”.



Más allá de estas actividades anuales, se trabajó durante el quinquenio apoyando a los grupos de mujeres organizadas en torno a las Comunas Mujer. En este marco se realizaron diversas acciones por la equidad de género: (1) realización de spots audiovisuales y radiales de difusión, (2) actividades en el marco de “Marzo, mes de la mujer” y “Noviembre, mes de lucha contra la violencia doméstica”, (3) reuniones con Ministerio del Interior y la Comisión departamental de lucha contra la violencia doméstica, (4) inauguración del Centro Integral Niágara; (5) actividades de difusión, entre otras.

El Municipio d también trabajó el tema hacia la interna, promoviendo actividades de sensibilización y capacitación para sus funcionarios/as, ofreciendo estos talleres a los/as beneficiarios/as de los programas de Barrido Otoñal, de convenios socio-laborales y de Uruguay Trabaja.





**Adultos/as mayores:  
fomentando la inclusión**

El Municipio d prioriza en su Plan de Desarrollo Municipal el objetivo de “promover la integración social de los adultos mayores” en articulación con la Secretaría del Adulto Mayor. En el territorio existen relevados actualmente 30 grupos de adultos mayores que se nuclean en distintos barrios y zonas. Se han llevado adelante diversas acciones que permiten apoyar las actividades de los grupos de la

zona, favoreciendo la participación, integración e inclusión social de forma que los mismos mantengan una buena calidad de vida.

Desde 2012 a la fecha se ha realizado el acompañamiento de algunos de los grupos de adultos mayores existentes además de la conformación de una Red en cada zona del Municipio. De este modo se ha dado lugar a encuentros entre los diversos grupos y se han coordinado talleres sobre envejecimiento activo con la Secretaría del Adulto Mayor de la IM, así como otras coordinaciones como por ejemplo con el Banco de Previsión Social.

Se han llevado adelante también actividades recreativas y paseos que permitieron a los/as participantes conocer distintos lugares del país. En esta línea es que se proyectó desde lo local junto a la Secretaría del Adulto Mayor el acompañamiento a estos grupos constituidos, estimulando un espacio donde se crucen las miradas y los deseos, apoyando desde lo grupal la creatividad colectiva.

El trabajo en red permitió lograr un mayor conocimiento de los diversos grupos existentes en el microterritorio, coordinar las diversas actividades que se llevaron a cabo y colectivizar dicha información. De este modo se pudieron trazar líneas de trabajo en conjunto, ya no como grupos organizados desde la individualidad, sino desde lo colectivo, ampliando así la mirada.

En el supuesto de que el soporte histórico quizás más eficiente para construir subjetividad e identidad es el trabajo y la memoria, los integrantes de las redes han trabajado para sostenerla desde la promoción del espacio; encontrarle y darle el sentido al mismo proponiendo, escuchando, recobrando historia y re-encontrándose en ella.

Dentro de este marco es que se realizaron distintas actividades, entre las que destacamos el festejo del Día del Abuelo, ya que dicho rol es relevante en el marco de la familia y es reconocido como tal en la sociedad. Así las redes se plantearon realizar un homenaje en este sentido a los/as abuelos/as del territorio, siendo esta una instancia más para el encuentro, ese que nos habilita para el hacer-sentir y crear.

Sin embargo ser adulto/a mayor es más que ser abuelo/a por lo que está de manifiesto el deseo de divertirse desde otro lugar; desde el recuerdo. Es así que se organiza todos los años la tarde de la nostalgia, donde los grupos apelan a la recreación y reconstrucción histórica desde los juegos, el movimiento, el cuerpo, los objetos y la música.

Otro ejemplo de apoyo a los grupos de adultos/as mayores en el territorio son las actividades de festejo del Día del Adulto/a Mayor el 1º de octubre de cada año, y las gestiones para realizar una jornada de Cine Matinée en el Gran Prix, cine referente en la zona, apelando a hacer uso de los recursos históricos del territorio. De esta manera quedó abierta la posibilidad de continuar con dicha propuesta, siendo de suma relevancia la partici-





pación de los adultos/as mayores a la hora de elegir qué propuestas cinematográficas ver.

En esta línea se continúa trabajando, pero tras la realización de coordinaciones con MIDES, BPS, Ministerio de Turismo y Deporte contamos ahora con una mirada inter-institucional que busca ir potenciando recursos y esfuerzos, manteniendo la coherencia en una mirada ampliada.

Los acuerdos más relevantes logrados en la gestión fueron: (1) a través de Inmayores (MIDES) se integraron las redes de Adultos/as Mayores que funcionan en la zona a grupos de la región este, con un sentido más inclusivo, no limitándose al territorio del Municipio d; (2) desde los CCZs se difunden las distintas propuestas ofrecidas por BPS, tendiendo un canal de comunicación, reconociendo a las redes como referentes en la zona; (3) se mantiene vínculo con el Ministerio de Turismo y Deporte a través de sus operadores, permitiendo el acceso de los/as adultos/as mayores a conocer distintos lugares del interior del país; (4) también cabe mencionar el aporte de los diferentes grupos en actividades referidas al Día del Patrimonio, las cuales han sido fomentadas y apoyadas por las Redes.



En la medida que las redes se fueron consolidando surgió la necesidad de definir los grupos, mientras que se consolidaron las redes de las zonas 10 y 11, se ha acompañado un grupo de la zona 10.

Con respecto a la difusión de actividades y recursos en el territorio del Municipio d dirigidas a adultos mayores, se han realizado artículos en el periódico Periscopio y el boletín digital municipal además de folletería con la información de los diferentes grupos relevados de la zona.

A mediados de 2014 se concretó la coordinación entre las redes de adultos mayores de ambas zonas desde el supuesto que los límites eran meramente geográficos y los intereses transversalizan cualquier espacio. Si bien cada zona tiene sus particularidades y diferencias con respecto a cada grupo y al proceso de conformación de las redes, el Municipio d es uno y por ello es importante trascender las especificidades en una territorialidad y unificar esfuerzos realizando actividades en conjunto.

## La participación y los jóvenes

El Municipio d es una de las zonas de Montevideo que concentra peores índices de pobreza. Además, la población se caracteriza por ser mayoritariamente joven (menores de 34 años), acentuándose esta tendencia entre personas de 0 a 19 años. El porcentaje de jóvenes que no estudian ni trabajan es del 26%, siendo la media montevideana de 16% (INE).

Después del Encuentro de Educación del Municipio d realizado en 2012, surgió como elemento dentro de la evaluación realizada, la ausencia de la opinión de los/as jóvenes y adolescentes, protagonistas de esa educación.

A partir de esa constatación se comenzó a elaborar en conjunto con la Unidad Coordinadora de Participación del MEC una estrategia para dar lugar a esa mirada. Esta iniciativa llevó a la conformación de una mesa que buscó apoyar aquello que ya viene funcionando, pero además, aportar cualitativamente a la congruencia de los programas/proyectos que estimulan la participación juvenil de las distintas instituciones/organizaciones en el territorio: MEC, MIDES, Municipio d, INAU, DINADE, entre otras. Es así que se creó la Mesa de Juventud del Municipio d.



La mesa está integrada por la Plaza de Deportes N° 4 (DINADE - Ministerio de Turismo y Deporte), Región Este (INAU), Unidad Coordinadora de Participación (MEC) INJU y Jóvenes en red (MIDES) y Municipio d.

Es una instancia para coordinar y elaborar a partir de las propuestas de las instituciones participantes, diferentes acciones coherentes que faciliten la participación de los/as jóvenes en el quehacer de la vida social. Como objetivo tendemos a la participación directa de adolescentes y jóvenes en las actividades

des que cada organismo tenga planificadas, como también la posibilidad de articular recursos empleados por estas mismas instituciones en forma conjunta para lograr un mayor impacto.

Otro aspecto importante que se resolvió fue la estrategia para poder convocar jóvenes que no estuvieran institucionalizados, invitando a participar al Programa Jóvenes en Red (MIDES), que a pesar de haber estado iniciando actividades, se incorporó activamente a la mesa, logrando la efectiva participación de adolescentes y jóvenes de la zona.



En 2013 el desafío fue coordinar las propuestas planteadas por cada organismo y elaborar un cronograma para que llegaran a territorio con mayor efectividad y posibilidad de participación, evitando la superposición de acciones y recursos. Se buscó facilitar la participación mediante el apoyo, difusión y co-organización de instancias en base a las consultas del Plan de Acción de Juventudes (INJU) tales como la presentación de proyectos y propuestas (MEC), participación en el Cabildo (Municipio d), muestra final (INAU).

Ese año se armó un cronograma de actividades de apoyo a las primeras acciones en desarrollo, lo que generó una metodología de ir “haciendo” simultáneamente con la elaboración de los pasos siguientes. Se elaboró la forma de comunicación y convocatoria, englobando todas estas propuestas bajo una misma consigna: “Mové tu barrio” para difundir estas acciones como un todo. El encuentro final tomó formato de Cabildo Joven del Municipio d, de allí en adelante se fueron delineando las finalidades y el contenido del mismo, simultáneamente con el seguimiento de los grupos que se estaban inscribiendo para la presentación de proyectos.

Para fortalecer el contenido y formato de dicha instancia se realizaron dos precabildos. Ambos encuentros tuvieron por objetivo incentivar la participación de los/as jóvenes en la elaboración del cabildo, establecer las metodologías de presentación y evaluación de los proyectos, definir las propuestas e imaginar el desarrollo de la actividad. La realización del “Primer Cabildo Joven del Municipio d” fue un intenso esfuerzo de conjugar distintas formas de trabajo, recursos materiales y tiempos institucionales.





En 2014, se realizó un segundo lanzamiento de “Mové tu barrio”, promoviendo la elaboración y ejecución de acciones sociales por parte de los/as jóvenes, incorporándose la novedad del llamado que hizo el Gobierno del Municipio d a la presentación de propuestas para el Presupuesto Participativo Juvenil (PPJ).

Esta iniciativa se desarrolló con la participación de grupos en todas sus instancias: desde la elaboración y presentación de ideas hasta la integración y escrutinio del acto electoral realizado para discernir la propuesta ganadora.

Se propuso finalizar con una Jornada Joven, donde se presentaron los proyectos realizados y se anunció el PPJ ganador. Posteriormente a este encuentro se concretó una primera reunión de jóvenes con la idea de comenzar un movimiento que proponga y funcione con iniciativas propias.

Se finalizó el 2014 con el inicio de este nuevo compromiso, el de escuchar y acompañar las iniciativas de los jóvenes del Municipio d, apoyándolas desde un accionar conjunto de los organismos e instituciones dedicadas a los temas juveniles.

**Medio Ambiente**

El medio ambiente es un tema de especial sensibilidad en la zona, por ello desde el Municipio d, CCZs y Concejos Vecinales se ha trabajado intensamente en aspectos preventivos, educativos y operativos tendientes a apoyar la gestión de la IM en esta área.

Si bien las competencias de los municipios en términos de la limpieza del territorio se acotan al barrido de calles, se las ha trascendido ampliamente articulando con divisiones del Gobierno Departamental como Acondicionamiento Urbano, Desarrollo Social y Desarrollo Ambiental.

Preocupados por la temática ambiental en este quinquenio, desde lo operativo se ha podido acceder a la compra de dos barredoras mecánicas así como de un camión que permite trasladar lo recolectado en el barrido. Además se han ampliado y mejorado los convenios para el barrido de calles y la limpieza de bocas de tormenta además de aumentarse el plantel municipal tanto de barrido como de áreas verdes.

En articulación con División Limpieza y con las Organizaciones No Gubernamentales con las que se tienen convenios se han limpiado y/o erradicado pequeños y grandes basurales, se ha coordinado el levante de carcasas de autos así como la limpieza de cañadas y cursos de agua. También se apoyó y difundió la instalación y puesta en funcionamiento de la Planta de clasificación de Burgues y se ha acompañado la instalación y apoyado en la limpieza de los alrededores de algunos de los contenedores instalados durante 2013–2014.



Por otra parte, desde lo educativo-preventivo se han realizado Intervenciones Urbanas Medioambientales, jornadas de sensibilización barrial con el objetivo de erradicar basurales endémicos, buscando la adhesión y colaboración de los/as vecinos/as para el cuidado del espacio. También se ha realizado la entrega de folletos, charlas, almanaques, colocación de cartelera relativa a la limpieza e instalación de contenedores. Se trabajó en la sensibilización a docentes sobre temas como dengue y leptospirosis con el apoyo del Servicio de Salubridad mientras que vale agregar que se coordinaron talleres con el Equipo Técnico de Educación Ambiental (ETEA) sobre el cuidado medioambiental y la clasificación en diferentes centros educativos de la zona.

En esta misma línea se desarrollaron dos ediciones del concurso “Recieduca” dirigido a escuelas de la zona y cuyo objetivo fue estimular la cultura del reciclaje a partir del acopio de envases plásticos, al tiempo que se premió a las instituciones con regalos que puedan ser disfrutados por todos/as los/as niños/as. Además se dedicó un espacio educativo donde los talleristas del ETEA, acompañados por miembros de las Comisiones de Medio Ambiente de la zona trabajaron temáticas ambientales.



Se realizaron dos ediciones de “La Travesía Ambiental”, propuesta que desde hace dos años se viene organizando junto a otras acciones concretas referentes a este tema como la falta de saneamiento en casi la totalidad de la zona 10. Referentes vecinales e instituciones preocupadas por esta temática planificaron un encuentro medioambiental en donde se involucraron niños/as, adolescentes, jóvenes, vecinos/as en general y la Policlínica Giraldez.

Por otro lado hubo muestras, exposiciones y talleres que apuntaron a la concientización de la temática, ejemplo de ello fue “El Recorrido del Residuo”, actividad en la que se invitó a los/as vecinos/as a conocer la disposición final de residuos, como también las nuevas plantas clasificadoras de envases plásticos.

Se ha logrado realizar en esta área un trabajo participativo donde concejales/as y vecinos/as han aportado a las autoridades en diversas ocasiones diagnósticos y propuestas de mejoramiento de la zona. Desde el Municipio d y sus CCZs se ha tratado de apoyar, atender y/o viabilizar cada una de las propuestas y demandas elevadas por concejales/as, organizaciones y vecinos/as en torno a la cuestión ambiental.

## Promoción de la salud en el Municipio d

Presentaremos aquí el trabajo en promoción de salud realizado en conjunto con otros actores del territorio, especialmente con las policlínicas y los centros de salud locales.

En mayo de 2010 se comenzó a trabajar en la articulación con los efectores de salud de la zona 11, concretando la realización de un encuentro de salud en el cual se identificaron las problemáticas y necesidades de los/as vecinos/as. Este primer encuentro valoró como necesario poder hacer llegar más información sobre los servicios existentes, así como comprender que el acceso a la salud es más que el acceso al servicio concreto de sanidad, sino que implica una serie de mejoras en el entorno que permitan vivir en mejores condiciones. Durante todo el año se mantuvieron reuniones del equipo de trabajo conformado y se concretó la realización de una asamblea de salud, a iniciativa de la División de Salud de la IM en la que se retomaron las propuestas de los/as vecinos/as, las cuales finalmente fueron volcadas en la Comisión de Salud del Consejo del Plan Cuenca Casavalle.



En el año 2011 el tema de trabajo priorizado en la zona 11 fue la atención a consumidores de drogas. Un equipo formado por técnicos de diferentes instituciones del territorio integrado por ASSE, División Salud de la IM, Junta Nacional de Drogas, SOCATs, vecinos/as, Municipio d y CCZ 11 buscó capacitarse conociendo experiencias de distintos dispositivos comunitarios del exterior del país y diseñar un dispositivo de contacto y vínculo con los usuarios de drogas desde una perspectiva que tuvo como objetivo favorecer la reducción de riesgos y daños. Fue en el marco de esta iniciativa que el Municipio d concretó el desguace y retiro del viejo vagón de AFE abandonado en el complejo habitacional Misiones. El trabajo de las instituciones públicas del territorio logró concretar la instalación del primer dispositivo comunitario de atención a consumidores de drogas,

denominado “El Achique”, el cual cuenta con el apoyo del Municipio d.

Dada la iniciativa y preocupación del Concejo Vecinal se elevó en el año 2013 una propuesta a la División Salud de la IM relativa a la atención en el área consumo problemático de drogas. Esta iniciativa fue apoyada por un equipo técnico instalado en la Comisión de Fomento La Unión.

Otras áreas en las que más se ha trabajado en conjunto con los efectores de salud son: realización de campañas de prevención del dengue, promoción de la salud cardiovascular tanto con la caminata de la semana del corazón como con la corre-caminata del Municipio d, sensibilización en alimentación saludable y talleres e instancias sobre salud sexual y reproductiva.



### La promoción de los microemprendedores en el Municipio d

Desde el año 2005 se realizaron diferentes acciones tendientes a promover el funcionamiento de emprendimientos productivos en distintos puntos del territorio, ejemplo de ello es el ex Mercadito Dunant, situado en la zona del CCZ 10. En ese entonces existió una propuesta por parte de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) llamada

Comunidades Productivas y Saludables para el relevamiento en toda la zona rural, obteniendo algunos datos de productores. Desde ese momento hasta ahora se ha transitado por varias propuestas interesadas en ese espacio las cuales han sido facilitadas por el acondicionamiento y mejora de su infraestructura para tales fines.

Desde 2012 se ha venido trabajando en la posibilidad de que funcionen talleres de cocina junto a un grupo familiar que trabaja



haciendo barras de cereales de Amaranto. Mientras se está a la espera de la adjudicación para estos, se aguarda la llegada de otras propuestas para hacer posible la utilización de ese espacio que está situado en una zona céntrica de Piedras Blancas.

En el año 2014 se retomaron aportes del 3er Encuentro de Género del año 2013 donde se presentaron emprendimientos de mujeres de la zona. Así comenzó a desarrollarse una línea de apoyo a la difusión de los microemprendedores del territorio. Entonces se realizó un relevamiento de los emprendimientos productivos existentes que contasen o no con apoyo del CEDEL de Casavalle y de ese modo conocer sus intereses y necesidades. A partir de ello se realizó una exposición y feria de las que participaron más de 25 iniciativas. Este ha sido el inicio de un trabajo que busca acercar más oportunidades de capacitación y de difusión de los productos elaborados en el territorio. La evaluación de la actividad realizada en conjunto con los/as participantes y la organización condujo a entender como exitoso al evento, por lo que surgió la necesidad de seguir generando oportunidades de difusión y venta, siendo una línea a continuar profundizando desde el hacer articulador del Municipio.









# APRENDIZAJES, TENSIONES Y DESAFÍOS

Proyectar el Municipio d hacia el futuro requiere poder revisar los logros, así como aquellos puntos de tensión que nos llevan a pensar en clave de desafíos. Para ello también es necesario recordar cuál es la normativa que guía la acción de los Municipios cuando se trata de la participación ciudadana en sus diversas formas. Los decretos de creación señalan que los mismos deben:

*“Proponer iniciativas para la creación de otros ámbitos de participación ciudadana en la gestión del municipio y colaborar activamente con los programas y acciones que con el mismo objetivo se impulsen desde el ámbito departamental y nacional; apoyar el desarrollo de experiencias de gestión asociada entre el Estado y la comunidad”;*  
*“Formular y ejecutar programas sociales y culturales dentro de su jurisdicción, que incorporen la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres, atendiendo aquellas propuestas que provinieran de los órganos sociales y estimulando el desarrollo de actividades culturales locales;”*

*“Fomentar la participación de los vecinos y las organizaciones sociales”;*

En este sentido se destaca como avance la realización de los Interconcejos que han permitido generar un canal de comunicación entre los Concejos Vecinales, una visión común del territorio y de sus necesidades, lo cual implica un aporte a la construcción de la identidad territorial.

La participación ciudadana es uno de los principios que guía la forma en que se construye el territorio, es con el aporte de los/as vecinos/as, su mirada crítica y su capacidad propositiva que se co-construye la agenda de prioridades. La misma ha experimentado un crecimiento en la participación a partir de la aparición del gobierno de cercanía, evidenciada en el aumento del número de votantes y candidatos al Concejo Vecinal. Por otro lado la instancia de los Cabildos han sido de suma importancia como espacio de encuentro genuino entre las autoridades locales y los habitantes del Municipio d, donde se





necesidades, muchas de las cuales no pueden ser resueltas ni por el Gobierno Municipal ni por el Departamental. Esto se vincula al carácter que ha tenido la IM desde los inicios del modelo descentralizador, teniendo una gran iniciativa en la implementación de políticas sociales locales. Para el Municipio d el desafío ha sido responder dentro de lo que sus cometidos, atribuciones y recursos le permiten e informar a los/as vecinos/as sobre los alcances y limitaciones de sus competencias y, simultáneamente, continuar profundizando en su rol de articulador con otros organismos y entidades.

ha posibilitado la comunicación entre ambos actores.

Sin embargo los avances más relevantes se relacionan con el posicionamiento de este territorio a nivel departamental, nacional e incluso internacional. Esto se consiguió gestionando recursos, programas y proyectos que trascienden a las personas y autoridades de turno e inciden y seguirán incidiendo de manera significativa en la calidad de vida de quienes lo habitan en este momento.

En términos de tensiones el Municipio d, al ser un gobierno de cercanía, se constituye en un lugar donde los/as vecinos/as plantean sus

Uno de los mayores desafíos es continuar promoviendo el espíritu participativo mediante nuevas formas de llevarlo a cabo e incorporando a las nuevas generaciones, estimulando el involucramiento de los/as ciudadanos/as en las cuestiones que impactan en su vida cotidiana. Además debe destacarse la importancia de tomar parte, ya que se enfatiza el pasaje de ser un mero actor votante de la democracia representativa a ser un ciudadano activo tal como se busca desde la democracia participativa que este modelo tiende a construir.

Las políticas sociales que se plasman en programas de distinto tipo son un desafío

permanente de diálogo y de construcción conjunta. Aquí es donde se juega un espacio importante de participación vecinal y de las organizaciones ya que las políticas sociales y culturales son una herramienta que hacen a la cohesión social y promueven, a su vez, el desarrollo del territorio.

Este proceso debe ser mirado desde una perspectiva a largo plazo debido a que en el contexto de un país con tradición centralista la apertura de un camino a otra forma de relación Estado-sociedad, donde los territorios se convierten en actor fundamental, va a requerir derribar mitos y continuar construyendo una institucionalidad nueva que brinde respuestas más rápidas y certeras a las demandas de los/as habitantes. Este es el mayor desafío de aprendizaje: ofrecer una gestión más eficiente al mismo tiempo que se sigan teniendo en cuenta los plazos que requiere la democracia participativa.

Otros desafíos no menores son dar valor y acompañar los logros alcanzados en este período de gobierno: construcción de la Plaza Casavalle: “un lugar para todos”, la apertura del Centro Cívico, el realojo de los asentamientos “La Manchega” y “Joanicó”, el nuevo local de la Policlínica Casavalle, el mejoramiento barrial del asentamiento “1° de

Mayo”, la Planta de Clasificado de Burgues y el inicio del proyecto del Antel Arena. Por otro lado debe darse continuidad y concreción a aquellos que se impulsaron desde el Municipio d y su comunidad pero aún están en tránsito hacia su realización: regularización de los asentamientos “Los Reyes” y “Nuevo Amanecer” y del barrio Brasil (ex Covigran), realojo de la cañada Matilde Pacheco, construcción de una nueva escuela en barrio Borro, nueva UTU en territorio, Proyecto de Remoción del Mercado Modelo y la concreción del resto de los dispositivos que integran el Plan Cuenca Casavalle.









## 4

EL DESAFÍO  
DE CRECER JUNTOS

*La construcción de una nueva institucionalidad demandó grandes esfuerzos para acompañar el crecimiento de responsabilidades junto con las capacidades técnicas, administrativas y operativas. El pasaje de un equipo pequeño a uno más complejo y diverso exigió definir un modelo de gestión capaz de organizar los equipos de trabajo al tiempo de ser lo suficientemente permeable a las nuevas incorporaciones y modificaciones tanto a nivel de equipos como infraestructura.*





Originariamente cada Junta Local sustentaba su funcionamiento en un CCZ, es así que el Municipio d constaba entonces de dos Juntas Locales, la N° 10 y la N° 11, sus respectivos Servicios CCZ y Concejos Vecinales.

La conformación del Municipio d unió ambas Juntas Locales, sus respectivas jurisdicciones territoriales y se sumaron además -de manera parcial- territorios correspondientes al CCZ 15 y al CCZ 6.

Los/as funcionarios/as pertenecientes a los CCZ 10 y 11 se mantuvieron en estos locales pero pasaron a depender del Municipio d. Por su parte, debió dotarse al Municipio de personal, proveniente en su mayoría de dependencias de la Intendencia o de otros CCZ. También la IM procedió a contratar profesionales para cada Municipio: Ingeniera Agrónoma y Técnica en Administración. Este pequeño grupo inicial debió emprender las tareas de conformar las distintas áreas de trabajo y los protocolos administrativos de

los distintos ámbitos a desarrollar: Secretaría de la Alcaldesa, soporte a las sesiones del Concejo Municipal, Acuerdo, Sectores Despacho, Presupuesto y Compras, Sector Operativo y Equipo de Comunicación. En relación a éste último se integró con pasantes y una licenciada en Ciencias de la Comunicación.

La plantilla de funcionarios/as del Municipio d fue creciendo hasta llegar en la actualidad a contarse con una totalidad de 144 correspondientes a los CCZ y Municipio.

Acompasar este crecimiento en cuanto al capital humano, exigió adecuar los espacios físicos e infraestructuras existentes con el fin de dotar de lugares dignos de trabajo y que cumplieran con las normativas de seguridad laboral. Es así que en este quinquenio se emprendieron diversas obras de acondicionamiento edilicio: ampliación del edificio del Municipio anexo al CCZ 11 y del cantón de Eguren para las cuadrillas del CCZ 11,

construcción del cantón de alumbrado en el CCZ 10 y la adquisición de la nueva sede para el Municipio d.

A las cuadrillas de los CCZ se sumó la cuadrilla polifuncional del Municipio para cubrir obras de albañilería, sanitaria, y electricidad. Esta cuadrilla ha trabajado tanto en los locales municipales como en espacios públicos locales.

El equipo de conducción del Municipio fue conformándose acorde a la nueva estructura por lo que a los Directores de los CCZ y sus jefes coordinadores J3 y J2, se sumó la Directora Coordinadora del Municipio d (2013) y los jefes operativos J3 y J2 (2014).

El Comité de Gestión queda ahora conformado por la Sra. Alcaldesa, la Directora Coordinadora del Municipio d y los Directores de los Servicios CCZ, éstos tienen a su cargo los diferentes equipos que se detallan a continuación.







# ÁREAS DE TRABAJO

## Equipos operativos

- Cuadrillas de áreas verdes de CCZ 10 y 11
- Cuadrillas de alumbrado de CCZ 10 y 11
- Cuadrilla barométrica de CCZ 10
- Cuadrillas de barrido de CCZ 11
- Cuadrilla barredoras del Municipio
- Cuadrilla Polifuncional del Municipio

## Equipo administrativo

- Atención al público de CCZ 10 y 11
- Despacho del Municipio , CCZ 10 y 11
- Sector Compras del Municipio, CCZ 10 y 11

## Equipos técnicos y profesionales

- Áreas Verdes del Municipio, CCZ 10 y 11
- Área Urbanística del Municipio, CCZ 10 y 11
- Áreas Socio-Culturales del Municipio, CCZ 10 y 11
- Unidad de Comunicación del Municipio
- Acuerdo del Municipio
- Sector Presupuesto del Municipio

## Equipo Inspectivo

- Áreas Inspectivas de CCZ 10 y 11







## APRENDIZAJES, TENSIONES Y DESAFÍOS

El saber hacer de los/as funcionarios/as municipales ha sido un insumo que se ha potenciado e incrementado y ha sido fundamental para el desarrollo de las tareas del municipio. Desde la atención a una gran diversidad de demandas, reclamos, consultas de los/as vecinos/as, hasta el apoyo a la logística de eventos culturales, la intervención en reallotos desde el traslado de las personas y sus pertenencias hasta el acondicionamiento de los lugares una vez realizados los traslados. Además se realiza la atención de la emergencia en lugares afectados, intervenciones de urgencia ante siniestros o eventos climáticos, evacuación, acompañamiento y atención de afectados/as. Este conocimiento del territorio permite profundizar en las problemáticas mediante una mirada integral de las mismas y constituir referentes territoriales para la coordinación con otros organismos públicos y organizaciones sociales, consolidando así el trabajo en red.

Por otro lado, el hecho de que el Gobierno Municipal sea un gobierno de cercanía im-

plica que debe acercar a los/as vecinos/as a los órganos departamentales, pero sin superponer el vínculo necesario con la centralidad. Más allá de las coordinaciones que el Municipio pueda hacer, las áreas centrales mantienen su responsabilidad de responder a los/as vecinos/as en lo que hace a temas que son de su competencia y ejecutar las acciones correspondientes para la satisfacción de las demandas de la comunidad.

Esta tensión exige que se profundicen acciones de capacitación e información con funcionarios de la Intendencia de forma tal que puedan discriminar eficazmente las competencias y responsabilidades del Municipio.

Un elemento que entendemos sería importante considerar en la política de gestión humana es el nivel de desgaste de aquellos/as funcionarios/as que trabajan en los municipios periféricos.

El trabajo en territorio se encuentra entre la exigencia de la inmediatez de las demandas





vecinales y la real posibilidad de responder con los recursos y competencias asignados al Municipio. La cercanía y mayor accesibilidad de los/las vecinos/as a los/as funcionarios/as municipales imponen una exigencia mayor de respuestas aún en temas o asuntos que no son competencia del Tercer Nivel de Gobierno. Asimismo, la multifuncionalidad ante la diversidad de demandas vecinales tiene su cara negativa ante la dificultad de contemplar simultáneamente diferentes frentes y temáticas.

La adecuada difusión y transmisión de las competencias, roles y posibilidades del Tercer Nivel de Gobierno exige una estrategia

de comunicación que contribuya a una percepción más precisa sobre las responsabilidades y los alcances del Municipio por parte de los/as vecinos/as.

Entre los desafíos que se presentan en la gestión de gobierno se destaca la consolidación de equipos de trabajo interdisciplinarios con una visión integral del territorio superando así la visión por zonas que pertenecían a la estructura administrativa anterior.

Si bien la dotación de recursos humanos corresponde a una política central departamental, es necesario avanzar en la consideración

de la especificidad de los perfiles, al igual que en lo que respecta a la planificación de las capacitaciones. El reto consiste en tomar en cuenta las necesidades específicas de cada Municipio al momento de proceder a la contratación de funcionarios/as, donde se incorporen los criterios surgidos de la experiencia de trabajar descentralizadamente.

Para seguir afirmando la tarea municipal, es clave continuar dedicando esfuerzos en acciones tendientes a que todo el funcionario internalice la importancia de la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones.





# EPÍLOGO



A lo largo de estos capítulos se han tejido miradas y reflexiones conjuntas para dejar registro de lo más humano que una institución pública pueda tener: su experiencia. Se ha intentado reflejar de forma clara lo que ha implicado este proceso de instalación de un nuevo nivel de gobierno en el que fue necesaria la construcción de toda una estructura que pudiera atender las competencias y las tareas asignadas al Gobierno Municipal. Para lograr esta meta fue necesaria la dedicación y el compromiso con la tarea que mostraron los/as funcionarios/as, asumiendo el desafío de desarrollar una nueva institucionalidad y el trabajo de articulación que se llevó adelante con los servicios preexistentes presentes en el territorio (CCZ 10 y 11).

Otro aspecto relevante de este proceso ha sido el relacionamiento y el trabajo en conjunto con diferentes grupos sociales que habitan, trabajan y operan en el territorio,

pero este no es un proceso que pueda ocurrir a corto plazo. Por esta razón ha sido fundamental el involucramiento de los/as ciudadanos/as en los ámbitos institucionales tales como el Concejo Vecinal y sus comisiones de trabajo, en los procesos de Presupuesto Participativo, así como el contacto y el permanente intercambio con comisiones barriales, organizaciones de la sociedad civil y redes asociativas como interlocutores válidos de construcción colectiva y ciudadana del territorio. El Municipio d reconoce y estimula todo tipo de participación: tales como organizaciones de tipo barrial, acciones de diálogo, de trabajo conjunto, como soporte, consulta y contralor, es decir que en definitiva toda forma de articular la presencia - e incidencia - de los/as ciudadanos/as en los asuntos públicos.

El “derecho a la ciudad” se vuelve un enfoque indispensable para pensar la proyec-

ción del trabajo en el territorio. El cruce e integración de la noción de ciudadanía con la de espacios públicos determina a la ciudad y sus barrios como el escenario de encuentro para la vida colectiva. En ese sentido se ha hecho énfasis en planes y proyectos que permitan un mayor desarrollo de nuestra zona tal como se han mencionado en los capítulos 1 y 2. Ejemplo de ello es el Plan Cuenca Casavalle o la renovación y generación de espacios públicos integradores con condiciones adecuadas para facilitar el encuentro y el disfrute de todos/as. Estas acciones han tenido como objetivo la construcción de una ciudad donde los/as vecinos/as sean protagonistas, fomentando un sentimiento de pertenencia hacia su barrio y donde puedan encontrar condiciones de vida dignas y un mejor acceso a sus derechos.

En cuanto a líneas de trabajo a seguir profundizando se hace necesario continuar

desarrollando y articulando políticas que garanticen un mejor acceso a la vivienda y la generación de oportunidades de integración social, económica y cultural, teniendo en cuenta que nuestro territorio es de las zonas más vulnerables de Montevideo en el que, por ejemplo, existen 93 asentamientos irregulares.

En este libro se expone brevemente la experiencia de estos primeros cinco años del Gobierno del Municipio d. A futuro será importante continuar este proceso de descentralización como forma de garantizar la profundización de la democracia, proceso que tiene a los/as vecinos/as como figuras fundamentales. Reafirmando la frase que nos ha acompañado durante este período, el camino es continuar “creciendo juntos” para construir el espacio en el que queremos vivir.



# GLOSARIO

**Cabildo Abierto** = instancias anuales dirigidas a vecinos/as y organizaciones para el análisis, seguimiento y propuestas sobre la gestión municipal, tal como establece la ley de creación de los municipios.

**Centro Comunal Zonal** = oficinas territoriales que tienen a cargo la gestión de servicios tales como alumbrado, mantenimiento de áreas verdes y de espacios públicos, programas sociales, información e inicio de trámites.

**Comuna Mujer** = espacio de participación, encuentro y propuesta entre las mujeres para potenciar el desarrollo de iniciativas, fortalecer sus derechos y dar respuesta a necesidades específicas.

**Concejo Municipal** = órgano ejecutivo municipal integrado por cuatro miembros más el Alcalde o la Alcaldesa, elegidos por voto popular en elecciones.

**Concejo Vecinal** = órgano de representación social, integrado de acuerdo al resultado de las elecciones que se realizan cada dos años.

**Interconcejo** = instancia de reunión y coordinación entre los Concejos Vecinales de las dos zonas que integran el territorio del Municipio.

**Junta Departamental de Montevideo** = órgano legislativo y de contralor del Gobierno Departamental. Está compuesto por treinta y un miembros que, de acuerdo a la ley, se denominan Ediles.



**Juntas Locales** = son órganos ejecutivos de integración colegiada y plural que tienen bajo su órbita la decisión política y la gestión de las políticas municipales locales definidas de acuerdo a los planes quinquenales. Funcionaron desde 1993 a 2009, previo a la creación de los municipios.

**Municipio** = tercer nivel de gobierno, luego del gobierno nacional y departamental

**Presupuesto Participativo** = programa de la Intendencia de Montevideo que busca la

participación vecinal para proponer y luego decidir —mediante el voto secreto— la realización de obras y servicios sociales de interés vecinal, que se financian con el presupuesto de la Intendencia.

**Tercer Plan de Igualdad de Oportunidades de Montevideo** = herramienta para la transversalidad de género en las políticas públicas con objetivos, medidas y acciones que permiten avanzar en la igualdad. Es elaborado por la Secretaría de la Mujer de la Intendencia de Montevideo, con los aportes de los municipios.

# SIGLAS

**ANEP** = Administración Nacional de Educación Pública

**ASSE** = Administración de Servicios de Salud del Estado

**BPS** = Banco de Previsión Social

**CAIF** = Centros de Atención a la Infancia y a la Familia

**CCEI** = Centros Comunitarios de Educación Infantil

**CCZ** = Centro Comunal Zonal

**CEC** = Centro Educativo Comunitario

**CEDEL** = Centro de Desarrollo Local

**CEEA – PIAI** = Comisión Especial Ejecutora de Atención al Programa de Integración de Asentamientos Irregulares

**CEIP** = Consejo de Educación Inicial y Primaria

**CES** = Consejo de Educación Secundaria

**CODICEN** = Consejo Directivo Central

**CONENFOR** = Consejo de Educación No Formal

**CSI** = Consultora en Servicios de Ingeniería

**CUTCSA** = Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima

**CV** = Concejo Vecinal

**DINADE** = Dirección Nacional de Deporte

**IM** = Intendencia de Montevideo

**INAU** = Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay

**INEFOP** = Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional

**INIA** = Instituto de Investigaciones Agropecuaria



**MIDES** = Ministerio de Desarrollo Social

**MVOTMA** = Ministerio de Vivienda, Ordena-  
miento territorial y Medio Ambiente

**ONG** = Organización No-Gubernamental

**PAGRO** = Parque de Actividades Agropecua-  
rias

**PDM** = Plan de Desarrollo Municipal

**PIAI** = Programa de Integración de Asenta-  
mientos Irregulares

**PLAEDEZ** = Plan Estratégico de Desarrollo  
Zonal

**POA** = Plan Operativo Anual

**PP** = Presupuesto Participativo

**SACUDE** = Salud, Cultura, Deporte

**SOCAT** = Servicio de Orientación, Consulta y  
Articulación territorial

**SUR** = Sistema Único de Reclamos

**TOCAF** = Texto Ordenado de Contabilidad y  
Administración Financiera

**TRESOR** = Tratamiento de Residuos Orgánicos

**UDELAR** = Universidad de la República

**UTAP** = Unidad Técnica de Alumbrado Público

**UTU** = Universidad del Trabajo del Uruguay













**MUNICIPIO**  
Crecemos juntos

