



Universidad
Católica del
Uruguay

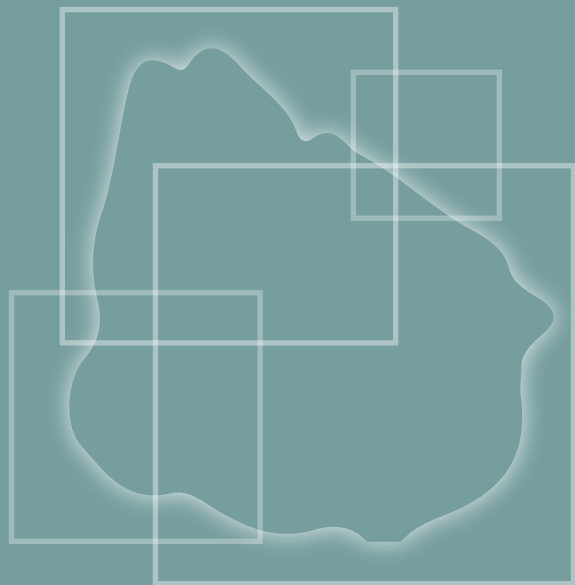
Departamento de Ciencias Sociales y Políticas



Evaluación de los gobiernos locales | 2017

La visión de los alcaldes

-  Paula **Ferla**
-  Julián **González**
-  Leticia **Silva**
-  Ignacio **Zuasnabar**



Evaluación de los gobiernos locales | 2017

LA VISIÓN DE LOS ALCALDES

**Paula Ferla, Julián González, Leticia Silva,
Ignacio Zuasnabar**



Universidad
Católica del
Uruguay

Departamento de Ciencias Sociales y Políticas



Evaluación de los gobiernos locales 2017. La visión de los alcaldes/ Paula Ferla ... [et al.]. -- Montevideo: Fundación Konrad Adenauer: Universidad Católica del Uruguay, 2018.

60 p.

ISBN (en línea) 978-9974-8440-7-0

1. Gobierno municipal. 2. Uruguay. I. Ferla, Paula. II. González, Julián, III. Silva, Leticia. IV. Zuasnabar, Ignacio.

CDD 320.8

© 2018 KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG e. V.

© 2018 UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL URUGUAY

KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG e. V.

Klingelhöferstr. 23

D-10785 Berlín

República Federal de Alemania

Tel.: (49-30) 269 96 453

Fax: (49-30) 269 96 555

FUNDACIÓN KONRAD-ADENAUER

OFICINA URUGUAY

Plaza Independencia 749, of. 201

11000, Montevideo

Uruguay

Tel.: (598) 2902 0943/ -3974

Fax: (598) 2908 6781

e-mail: info.montevideo@kas.de

www.kas.de

Editor responsable

Dra. Kristin Wesemann

Asistente de redacción

Manfred Steffen

Diseño de tapa

Servicio Universitario de Información, Secretaría de Comunicaciones, Universidad Católica del Uruguay

Corrector

Alejandro Coto

Armado

Taller de Comunicación

Obligado 1181, 11300 Montevideo, Uruguay

Tel.: +598 2708 27 93

www.tallerdecomunicacion.com.uy

ISBN 978-9974-8440-7-0

Esta publicación se distribuye exclusivamente sin fines de lucro, en el marco de la cooperación internacional de la Fundación Konrad Adenauer. Los textos que se publican son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no expresan necesariamente el pensamiento de los editores. Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido con inclusión de la fuente.

Contenido

Introducción	6
1. El funcionamiento de los municipios	9
2. El concejo municipal	20
3. Las relaciones en el gobierno multinivel	27
4. La relación con la ciudadanía	36
5. Otros temas de opinión	40
6. Síntesis y conclusiones	43
El funcionamiento de los municipios	44
El funcionamiento del concejo municipal en tanto órgano de gobierno colectivo	45
La relación entre el gobierno municipal y el gobierno departamental	45
La relación con la ciudadanía	46
Opiniones de cara a una posible reforma de la normativa	47
Referencias bibliográficas	48
Anexo. Formulario de encuesta a alcaldes 2017	49
Los autores	60

Introducción

Este informe presenta los resultados de la investigación «Evaluación de los gobiernos locales» realizada en 2017. Consiste en una actualización del diagnóstico sobre la situación de los municipios tomando como insumo fundamental la visión de los alcaldes.

En términos generales, esta línea de investigación tiene por objetivo monitorear el desarrollo del tercer nivel de gobierno en Uruguay a partir de la visión de las autoridades municipales, los intendentes y la ciudadanía.

Desde el año 2010, cuando se instaló la primera generación de municipios en Uruguay, se han realizado una serie de relevamientos que permitieron hacer un balance del primer período de gestión municipal desde la mirada de los actores protagonistas. En 2011 se recabó la opinión de alcaldes e intendentes respecto al funcionamiento de los gobiernos municipales, su relación con los otros niveles de gobierno y con la ciudadanía, sus logros, obstáculos y oportunidades (Ferla, Silva y Zuasnabar, 2011). En 2013 se repitió este mismo relevamiento y se incorporó una encuesta para conocer la opinión de los concejales (Ferla, Silva y Zuasnabar, 2013). En 2015 se sumó un estudio para hacer visible la opinión de los ciudadanos. Todos estos insumos se plasmaron en una publicación que recoge la experiencia de los primeros cinco años de gestión (Ferla, González, Silva y Zuasnabar, 2016).

Frente al período de gestión iniciado en 2015, se consideró pertinente y oportuno actualizar estas mediciones para dar cuenta de cambios y continuidades. Si bien las actividades realizadas durante el presente año se concentraron en la visión de los alcaldes, se prevé que en los próximos años puedan implementarse instrumentos similares a los ya utilizados en estudios anteriores —entrevistas a intendentes y encuestas de opinión pública—, a fin de mantener y actualizar los ejes de análisis del periodo precedente. Todo ello permitirá, por un lado, evaluar temporalmente la evolución de las percepciones de cada uno de estos actores clave del proceso (alcaldes, intendentes y ciudadanos) y, al mismo tiempo, cotejar la sintonía o el contraste existente entre las miradas de cada uno de ellos.

Puntualmente, en 2017 se realizó un censo¹ a alcaldes que permite establecer un análisis comparativo entre el primer periodo de gobierno (2010-2015) y el actual (2015-2020). En tal sentido, la repetición más o menos exacta en 2017 de los respectivos bloques de preguntas que se aplicaron en los años 2011 y 2013 permite desarrollar comparaciones entre tres puntos temporales que abarcan los dos periodos de gobierno municipal. Esta continuidad representa un capital fundamental del presente estudio y permite valorar la evolución de distintos aspectos del proceso de municipalización uruguayo.

Desde el punto de vista metodológico, el censo de alcaldes consistió en la realización de encuestas telefónicas² sobre la base de un cuestionario estructurado que combina preguntas cerradas y abiertas. A partir de esa grilla de preguntas³ se pudo recabar información sobre diferentes tópicos de la realidad municipal del país: características del funcionamiento, competencias efectivamente asumidas, recursos manejados, logros, obstáculos y dificultades, relacionamiento interno, relación con el gobierno departamental y nacional, relación con la ciudadanía, imagen de los municipios desde los diferentes actores y participación ciudadana en la gestión municipal. Todas estas dimensiones retoman la serie de indagaciones que se habían hecho en los censos de alcaldes de los años 2011 y 2013.

Adicionalmente, en esta oportunidad se incorporaron algunas preguntas destinadas a conocer el punto de vista de los alcaldes, en tanto actores centrales de la institucionalidad municipal, respecto de algunos temas que se vienen debatiendo de cara a una posible modificación de la normativa que regula esta estructura de gobierno: municipalización total del territorio del país, habilitación o no del *voto cruzado* entre la elección municipal y departamental o separación temporal de estas instancias electorales, remuneración del cargo de concejal municipal, estructura colegiada o unipersonal del ejecutivo municipal.

Como se ha mencionado, el foco central de este estudio es comparar las percepciones de los alcaldes a lo largo del tiempo (2011, 2013 y 2017), por lo

1 Se logró encuestar a 110 de los 112 alcaldes del país. Por distintas circunstancias los alcaldes de Salinas (Canelones) y del Municipio A (Montevideo) no pudieron ser entrevistados.

2 Las encuestas fueron realizadas por Telemedios (Equipos Consultores Asociados) entre el 10 de julio y el 6 de setiembre de 2017.

3 El cuestionario completo de la encuesta se adjunta como anexo.

que, si bien el análisis enfatiza su mirada actual, considera al mismo tiempo las mediciones precedentes. Al igual que en los estudios anteriores, se propone un análisis agregado de la realidad municipal, sin discriminar casos particulares.

A continuación, se presentan los principales resultados del estudio, organizados por capítulos temáticos. El primer capítulo se centra en el análisis del funcionamiento de los municipios, las opiniones sobre la dotación de distintos recursos y las áreas de trabajo. El segundo capítulo analiza el funcionamiento del concejo municipal en tanto órgano de gobierno colectivo, indagando en la frecuencia de reunión, el relacionamiento interno, la participación de los concejales y la visualización de los distintos roles. El tercer capítulo profundiza en la relación entre el gobierno municipal y el gobierno departamental, ahondando en las funciones, el poder de decisión y los recursos transferidos al nivel municipal. El capítulo cuarto analiza la relación con la ciudadanía, sus formas de participación y su grado de involucramiento en la gestión. El capítulo quinto abarca los temas de opinión que se relevaron en esta oportunidad, por su relevancia frente a una posible reforma de la normativa. Por último, el capítulo sexto presenta la síntesis y las conclusiones del estudio.

1. El funcionamiento de los municipios

En 2017 la mayoría de los alcaldes de Uruguay (96%) considera que el municipio que conduce tiene un funcionamiento *bueno* o *muy bueno*. Estos datos confirman los resultados de las mediciones anteriores entre los propios alcaldes, incluso con mayor intensidad. De las tres mediciones realizadas (2011-2013-2017), esta es la que registró mayores niveles de respuestas positivas. En particular, la medición de la opinión de los alcaldes 2017 muestra mayores niveles de respuestas extremas positivas: el *muy bueno* evolucionó de 19% a 23%, y a 28% en las tres mediciones.⁴

Cuadro 1. Evaluación del funcionamiento de los municipios⁵

Pregunta: «Pensando en su municipio, ¿cómo evaluaría el funcionamiento del mismo actualmente? ¿Diría que el funcionamiento es...?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy bueno	19	23	28
Bueno	69	71	68
Ni bueno ni malo	9	6	3
Malo	2	1	1
Muy malo	0	0	0
Ns, nc	1	0	0
Total	100	100	100

4 Debe advertirse que la valoración del funcionamiento del municipio por los alcaldes puede traer implícita una autoevaluación de su gestión.

5 En todos los cuadros, los datos pueden no sumar exactamente 100, debido al efecto de redondeo de los decimales. Todos los cuadros presentados en este trabajo son de elaboración propia y se basan en datos obtenidos en las encuestas realizadas para esta investigación o las investigaciones que le precedieron, cuyos resultados y análisis fueron oportunamente publicados en Ferla, Silva y Zuasnabar (2011; 2013) y Ferla, González, Silva y Zuasnabar (2016).

Esta evaluación positiva no oculta, sin embargo, la persistencia de algunas carencias. La mayoría (60%) continúan afirmando que la dotación de recursos humanos de que disponen es *insuficiente*, así como los recursos económicos (52%) y particularmente la maquinaria (73%).

De cualquier modo, es notoria la mejora en estos tres indicadores. En cuanto a la maquinaria y los recursos humanos, las insatisfacciones, aunque importantes, han disminuido con el paso del tiempo. Y con respecto a los recursos económicos, lo han hecho mucho más intensamente: los alcaldes que consideran *insuficientes* los recursos de los que disponen, disminuyeron de 72% a 52% entre los años 2013 y 2017.

La evolución de la satisfacción entre estos tres factores ha sido desigual. La satisfacción con la maquinaria pasó de 17% en 2013 a 24% en 2017, pero menos de un cuarto de los municipios la consideran adecuada. La satisfacción con los recursos humanos pasó de 30% a 38% en ese mismo periodo. Pero, como mencionábamos, lo que más varió es la satisfacción con los recursos económicos: mientras que en 2013 24% de los alcaldes los consideraban suficientes, esta cifra llega al 45% en 2017.

Puede conjeturarse que esta mejora en el nivel de satisfacción respecto de los recursos económicos municipales responde a dos factores asociados a la ley 19272, cuya entrada en vigor coincide con la puesta en funcionamiento de la segunda generación de municipios en el año 2015. Por un lado, la obligación de que las intendencias generen un programa presupuestal quinquenal específico para cada municipio, lo que redundará en un mayor nivel de certidumbre y previsión para su administración. Por otro, la conformación del Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios (FIGM), que garantiza la transferencia progresiva de recursos presupuestales hacia los municipios, más allá de los que destinen los gobiernos departamentales.⁶

A su vez, existen dimensiones en que la satisfacción es mayoritaria, confirmando los datos de estudios anteriores: 78% afirman que el local donde funciona el municipio es adecuado, y 70% que lo es el equipamiento informático. En ambas dimensiones hay leves desmejoras respecto a la medición anterior pero, aun así, continúan siendo áreas de alta satisfacción.

6 La distribución del FIGM por municipio para los años 2016-2018 puede consultarse en <http://municipios.gub.uy/figm-opp>.

Cuadro 2. Dotación de recursos humanos

Pregunta: «¿Cómo calificaría la dotación de recursos humanos del municipio?
¿Diría que es suficiente o insuficiente para cumplir con sus cometidos?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Suficiente	15	30	38
Insuficiente	81	67	60
Ns, nc	5	2	2
Total	100	100	100

Cuadro 3. Recursos económicos del municipio

Pregunta: «En cuanto a los recursos económicos que maneja el municipio,
¿son suficientes o insuficientes para lograr sus cometidos?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Suficiente	15	24	45
Insuficiente	79	72	52
Ns, nc	7	4	4
Total	100	100	100

Cuadro 4. Maquinaria

Pregunta: «Y pensando en la maquinaria (camiones, retroexcavadoras, equipamiento
para mantenimiento de espacios verdes, etc.), ¿es suficiente o insuficiente?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Suficiente	11	17	24
Insuficiente	89	79	73
Ns, nc	0	5	4
Total	100	100	100

Cuadro 5. Local donde funciona el municipio

Pregunta: «¿Cómo calificaría la infraestructura del municipio? Pensando en el local donde funciona el municipio, ¿diría que es muy adecuado, adecuado, inadecuado o muy inadecuado?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy adecuado	17	20	18
Adecuado	54	56	60
Inadecuado	27	23	17
Muy inadecuado	0	1	5
Ns, nc	2	0	0
Total	100	100	100

Cuadro 6. Equipamiento informático

Pregunta: «Y con respecto al equipamiento informático, ¿diría que es...?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy adecuado	8	18	16
Adecuado	57	67	65
Inadecuado	29	11	18
Muy adecuado	5	1	1
Ns, nc	1	2	0
Total	100	100	100

Tomando en cuenta estas cinco dimensiones (recursos humanos, recursos económicos, maquinaria, local y equipamiento informático), presentamos a continuación un *índice de satisfacción* con la dotación de recursos del municipio. El valor «0» representa un estado de *completa insatisfacción* (o insatisfacción con las cinco dimensiones), mientras que el valor «5» supone *plena satisfacción* (o satisfacción con las cinco dimensiones). La comparación de estos agregados muestra una tendencia marcadamente positiva. Si se de-

jan de lado los valores intermedios (2 y 3), el porcentaje de municipios que se encuentra en el área de mayor insatisfacción (0 y 1) se reduce de 45% en 2011, a 25% en 2013 y a 18% en 2017. Por su parte, el porcentaje de municipios que se encuentran en el área de satisfacción (4 y 5) aumenta consistentemente, pasando de 9% (2011) a 17% (2013), concluyendo la serie temporal en 26% (2017).

Cuadro 7. Índice sumatorio simple de satisfacción con dotación de recursos

Área de satisfacción	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
0	10	2	3
1	35	23	15
2	35	40	30
3	11	18	25
4	7	9	18
5	2	8	8
Total	100	100	100

Por otra parte, dos tercios de los alcaldes (65%) consideran que la jurisdicción del municipio en que actúan es adecuada. El tercio restante se divide a su vez en grupos similares entre quienes consideran que es *demasiado grande* (19%) y quienes consideran que *debería ser mayor* (15%). Entre la presente medición y la de 2013 prácticamente no ha habido variaciones en estas opiniones.

Cuadro 8. Opinión sobre si la jurisdicción territorial de su municipio es apropiada

Pregunta: «¿Ud. diría que la jurisdicción territorial de su municipio es apropiada, es demasiado grande, o debería ser mayor?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Es apropiada	63	65
Es demasiado grande	20	19
Debería ser mayor	14	15
Ns, nc	3	1
Total	100	100

En lo que respecta a las tareas que llevan adelante, según lo declarado por los alcaldes, los municipios se involucran en un número cada vez mayor de áreas de trabajo.

Hay seis dimensiones que la gran mayoría (más del 80%) de los municipios abordan: espacios verdes, limpieza, programas y eventos culturales, programas y asuntos sociales, eventos deportivos y poda.

Luego hay otras seis dimensiones que reúnen menciones del 70% o más: pavimentación, recolección de basura, alumbrado, necrópolis, pluviales y emisión de partidas de nacimiento o defunción. En la mayor parte de estas áreas ha habido un aumento significativo de la cantidad de municipios involucrados respecto a 2013. Destaca particularmente el aumento en materia de pavimentación, que pasó de ser abordado por un 45% de los municipios en 2011 a un 57% en 2013 y a un 75% en 2017. Estudios previos han mostrado que los logros en pavimentación son particularmente reconocidos por los ciudadanos, y de ahí la relevancia del crecimiento.

Cuadro 9. Áreas en las que trabajan los municipios (% que sí actúa en cada área)

Pregunta: «De las siguientes áreas que le voy a mencionar, ¿en cuáles actúa hoy el municipio?».

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Creación y mantenimiento de espacios verdes	– ^a	97	96
Limpieza de la ciudad	91	98	94
Programas y eventos culturales	93	96	94
Asuntos sociales	94	92	90 ^b
Eventos deportivos	79	82	88
Poda	78	79	82
Pavimentación	45	57	75 ^c
Recolección de basura	75	66	75
Alumbrado	72	74	74
Servicio de necrópolis	–	67	74
Pluviales	–	52	74
Emisión de partidas de nacimiento y defunción	54	64	70
Control de ferias vecinales	64	62	69
Realización de trámite de libreta de conducir	59	68	65
Servicio de barométrica a nivel domiciliario	–	60	60
Ordenamiento del tránsito	53	57	59
Disposición final de residuos	–	37	54
Caminería rural	–	–	7

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Turismo	–	–	4
Protección del medioambiente	–	92	–
Medidas preventivas en materia de salud	–	74	–
Conservación de bienes y edificaciones culturales	–	65	–
Realización de trámite de carné de salud	20	15	–
Otras	–	–	20 ^d

^a Estos casos indican que estas áreas no fueron relevadas en la medición correspondiente.

^b Programas sociales.

^c Mantenimiento y pavimentación de la red vial urbana.

^d Incluye: caminería rural, medioambiente, salud, educación, colaboraciones a instituciones, participación ciudadana, género, emisión de patentes y libreta de propiedad, desarrollo social, vivienda, trámite de credenciación cívica, obra nueva, habilitaciones comerciales, desarrollo económico, barrido, articulación con el segundo y primer nivel de gobierno y arquitectura.

También hay una mejora en la evaluación que los alcaldes realizan respecto al cumplimiento de sus expectativas. Esta dimensión, que había arrojado un resultado preocupante en 2011, había mejorado en 2013 y ahora vuelve a mejorar en 2017. Faltando aún un buen tiempo para la culminación del período de gobierno de los actuales alcaldes, es significativo que la amplia mayoría considere que sus expectativas *se han cumplido totalmente* (11%) o *en una parte mayor* (60%). Esto podría estar señalando un proceso de ajuste entre expectativas y logros.

Cuadro 10. Satisfacción con lo logrado hasta el momento en función de las expectativas que se había generado al inicio de la gestión

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

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Se han cumplido totalmente	3	7	11
Se han cumplido en una parte mayor	26	52	60
En algunas cosas sí y en otras no, en partes similares	49	23	16
Se han cumplido en una parte menor	15	18	12
No se han cumplido en absoluto	5	1	1
Ns, nc	2	0	0
Total	100	100	100

Cuando se les pregunta a los alcaldes por los principales logros de su gestión, las respuestas son dispares. Un dato interesante es que las dos áreas de gestión que más se repiten como logros son *infraestructura y equipamiento urbano y caminería, vialidad y accesibilidad*. Se trata de logros vinculados a obras que se materializan físicamente y que, presumiblemente, tienen mayor nivel de visibilidad para la ciudadanía.

Finalmente, al indagar sobre los principales aspectos que habría que resolver para que su municipio funcione mejor, en primer lugar mencionan *más recursos humanos y capacitación* y, en segundo lugar, recursos económicos. En tercer lugar, con similar cantidad de menciones aparece la *maquinaria y mayor descentralización económica y política*, que en algunos casos se entiende que debería plasmarse en una reforma normativa.

Cuadro 11. Principales logros de la gestión municipal*Pregunta: «¿Y cuáles son los principales logros del municipio en este período?»*

	Cantidad de menciones
Infraestructura y equipamiento urbano (social, deportivo, cultural, sanitario)	55
Caminería, vialidad, accesibilidad	45
Fortalecimiento institucional	43
Gestión ambiental (limpieza/recolección de residuos, poda, saneamiento, barométrica, pluviales)	41
Relacionamiento con la comunidad y participación ciudadana	35
Espacios públicos, espacios verdes	29
Alumbrado	26
Cultura	25
Área social	18
Deportes	12
Vivienda	9
Apoyo actividades económicas	6

Cuadro 12. Principales aspectos a resolver para que el municipio funcione mejor

Pregunta: «¿Cuáles son los principales aspectos que habría que resolver para que su municipio funcione mejor?»

	Cantidad de menciones
Más recursos humanos y capacitación	59
Más recursos económicos	49
Más maquinarias y herramientas	28
Mayor descentralización económica y política, reforma de la ley	27
Mayor coordinación con el ejecutivo	13
Aclarar competencias	5
Participación ciudadana	4
Otro	20

2. El concejo municipal

Existen juicios mayoritaria y crecientemente positivos sobre la forma en que funciona el concejo. Casi todos los alcaldes (94%) afirman que el concejo funciona *bien* o *muy bien* (y solo 3% tiene juicios negativos). Aunque la respuesta a esta pregunta siempre arrojó resultados muy positivos, de las tres mediciones realizadas hasta el momento, la de 2017 recoge la satisfacción más alta con el funcionamiento del concejo.

Cuadro 13. Opinión sobre el funcionamiento del concejo

Pregunta: «¿Cómo calificaría en términos generales el funcionamiento del concejo municipal? ¿Diría que funciona...?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy bien	35	37	40
Bien	56	53	54
Ni bien ni mal	7	6	4
Mal	1	3	1
Muy mal	1	1	2
Total	100	100	100

Respecto a la frecuencia de reunión del concejo y a la participación de los concejales hay datos que se mueven en sentidos diferentes. La frecuencia de reunión del concejo parece decrecer. Si en el primer estudio la mayoría (56%) se reunían *una vez por semana*, esta proporción disminuyó a 48% y a 40% en las mediciones subsiguientes. La regla mayoritaria, en 2017, es la frecuencia quincenal (56%).

Quizá esta disminución de la frecuencia de reunión haya contribuido a una mayor asistencia y participación de los concejales. Si bien esta siempre fue considerada buena por los alcaldes, las referencias a la participación de los concejales como *buena* o *muy buena* han crecido en 2017 respecto a las mediciones anteriores, y llega al 90%.

Reforzando esta idea, 47% de los alcaldes mencionan que en general participan cinco miembros de las reuniones del concejo y 18% señalan que lo hacen cuatro.

Los datos muestran cómo a lo largo del tiempo se van procesando ajustes a las reglas de funcionamiento que van mejorando y haciendo más eficiente el desempeño colectivo. De una intensidad de reunión muy grande al principio (quizá necesaria por lo incipiente del proceso) pero con mayores dificultades para la asistencia, se ha pasado a una frecuencia de reunión menor, pero con mayor participación de los integrantes del concejo.

Cuadro 14. Frecuencia con que se reúne el concejo

Pregunta: «¿Con qué frecuencia se reúne el Concejo?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Una vez por semana	56	48	40
Cada 15 días	34	44	56
Una vez por mes o menos	10	8	3
Cada dos o tres meses	–	–	1
Total	100	100	100

Cuadro 15. Evaluación de la participación de los concejales

Pregunta: «En general, ¿cómo diría que es la participación de los concejales, en términos de la frecuencia con que asisten a las reuniones?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy buena	42	33	42
Buena	43	51	48
Ni buena ni mala	12	12	5
Mala	3	2	3
Muy mala	0	1	1
Ns, nc	0	1	1
Total	100	100	100

Cuadro 16. Cantidad de miembros del concejo que participan de reuniones

Pregunta: «Si bien la asistencia puede ser variable, en promedio, ¿cuántos miembros del Concejo participan generalmente de las reuniones?»

	Alcaldes 2017
3	3
4	18
5	47
6	5
7	4
8	5
9	4
10	6
11	2
12	3
13	1
15	2
20	1
Total	100

Por otra parte, estos cambios en las dinámicas de funcionamiento del concejo no han llevado necesariamente a una relación más armoniosa entre sus miembros. Si bien la amplia mayoría de los alcaldes (76%) afirman que es efectivamente *armonioso* o *muy armonioso*, este registro fue mayor en las mediciones anteriores (80% en 2011 y 86% en 2013).

Un dato relevante, por lo importante que resulta para el proceso, es que hay menos alcaldes que mencionan que existieron renunciaciones de concejales electos. En el primer período, en 72% de los municipios hubo renuncia de concejales.

Durante el actual período la cifra disminuyó a 55%. Más allá de la mejora, la cifra continúa siendo elevada ya que en más de la mitad de los municipios hubo al menos una renuncia de algún concejal. No obstante, cabe destacar que el promedio de concejales renunciantes por municipio disminuyó de 1,58 en el primer periodo de gobierno municipal (2013) a 1,02 en la presente medición (2017).

Cuadro 17. Evaluación del relacionamiento interno del concejo

Pregunta: «¿Ud. diría que en general el relacionamiento de los miembros del concejo es armonioso o conflictivo?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy armonioso	25	34	17
Armonioso	55	52	59
Ni armonioso ni conflictivo	15	8	19
Conflictivo	6	6	3
Muy conflictivo	0	1	1
Ns, nc	–	–	1
Total	100	100	100

Cuadro 18. Renuncia de concejales

Pregunta: «¿En su municipio ha renunciado algún concejal?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Renunciaron concejales	72	55
No renunciaron	28	45
Total	100	100

Cuadro 19. Cantidad de concejales que renunciaron

Pregunta: «¿En su municipio ha renunciado algún concejal? ¿Cuántos?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
No renunciaron concejales	28	45
Renunció un concejal	30	30
2	18	14
3	14	5
4	1	3
5	5	3
6	2	0
7	0	1
8	1	0
Total	100	100
Promedio	1,58	1,02

Por otra parte, hay opiniones divididas pero mayormente positivas sobre cuánto se visualiza el concejo municipal como órgano de gobierno. Dos tercios (65%) afirman que se visualiza *mucho* o *bastante* contra un tercio (35%) que dicen que se visualiza *poco* o *nada*.

La opinión de los alcaldes en 2017 sobre este tema es algo mejor que la que tenían en 2013⁷ (aunque muchos no son los mismos). Presumiblemente, la persistencia de más de un tercio de visiones negativas sobre este tema (35%) puede estar asociada a que la estructura colegiada de gobierno que se establece para el concejo municipal todavía no terminada de ser incorporada como tal en el imaginario social y político.

7 En la medición de 2011 no se incluyó esta pregunta.

Cuadro 20. Opinión sobre la visualización del concejo municipal como órgano de gobierno

Pregunta: «¿En qué medida Ud. diría que se visualiza la existencia del concejo municipal como órgano de gobierno?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Mucho	17	26
Bastante	39	39
Poco	38	33
Nada	6	2
Ns, nc	0	0
Total	100	100

En cuanto a la percepción de los alcaldes sobre cuánto se visualiza y se conoce su propio rol en la ciudadanía y en otros actores, las respuestas son ambivalentes. Para la amplia mayoría de los entrevistados, el rol del alcalde está claro y es conocido por los intendentes y por los mismos alcaldes (85% y 86% respectivamente). Estas cifras han sufrido poca variación desde el 2013.

En un segundo escalón se encuentran los directores departamentales: en dos tercios de los casos (63%) se afirma que estos tienen claro el rol del alcalde (en 2013 esta opinión era sostenida por 60% de los consultados). Finalmente, en un tercer escalón están los propios ciudadanos y los ediles departamentales: los alcaldes sienten que su rol es conocido por aproximadamente la mitad de los integrantes de estos grupos (48% de los ciudadanos y 53% de los ediles).

Es importante destacar que desde 2011, en opinión de los alcaldes, en todos los grupos se registran mejoras en el nivel de conocimiento. No obstante, es relevante mencionar que aún falta un tramo importante para lograr un reconocimiento pleno del rol del alcalde en varios de los actores clave del proceso.

Cuadro 21. Visualización del rol del alcalde

Pregunta: «¿Ud. cree que los ciudadanos tienen claro o no tienen claro el rol del alcalde? ¿Y diría que el intendente del departamento...? ¿Y diría que los directores departamentales...? ¿Y diría que los ediles departamentales...? ¿Y diría que los alcaldes en general...?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Los ciudadanos			
Tienen claro el rol del alcalde	43	42	48
Más o menos / Ns, nc	28	11	24
No tienen claro el rol del alcalde	29	46	28
El Intendente del departamento			
Tiene claro el rol del alcalde	80	82	85
Más o menos / Ns, nc	14	6	8
No tiene claro el rol del alcalde	6	12	7
Los directores departamentales			
Tienen claro el rol del alcalde	48	60	63
Más o menos / Ns, nc	30	13	26
No tienen claro el rol del alcalde	21	27	12
Los alcaldes en general			
Tienen claro el rol del alcalde	66	85	86
Más o menos / Ns, nc	27	8	12
No tienen claro el rol del alcalde	7	7	2
Los ediles			
Tienen claro el rol del alcalde	–	–	53
Más o menos / Ns, nc	–	–	32
No tienen claro el rol del alcalde	–	–	15

3. Las relaciones en el gobierno multinivel

La relación con el gobierno departamental es evaluada positivamente por la amplia mayoría de los alcaldes (86% la califican como *buena* o *muy buena*), confirmando los resultados de las mediciones anteriores. En 85% de los casos existen reuniones formalizadas de coordinación con el ejecutivo departamental; sin embargo, en la mitad de los casos se menciona que estas reuniones no son suficientes, sino que *se necesitarían más instancias* (46%).

Adicionalmente, la frecuencia de reuniones de coordinación con el gobierno departamental parece haber disminuido respecto a la medición de 2013, al igual que la frecuencia de reuniones conjuntas de varios alcaldes con el ejecutivo departamental.

Cuadro 22. Evaluación de la relación con el gobierno departamental

Pregunta: «¿Cómo califica, en términos generales, la relación con el gobierno departamental? ¿Diría que esta relación es...?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy buena	37	35	42
Buena	47	44	44
Ni buena ni mala	12	17	13
Mala	2	5	1
Muy mala	1	0	1
Ns, nc	0	0	0
Total	100	100	100

Cuadro 23. Existencia de reuniones formalizadas con el gobierno departamental

Pregunta: «¿Existen o no existen instancias formalizadas de comunicación y coordinación con el gobierno departamental?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Existen	89	83	85
No existen	10	17	15
No sabe o no contesta	1	0	0
Total	100	100	100

Cuadro 24. Son suficientes las instancias de coordinación con el ejecutivo departamental

Pregunta: «¿Y diría que es suficiente, o se necesitarían más instancias?»

	Alcaldes 2017 ^a
Son suficientes	48
Se necesitarían más instancias	46
Ns, nc	5
Total	100

^a En las mediciones de 2011 y 2013 esta pregunta se realizó solo a quienes contestaron que existían instancias de comunicación con el gobierno departamental.

Cuadro 25. Frecuencia de reuniones de coordinación con el ejecutivo departamental

Pregunta: «¿Aproximadamente con qué frecuencia tienen reuniones de coordinación con el ejecutivo departamental?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Una vez por semana	21	13
Una vez cada 15 días	8	8
Una vez al mes	28	32
Una vez cada dos o tres meses	19	28
Menos que eso	12	10
Nunca	11	9
Total	100	100

Cuadro 26. Frecuencia de reuniones conjuntas entre varios alcaldes con el ejecutivo departamental

Pregunta: «¿Existen reuniones conjuntas entre el ejecutivo departamental y varios alcaldes del departamento? ¿Con qué frecuencia?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Una vez por semana	12	5
Una vez cada 15 días	0	2
Una vez al mes	13	19
Una vez cada dos o tres meses	23	32
Menos que eso	18	10
No existen reuniones conjuntas	33	31
Ns, nc	0	2
Total	100	100

Hay opiniones mayoritariamente positivas sobre el grado en que el gobierno departamental reconoce y tiene en cuenta al gobierno local en cuestiones que afectan el territorio: 79% afirman que lo hace *siempre* o *la mayoría de las veces*. Esta percepción ha aumentado respecto a la que los alcaldes mantenían en 2013 (67%).

No existe, sin embargo, la misma visión respecto al gobierno nacional ni a la junta departamental, donde hay opiniones más divididas. En el caso del gobierno nacional la sensación de reconocimiento es de 59% (en 2013 esta cifra era 46%), y en el caso de la junta departamental de 53%,⁸ mostrando que todavía queda un buen trecho por recorrer en el vínculo entre los distintos niveles de gobierno. A pesar de ello, cuando se analiza la evolución de los datos disponibles para 2013 y 2017 se observa una clara mejora en las opiniones de los alcaldes en lo que respecta a esta dimensión.

Cuadro 27. Opinión sobre si el gobierno local se siente tenido en cuenta por la intendencia en cuestiones que afectan al territorio

Pregunta: «En general ¿el gobierno local se siente tenido en cuenta por la Intendencia en cuestiones que afectan al territorio?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Siempre o casi siempre	46	52
La mayoría de las veces	21	27
Algunas pocas veces	27	15
Nunca o casi nunca	6	6
Ns, nc	0	0
Total	100	100

8 En la medición de 2013 no se preguntó por el reconocimiento de la junta departamental.

Cuadro 28. Opinión sobre si el gobierno local se siente tenido en cuenta por el gobierno nacional en cuestiones que afectan el territorio

Pregunta: «En general, ¿el gobierno local se siente tenido en cuenta por el gobierno nacional en cuestiones que afectan el territorio?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Siempre o casi siempre	26	32
La mayoría de las veces	20	27
Algunas pocas veces	34	22
Nunca o casi nunca	18	17
Ns, nc	2	2
Total	100	100

Cuadro 29. Opinión sobre si el gobierno local se siente tenido en cuenta por la junta departamental respecto a acciones que afectan al territorio

Pregunta: «¿El gobierno local se siente tenido en cuenta por la junta departamental respecto a acciones que afectan al territorio?»

	Alcaldes 2017
Siempre o casi siempre	37
La mayoría de las veces	16
Algunas pocas veces	32
Nunca o casi nunca	10
Ns, nc	5
Total	100

Una parte importante de la relación con el gobierno departamental es el grado en que los gobiernos locales perciben que se les han transferido funciones, poder de decisión o recursos económicos para la gestión. En este sentido, la mayoría de los alcaldes (69%) sienten que la desconcentración de funciones al municipio es *buena* o *muy buena* (la mayor de las tres mediciones realizadas).

El incremento de las visiones positivas es aun más evidente en las otras dimensiones más específicas. Por ejemplo, la proporción de alcaldes que afirman que la *transferencia de poder* para tomar decisiones es *buena* o *muy buena* aumentó de 48% a 68% entre 2013 y 2017. Y respecto a la *transferencia de recursos económicos*, en ese mismo periodo se produjo un aumento relativamente impactante de las respuestas positivas, de 41% a 72%.⁹ Por último, cuando se refiere a la transferencia de recursos humanos, el 60% la califican positivamente.¹⁰

Está claro que en todas las dimensiones aún hay mucho espacio de mejora. Pero los resultados muestran que en algunas áreas ha habido avances significativos según la visión de los alcaldes (en especial, si se considera la evolución en general decreciente de los juicios negativos).

Cuadro 30. Evaluación sobre desconcentración de funciones al municipio

Pregunta: «¿Y cómo calificaría los siguientes aspectos de la relación con el gobierno departamental? A. Desconcentración de funciones al municipio.»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy buena	12	10	21
Buena	44	43	48
Ni buena ni mala	33	28	22
Mala	10	16	5
Muy mala	1	3	3
Ns, nc	0	0	1
Total	100	100	100

9 Como se menciona más arriba en relación con el nivel de satisfacción de la dotación de recursos económicos del municipio, el incremento de la evaluación positiva sobre la transferencia de recursos económicos puede estar vinculado a la entrada en vigor de la ley 19272.

10 En las mediciones de 2011 y 2013 no se incluyó esta categoría.

Cuadro 31. Evaluación sobre transferencia de poder para tomar decisiones al municipio

Pregunta: «¿Y cómo calificaría los siguientes aspectos de la relación con el gobierno departamental? B. Transferencia de poder para tomar decisiones al municipio»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy buena	16	15	23
Buena	29	33	45
Ni buena ni mala	34	29	20
Mala	16	19	8
Muy mala	2	3	3
Ns, nc	3	1	1
Total	100	100	100

Cuadro 32. Evaluación sobre transferencia de recursos económicos al municipio

Pregunta: «¿Y cómo calificaría los siguientes aspectos de la relación con el gobierno departamental? C. Transferencia de recursos económicos al municipio»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Muy buena	11	12	15
Buena	26	29	57
Ni buena ni mala	33	23	17
Mala	19	25	7
Muy mala	8	8	4
Ns, nc	3	3	0
Total	100	100	100

Cuadro 33. Evaluación sobre transferencia de recursos humanos al municipio

Pregunta: «¿Y cómo calificaría los siguientes aspectos de la relación con el gobierno departamental? D. Transferencia de recursos humanos»

	Alcaldes 2017
Muy buena	10
Buena	50
Ni buena ni mala	25
Mala	13
Muy mala	2
Total	100

Por otra parte, además de indagar en la relación entre los distintos niveles de gobierno, se consultó sobre la relación entre los alcaldes del mismo departamento.

En comparación con las mediciones previas, el estudio muestra un incremento en la utilización de distintos mecanismos de interacción entre los alcaldes. La consulta con otros alcaldes sobre temas específicos es una modalidad que se reitera en casi todos los casos (95%). El 72% de los consultados afirman que realizan planteos políticos en conjunto y más de dos tercios mencionan que planifican junto con otros alcaldes (68%) y comparten maquinaria (67%). En menor medida, aunque en un porcentaje igualmente importante, comparten recursos humanos (59%).

El aumento sostenido en los mecanismos de interacción entre alcaldes puede estar asociado a un aprendizaje de dinámicas institucionales y de estrategias de negociación con otros niveles de gobierno.

**Cuadro 34. Tipo de intercambio que realizan con otros alcaldes
(% que menciona)**

Pregunta: «De las siguientes formas de intercambio y cooperación con otros alcaldes, ¿cuáles de estas aplican a su caso?»

	Alcaldes 2011	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Consultas específicas sobre distintos temas	85	88	95
Planteos políticos de forma conjunta	66	66	72
Comparten maquinarias	66	62	67
Planifican en forma conjunta	54	56	68
Comparten recursos humanos	53	48	59

4. La relación con la ciudadanía

En cuanto la participación de la ciudadanía en los asuntos del municipio, en la presente edición se incluyó un bloque de preguntas específicas destinadas a registrar la impresión que los alcaldes tienen al respecto.

La inmensa mayoría afirman que los municipios promocionan la participación de los vecinos en mayor medida de la que estos participan: el 71% de los alcaldes se ubican entre el 4 y el 5 en la escala de promoción de la participación ciudadana; pero solo 34% asignan este puntaje a la participación de los ciudadanos en las instancias promovidas por el municipio.

Casi todos los alcaldes afirman haber realizado durante el presente periodo de gobierno alguna experiencia de *rendición de cuentas*, *audiencia pública* o *cabildo* (95%). También es importante el porcentaje que declaran haber convocado a *comisiones o mesas temáticas* (86%) o *asambleas de vecinos* (86%). Más de dos tercios de los consultados afirman haber instrumentado *presupuestos participativos* (69%). Pero al calificar la participación efectiva de los ciudadanos tienen visiones intermedias.

A aquellos alcaldes que alegaron que la gente no participa o participa poco (valores 1 y 2 de la escala) se les preguntó por los motivos que podrían explicar este hecho. En tal sentido, hablan de *falta de interés*, *compromiso* y *descreimiento* en primer lugar (35%), de que *los ciudadanos no comprenden la importancia de la participación y delegan en el gobierno municipal* en segundo lugar (18%), y luego aparecen otras explicaciones como: que se mantienen contactos informales con los vecinos; se informan o participan vía Facebook, por la web del municipio o por la prensa local; plantean demandas puntuales y no colectivas (12% respectivamente).

Por otra parte, los alcaldes tienen opiniones divididas sobre cuán necesaria es la participación ciudadana para el correcto funcionamiento de los municipios. Algo más de la mitad (53%) consideran a la participación como *imprescindible* para un buen funcionamiento del municipio, pero 46% tienen una visión matizada: opinan que es *positiva pero no imprescindible*. Algo a destacar es que ninguno de los alcaldes considera que la participación resulte *indiferente* o algo *negativo* para el buen funcionamiento del municipio.

Cuadro 35. Promoción del municipio a la participación de vecinos

Pregunta: «En una escala de 1 al 5 (donde 1 es nada y 5 es mucho), ¿cuánto diría Ud. que el municipio promueve la participación de los vecinos en sus decisiones?»

	Alcaldes 2017
1 «Nada»	0
2	2
3	26
4	46
5 «Mucho»	25
Total	100

Cuadro 36. Instancias de participación que ha realizado

Pregunta: «En este período de gobierno, ¿cuáles de las siguientes instancias de participación se han realizado desde el gobierno local?».

	Alcaldes 2017		
	Sí	No	Total
Rendición de cuentas, audiencia pública o cabildo	95	5	100
Comisiones o mesas temáticas	86	14	100
Asambleas de vecinos para discutir temas de interés	86	14	100
Presupuesto participativo	69	31	100
Otras	33 ^a	67	100

^a Como *otras* instancias de participación se mencionan: reuniones con instituciones cara a cara, recibir vecinos u organizaciones en el municipio, buzonera, difusión por medios de comunicación, elaboración de presupuesto, Facebook, encuesta de opinión pública, notas escritas, sesiones abiertas o itinerantes, mesas de participación, comisiones de apoyo o vecinales, cabildo deportivo.

Cuadro 37. Cuánto participan los ciudadanos de instancias promovidas por el municipio

Pregunta: «En una escala de 1 al 5 (donde 1 es nada y 5 es mucho), ¿cuánto diría Ud. que los ciudadanos participan en las instancias promovidas por el municipio?»

	Alcaldes 2017
1 «Nada»	1
2	15
3	49
4	26
5 «Mucho»	8
Total	100

Cuadro 38. Afirmaciones sobre la participación ciudadana

Pregunta: «¿Con cuál de estas afirmaciones está Ud. más de acuerdo sobre la participación ciudadana?»

	Alcaldes 2017
La participación ciudadana es indispensable para un buen funcionamiento del municipio	53
La participación ciudadana es positiva pero no indispensable para el buen funcionamiento del municipio	46
La participación ciudadana es indiferente para el buen o mal funcionamiento del municipio	0
En algunas circunstancias, la participación ciudadana puede ser negativa para el buen funcionamiento del municipio	0
Ns, nc	1
Total	100

Respecto a las demandas y planteos más frecuentes de los ciudadanos hacia el gobierno local, los temas de vialidad y alumbrado continúan siendo

los más mencionados, con mucha diferencia sobre el resto. Hay otras dos dimensiones que han crecido fuertemente: recolección de residuos (de 8% a 29%) y la demanda de *trabajo* (de 5% a 19%), coincidiendo esto último con otras mediciones de opinión pública que muestran un incremento de la preocupación por fuentes de trabajo particularmente en el interior del país.¹¹

Cuadro 39. Planteos y demandas más frecuentes de los vecinos (% que la mencionan entre las dos primeras)

Pregunta: «¿Cuáles son las principales o más frecuentes demandas de los vecinos?»

	Alcaldes 2013	Alcaldes 2017
Vialidad	69	68
Alumbrado	56	55
Recolección de residuos	8	29
Trabajo	5	19
Limpieza de espacios públicos y de la ciudad	19	15
Vivienda	19	14
Caminería rural	7	12
Poda	5	11
Seguridad	5	7
Mantenimiento de áreas verdes	2	7
Tránsito	3	6
Salud	3	6
Pluviales	3	5
Deporte	1	5
Saneamiento	11	4
Otros	0	25 ^a

^a Como *otros* planteos y demandas más frecuentes se mencionan: gestión ambiental, educación, área social, animales sueltos, convivencia y transporte.

11 Encuesta regular de Equipos Consultores, diciembre de 2017.

5. Otros temas de opinión

Por último, el estudio relevó la opinión de los alcaldes sobre ciertos aspectos del tercer nivel de gobierno que se encuentran en la agenda pública y serán tema de debate en 2018. En todos estos temas se constata una opinión mayoritaria, con diferentes intensidades.

Dos tercios de los alcaldes (65%) están de acuerdo con municipalizar la totalidad del territorio nacional. Tres de cada cuatro opinan que es necesario desligar de alguna forma las elecciones departamentales de las municipales, ya sea que se realicen el mismo día pero habilitando el *voto cruzado* (53%), o bien separándolas en el tiempo (21%). Una contundente mayoría (88%) sostiene que el rol del concejal municipal debería ser remunerado. Finalmente un 79% están de acuerdo con mantener la estructura colegiada del gobierno municipal en vez de pasar a un ejecutivo unipersonal.

Cuadro 40. Opinión sobre municipalización de todo el territorio

Pregunta: «Hay quienes opinan que el territorio nacional debería municipalizarse al 100%, otros opinan que no es necesario municipalizar todo el territorio. ¿Ud. qué opina?»

	Alcaldes 2017
Debería municipalizarse el 100% del territorio	65
No es necesario municipalizar el 100%	27
Ns, nc	7
Total	100

Cuadro 41. Opinión sobre voto cruzado

Pregunta: «Hay quienes opinan que está bien que las elecciones municipales y las departamentales sean el mismo día y que no exista el voto cruzado en las mismas, otros que creen que está bien que sea el mismo día pero que habría que habilitar el voto cruzado y otros que creen que hay que separar en el tiempo las elecciones departamentales y municipales. ¿Ud. qué opina?»

	Alcaldes 2017
Está bien que sean el mismo día, sin voto cruzado	20
Está bien que sean el mismo día pero debería haber voto cruzado	53
Habría que separarlas en el tiempo	21
Ns, nc	6
Total	100

Cuadro 42. Opinión sobre remuneración del cargo de concejal

Pregunta: «Hay quienes opinan que el cargo de concejal municipal debería ser remunerado, y otros piensan que debe seguir siendo honorario como hasta ahora. ¿Ud. qué opina?»

	Alcaldes 2017
Debería ser remunerado	88
Debe seguir siendo honorario como hasta ahora	8
Ns, nc	4
Total	100

Cuadro 43. Opinión estructura colectiva o ejecutivo unipersonal

Pregunta: «Algunas personas piensan que la actual estructura de los gobiernos municipales es correcta. Otros preferirían pasar a un ejemplo unipersonal. ¿Ud. qué opina?»

	Alcaldes 2017
Está bien mantener la estructura colectiva	79
Habría que pasar a un ejecutivo unipersonal	15
Ns, nc	5
Total	100

6. Síntesis y conclusiones

Si bien han pasado recién siete años desde la instalación de los primeros municipios y, por lo tanto, es prematuro extraer conclusiones generales, la comparación de las diferentes temporalidades de los estudios que hemos realizado hasta la fecha permite advertir la complejidad del paisaje municipal. La evolución del punto de vista de los alcaldes sobre el tercer nivel de gobierno muestra algunas dimensiones en las que la institucionalidad municipal se ha ido fortaleciendo, la heterogeneidad de problemáticas aún irresueltas, aquellas dificultades que se subsanaron con el correr del tiempo y aquellas otras que han surgido en los últimos años.

Sin duda, el paisaje actual del tercer nivel de gobierno en Uruguay exhibe una fisonomía mucho más definida que la que presentaba en sus primeros años de funcionamiento. Los aprendizajes abarcan numerosas áreas de trabajo, las expectativas aparecen mucho más calibradas y, respecto de los roles, el universo de incertidumbres sobre lo que es y lo que hace el municipio se ha ido disipando paulatinamente. Ello tiene lugar en el marco de un proceso de consolidación que abarca, por un lado, a una formalidad normativa más ajustada a esa realidad y, por otro, al conjunto de prácticas cotidianas que conforman el *know how* de la gestión local.

Estos aprendizajes no son exclusivos de los alcaldes, de los concejales y de los funcionarios del municipio, sino que también implican al gobierno departamental, al gobierno nacional y a cada una de sus reparticiones. Con sus aciertos y sus carencias, esta dimensión de reconocimiento y compromiso recíproco entre los diferentes niveles de gobierno representa uno de los atributos más importantes de este proceso.

Repasamos a continuación algunos de los aspectos más destacables que surgen del enfoque comparativo que se propuso en este estudio.

El funcionamiento de los municipios

Se consolida la percepción positiva de los alcaldes sobre el funcionamiento del municipio en términos generales. A pesar de tener una visión general positiva, en lo particular permanece la insatisfacción con los recursos humanos, la maquinaria y los recursos económicos. No obstante, hay que destacar la mejora en la satisfacción con la disponibilidad de recursos económicos. Como ya se señaló, esta notoria mejoría puede deberse, por un lado, a la obligación de que las intendencias generen un programa presupuestal quinquenal específico para cada municipio y, por otro, a la conformación del Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios. Estas medidas no solo garantizan la transferencia de recursos presupuestales a los municipios (además de los que destinen los gobiernos departamentales), sino que les permiten contar con un mayor nivel de certidumbre sobre los recursos disponibles.

Con la batería de indicadores que atañen al funcionamiento del municipio se realizó un índice que muestra que el porcentaje de municipios que se encuentra en el área de mayor insatisfacción se redujo de 45% en 2011, a 25% en 2013 y a 18% en 2017. Por su parte, el porcentaje de municipios que se encuentra en el área de satisfacción aumentó consistentemente, pasando de 9% (2011) a 17% (2013) y a 26% (2017).

En términos comparados se registra también un aumento en las áreas de trabajo de los municipios. En mediciones anteriores se observaba, en la gran mayoría de los municipios, una concentración en pocas tareas; hoy por hoy, se registra una mayor dispersión, lo que denota una ampliación de la agenda de temas.

Finalmente, es interesante la información que surge respecto de las expectativas, que era un dato preocupante, en la medida que una mayoría manifestaban que no las habían cumplido. Este número fue decreciendo y actualmente una amplia mayoría considera que sus expectativas *se han cumplido totalmente o en una parte mayor*. Esto evidencia un proceso de ajuste entre expectativas, posibilidades y logros.

El funcionamiento del concejo municipal en tanto órgano de gobierno colectivo

Respecto al funcionamiento del concejo municipal, a lo largo de estos años se ha observado una valoración positiva, que se incrementa en esta última medición.

Se denota una mayor eficiencia en el funcionamiento del colectivo: la frecuencia de reuniones se ha reducido y también las inasistencias de sus integrantes. Es posible suponer que esta optimización responda a una mayor certidumbre sobre las dinámicas, roles y funciones del gobierno municipal. Como contracara, el mayor espaciamiento temporal entre las sesiones del concejo podría estar mostrando una disminución de su pretendido rol ejecutivo y, tal vez, un afianzamiento de su papel de control y asesoría sobre las actuaciones del alcalde. En efecto, la inmediatez que a menudo requieren las decisiones de la gestión municipal difícilmente podría ser satisfecha a partir de la periodicidad quincenal de reuniones que, de forma mayoritaria, los concejos han asumido en la actualidad.

El funcionamiento del órgano de gobierno sigue percibiéndose como armonioso y esto se refuerza con la reducción de renuncias de los concejales. Es auspiciosa esta tendencia a la baja; sin embargo, no debe ignorarse que, en promedio, se registra la renuncia de un concejal por municipio.

Todavía queda mucho por trabajar para que se instale la figura del concejo municipal a nivel ciudadano, ya que en la opinión de los alcaldes aún es débil la percepción del gobierno municipal como ejecutivo local por la ciudadanía.

La relación entre el gobierno municipal y el gobierno departamental

La relación entre municipio y gobierno departamental es estratégica en tanto que uno no es posible sin el otro. Aquí nos encontramos con una tendencia de valoración positiva de esta relación, pero con una baja en la frecuencia de intercambio entre estos actores. Esto puede deberse a una mayor eficiencia en las instancias realizadas o al logro de una mayor autonomía de los municipios para asumir la gestión cotidiana. A pesar de ello, desde los

municipios se sigue percibiendo que las instancias de intercambio deberían ser mayores.

El aumento de las instancias de intercambio e interacción entre los propios alcaldes también es un dato a subrayar. Puede interpretarse que esta dinámica manifiesta no solo un ajuste en las estrategias de gestión del territorio y de negociación con otros niveles de gobierno, sino también una cierta superación de visiones demasiado particularistas del municipio.

Esto es especialmente importante cuando la dimensión de la escala municipal obliga a conciliar las demandas particulares de cada municipio con una mirada más general sobre la eficiencia y la priorización de recursos departamentales o nacionales.

En términos generales, esta convivencia armónica entre municipio e intendencia se manifiesta en un avance significativo hacia la descentralización, en la medida que se percibe un aumento de transferencias de funciones, competencias, recursos y poder de decisión. Asimismo, se refrenda la estrategia expuesta en el propio principio cardinal de la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana: «La gradualidad de la transferencia de atribuciones, poderes jurídicos y recursos hacia los Municipios en el marco del proceso de descentralización» (ley 19272, artículo 3).

La relación con la ciudadanía

La participación ciudadana continúa siendo un asunto complejo y quizá uno de los más relegados dentro del proceso. Pareciera darse un escenario donde la gran mayoría de los municipios *cumple con los deberes*: se organizan rendiciones de cuentas, audiencias públicas, cabildos, mesas temáticas, asambleas, comisiones y algunas otras instancias. Sin embargo, los alcaldes en su gran mayoría valoran negativamente la participación de la ciudadanía en estas propuestas.

Si bien una mayoría significativa de los alcaldes afirman que su municipio promueve instancias participativas, al tiempo que consideran a la participación como algo positivo y hasta imprescindible para el buen funcionamiento del municipio, solo un tercio de ellos consideran que los ciudadanos efectivamente participan de las instancias que el municipio habilita a tal fin.

Estas opiniones traslucen un rasgo de insatisfacción y hasta frustración de los alcaldes, y evidencia la vigencia de la pregunta por la forma, la finalidad y el alcance que los mecanismos participativos han de tener para que la ciudadanía se apropie realmente de esos espacios.

Opiniones de cara a una posible reforma de la normativa

Entre los alcaldes existe una opinión generalizada a favor de remunerar el cargo de concejal y mantener su rol ejecutivo. Asimismo, una mayoría de los alcaldes proponen desligar las elecciones municipales de las departamentales, ya sea a través del voto cruzado o implementando una separación temporal de la instancia de votación. Finalmente, la mayoría se muestra de acuerdo en profundizar la municipalización del país.

En términos generales, la opinión de estos actores lleva a pensar que el saldo del *experimento* municipal en Uruguay resulta ampliamente positivo. Prácticamente todas las dimensiones relevadas presentan signos de mejoría. Sin embargo, esto no debería hacernos perder de vista que todo ello sucede dentro de una institucionalidad que, por lo incipiente de su instalación, resulta todavía precaria. El *municipio* en Uruguay continúa siendo un concepto en construcción y, probablemente, así lo será durante un buen tiempo.

Referencias bibliográficas

FERLA, P., SILVA, L., y ZUASNABAR, I. (2011). *Evaluación de los gobiernos locales. La visión de los alcaldes e intendentes*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay -Fundación Konrad Adenauer.

FERLA, P., SILVA, L., y ZUASNABAR, I. (2013). *Evaluación de los gobiernos locales. La visión de los alcaldes, concejales e intendentes*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay -Fundación Konrad Adenauer.

FERLA, P., GONZÁLEZ, J., SILVA, L., y ZUASNABAR, I. (2016). *Panorama del nivel municipal en Uruguay*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay -Fundación Konrad Adenauer.

Anexo.

Formulario de encuesta a alcaldes 2017

Introducción

Mi nombre es... Soy encuestador(a) para un proyecto de investigación de la Universidad Católica y lo(a) estoy llamando porque estamos haciendo una encuesta a todos los alcaldes del país para analizar las características del funcionamiento y las necesidades de los gobiernos locales. La información proporcionada será confidencial. El informe que resulte de este estudio se le hará llegar oportunamente por el equipo.

P1. Pensando en su municipio, ¿cómo evaluaría el funcionamiento del mismo actualmente? ¿Diría que el funcionamiento es...? (*Leer códigos*)

1. Muy bueno
2. Bueno
3. Ni bueno ni malo
4. Malo
5. Muy malo
6. Ns, nc

P2. Y ¿cómo calificaría la dotación de recursos humanos del municipio? ¿Diría que es suficiente o insuficiente para cumplir con sus cometidos?

1. Suficiente
2. Insuficiente
3. Ns, nc

P3. ¿Y cómo calificaría la infraestructura del municipio? Pensando en el local donde funciona el municipio, ¿Diría que es muy adecuado, adecuado, inadecuado o muy inadecuado?

1. Muy adecuado
2. Adecuado
3. Inadecuado
4. Muy inadecuado
5. Ns, nc

P4. ¿Y con respecto al equipamiento informático? ¿Diría que es...?

1. Muy adecuado
2. Adecuado
3. Inadecuado
4. Muy inadecuado
5. Ns, nc

P5. Y pensando en la maquinaria (camiones, retroexcavadoras, equipamiento para mantenimiento de espacios verdes, etc.), ¿es suficiente o insuficiente?

1. Suficiente
2. Insuficiente
3. Ns, nc

P6. En cuanto a los recursos económicos que maneja el municipio, ¿son suficientes o insuficientes para lograr sus cometidos?

1. Suficientes
2. Insuficientes
3. Ns, nc

P7. De las siguientes áreas que le voy a mencionar, ¿en cuáles actúa hoy el municipio? (*Leer una a una y marcar todas las que correspondan*)

- A. Limpieza de la ciudad/espacios públicos
- B. Recolección de basura
- C. Disposición final de residuos
- D. Servicio de barométrica a nivel domiciliario
- E. Alumbrado
- F. Mantenimiento y pavimentación de la red vial urbana
- G. Pluviales

- H. Creación y mantenimiento de espacios verdes
- I. Poda
- J. Ordenamiento del tránsito
(incluye orden, señalización y fiscalización)
- K. Eventos deportivos
- L. Programas y eventos culturales
- M. Programas sociales
- N. Realización de trámite de libreta de conducir
- O. Emisión de partidas de nacimiento/defunción
- P. Servicios de necrópolis
- Q. Control de ferias vecinales
- R. Otras (especificar) _____

P8. ¿Y cómo calificaría en términos generales el funcionamiento del concejo municipal? ¿Diría que funciona...?

- 1. Muy bien
- 2. Bien
- 3. Ni bien ni mal
- 4. Mal
- 5. Muy mal
- 6. Ns, nc

P9. ¿Con qué frecuencia se reúne el concejo?

- 1. Una vez por semana
- 2. Cada 15 días
- 3. Una vez por mes
- 4. Cada dos o tres meses
- 5. Menos que eso
- 6. Ns, nc

P10. Y en general, ¿cómo diría que es la participación de los concejales, en términos de la frecuencia con que asisten a las reuniones?

- 1. Muy buena
- 2. Buena
- 3. Ni buena ni mala

4. Mala
5. Muy mala
6. Ns, nc

P11. Si bien la asistencia puede ser variable, en promedio, ¿cuántos miembros del concejo participan generalmente de las reuniones? _____

P12. ¿En este periodo en su municipio ha renunciado algún concejal? *(Para sí)* ¿Cuántos? _____

P13. ¿Ud. diría que en general el relacionamiento entre los miembros del concejo es armonioso o conflictivo?

1. Muy armonioso
2. Armonioso
3. Ni armonioso ni conflictivo
4. Conflictivo
5. Muy conflictivo
6. Ns, nc

P14. ¿Ud. cree que los ciudadanos tienen claro o no tienen claro el rol del alcalde? ¿Y diría que el intendente del departamento...? ¿Y diría que los directores departamentales...? ¿Y diría que los ediles departamentales...? ¿Y diría que los alcaldes en general...?

Código:

1. Tienen claro el rol del alcalde
2. Más o menos
3. No tienen claro el rol del alcalde
4. Ns, nc

- A. Los ciudadanos
- B. El intendente del departamento
- C. Los directores departamentales
- D. Los ediles
- E. Los alcaldes en general

P15. ¿En qué medida Ud. diría que se visualiza la existencia del concejo municipal como órgano de gobierno?

1. Mucho
2. Bastante
3. Poco
4. Nada
5. Ns, nc

P16. Con relación a las expectativas que Ud. tenía cuando asumió el cargo, ¿diría que estas expectativas se han cumplido totalmente, se han cumplido en una parte mayor, se han cumplido en una parte menor, o no se han cumplido en absoluto?

1. Se han cumplido totalmente
2. Se han cumplido en una parte mayor
3. En algunas cosas sí y en otras no, en partes similares
4. Se han cumplido en una parte menor
5. No se han cumplido en absoluto
6. Ns, nc

P17. ¿Y cuáles son los principales logros del municipio en este período?
(*Insistir hasta tres*) _____

P18. ¿Cómo califica, en términos generales, la relación con el gobierno departamental? ¿Diría que esta relación es...?

1. Muy buena
2. Buena
3. Ni buena ni mala
4. Mala
5. Muy mala
6. Ns, nc

P19. ¿Y cómo calificaría, utilizando la misma escala, los siguientes aspectos de la relación con el gobierno departamental?

- A. Desconcentración de funciones al municipio
- B. Transferencia de poder para tomar decisiones al municipio

- C. Transferencia de recursos económicos al municipio
- D. Traslado de recursos humanos

P20. ¿Existen o no existen instancias formalizadas de comunicación y coordinación con el gobierno departamental?

- 1. Existen
- 2. No existen
- 3. Ns, nc

P21. ¿Aproximadamente con qué frecuencia tienen reuniones de coordinación con el ejecutivo departamental?

- 1. Una vez por semana
- 2. Una vez cada 15 días
- 3. Una vez al mes
- 4. Una vez cada dos o tres meses
- 5. Menos que eso
- 6. Nunca

P22. ¿Y diría que es suficiente, o se necesitarían más instancias?

- 1. Son suficientes
- 2. Se necesitarían más instancias
- 3. Ns, nc

P23. ¿Existen reuniones conjuntas entre el ejecutivo departamental y varios alcaldes del departamento?

- 1. Sí
- 2. No
- 3. Ns, nc

P24. *(Para sí)* ¿Con qué frecuencia?

- 1. Una vez por semana
- 2. Una vez cada 15 días
- 3. Una vez al mes
- 4. Una vez cada dos o tres meses
- 5. Menos que eso

P25. En general, ¿el gobierno local se siente tenido en cuenta por la intención respecto a acciones que afectan el territorio?

1. Siempre o casi siempre
2. La mayoría de las veces
3. Algunas pocas veces
4. Nunca o casi nunca
5. Ns, nc

P26. En general, ¿el gobierno local se siente tenido en cuenta por la junta departamental respecto a acciones que afectan el territorio?

1. Siempre o casi siempre
2. La mayoría de las veces
3. Algunas pocas veces
4. Nunca o casi nunca
5. Ns, nc

P27. En general, ¿el gobierno local se siente tenido en cuenta por el gobierno nacional respecto a acciones que afectan el territorio?

1. Siempre o casi siempre
2. La mayoría de las veces
3. Algunas pocas veces
4. Nunca o casi nunca
5. Ns, nc

P28. ¿Cuáles son las principales o más frecuentes demandas de los vecinos? (*Insistir hasta dos*) (*No leer opciones*)

- A. Alumbrado
- B. Vialidad (mantenimiento de calles, bacheo, pavimentación, cordón cuneta)
- C. Limpieza de espacios públicos y de la ciudad en general
- D. Recolección de residuos
- E. Caminería rural
- F. Mantenimiento de áreas verdes (corte del césped)
- G. Poda
- H. Pluviales

- I. Saneamiento
- J. Tránsito
- K. Vivienda
- L. Trabajo
- M. Deporte
- N. Seguridad
- O. Salud
- P. Otras _____

P29. En una escala de 1 al 5 (donde 1 es nada y 5 mucho), ¿cuánto diría Ud. que el municipio promueve la participación de los vecinos en sus decisiones?

- 1. Nada
- 2.
- 3.
- 4.
- 5. Mucho
- 6. Ns, nc

P30. En este periodo de gobierno, ¿cuáles de las siguientes instancias de participación se han realizado desde el gobierno local? (Leer una a una y marcar todas las que correspondan)

- A. Rendición de cuentas, audiencia pública o cabildo
- B. Presupuesto participativo
- C. Comisiones o mesas temáticas
- D. Asambleas de vecinos para discutir temas de interés
- E. Otros (*especificar*) _____

P31. En una escala de 1 al 5 (donde 1 es nada y 5 mucho), ¿cuánto diría Ud. que los ciudadanos participan en las instancias promovidas por el municipio?

- 1. Nada
- 2.
- 3.
- 4.

5. Mucho
6. Ns, nc

P32. (Para 1 o 2 en la P31) ¿Por qué cree que los ciudadanos participan poco o nada? _____

P33. ¿Con cuál de estas afirmaciones está Ud. más de acuerdo sobre la participación ciudadana?

1. La participación ciudadana es indispensable para un buen funcionamiento del municipio
2. La participación ciudadana es positiva pero no indispensable para el buen funcionamiento del municipio
3. La participación ciudadana es indiferente para el buen o mal funcionamiento del municipio
4. En algunas circunstancias, la participación ciudadana puede ser negativa para el buen funcionamiento del municipio
5. Ns, nc

P34. De las siguientes formas de intercambio y cooperación con otros alcaldes, ¿cuáles de estas se aplican a su caso?

1. Se aplica
 2. No se aplica
-
- A. Consultas específicas sobre distintos temas
 - B. Comparte maquinarias
 - C. Comparte recursos humanos
 - D. Realizan planteos políticos de forma conjunta
 - E. Planifican en forma conjunta

P35. ¿Cuáles son los principales aspectos que habría que resolver para que su municipio funcione mejor? (*Insistir hasta dos*) _____

P36. ¿Ud. diría que la jurisdicción territorial de su municipio es apropiada, es demasiado grande, o debería ser mayor?

1. Es apropiada

2. Es demasiado grande
3. Debería ser mayor
4. Ns, nc

P37. Hay quienes opinan que el territorio nacional debería municipalizarse al 100%, otros opinan que no es necesario municipalizar todo el territorio. ¿Ud. qué opina?

1. Debería municipalizarse el 100% del territorio
2. No es necesario municipalizar el 100%
3. Ns, nc

P38. Hay quienes opinan que está bien que las elecciones municipales y las departamentales sean el mismo día y que no exista el «voto cruzado» en las mismas, otros que creen que está bien que sea el mismo día pero que habría que habilitar el «voto cruzado», y otros que creen que hay que separar en el tiempo las elecciones departamentales y municipales. ¿Ud. qué opina?

1. Está bien que sean el mismo día sin «voto cruzado»
2. Está bien que sean el mismo día pero debería haber «voto cruzado»
3. Habría que separarlas en el tiempo
4. Ns, nc

P39. Hay quienes opinan que el cargo de concejal municipal debería ser remunerado, y otros piensan que debe seguir siendo honorario como hasta ahora. ¿Ud. qué opina?

1. Debería ser remunerado
2. Debe seguir siendo honorario como hasta ahora
3. Ns, nc

P40. Algunas personas piensan que la actual estructura colectiva de los gobiernos municipales es correcta. Otros preferirían pasar a un ejecutivo unipersonal. ¿Ud. qué opina?

1. Está bien mantener la estructura colectiva
2. Habría que pasar a un ejecutivo unipersonal
3. Ns, nc

P41. Sexo

1. Hombre
2. Mujer

P42. Edad literal _____

P43. Edad en tramos

1. 18 a 29
2. 30 a 39
3. 40 a 49
4. 50 a 59
5. 60 a 69
6. 70 y más

P44. Nivel educativo

1. Primaria incompleta
2. Primaria completa
3. De 1.º a 3.º de secundaria
4. De 4.º a 6.º de secundaria
5. UTU o secundaria incompleta
6. UTU o secundaria completa
7. UTU terciario incompleto
8. UTU terciario completo
9. Universitario o terciario incompleto
10. Universitario o terciario completo
11. Ns, nc
12. Otros (especificar)

¡Muchas gracias!

Los autores

Paula Ferla

Licenciada en Sociología por la Universidad Católica del Uruguay. Magíster en Desarrollo local (Universidad Nacional de San Martín - Universidad Autónoma de Madrid). Docente e investigadora del Departamento de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Católica del Uruguay. Consultora en proyectos de desarrollo territorial, descentralización y participación ciudadana.

Julián González

Licenciado en Ciencia Política por la Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina. Doctor en Ciencia Política por el Centro de Estudios Avanzados, Universidad Nacional de Córdoba. Investigador del Sistema Nacional de Investigadores (ANII). Docente del Instituto de Ciencia Política (FCS) y del Instituto de Historia de la Ideas (FDER) de la Universidad de la República y del Departamento de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Católica del Uruguay.

Leticia Silva

Licenciada en Sociología por la Universidad Católica del Uruguay. Magíster en Desarrollo Territorial (Universidad Tecnológica Nacional Argentina, sede Rafaela). Referente territorial del Ministerio de Industria, Energía y Minería. Consultora en proyectos de desarrollo territorial, desarrollo económico local, descentralización y participación ciudadana.

Ignacio Zuasnabar

Licenciado en Sociología por la Universidad Católica del Uruguay. Candidato a doctor en Ciencia Política por la Universidad de Murcia, España. Director de Equipos Consultores. Consultor de la Fundación Konrad Adenauer. Profesor de la Universidad Católica del Uruguay. Presidente de WAPOR Latinoamérica (capítulo latinoamericano de la World Association for Public Opinion Research).



Esta publicación presenta los resultados de la investigación *Evaluación de los gobiernos locales* realizada en 2017. Consiste en una actualización del diagnóstico sobre la situación de los municipios tomando como insumo fundamental la visión de los alcaldes. Se inscribe en una línea de investigación que tiene por objetivo monitorear el desarrollo del tercer nivel de gobierno en Uruguay a partir de la visión de las autoridades municipales, los intendentes y la ciudadanía, desarrollada por el Departamento de Ciencias Sociales y Políticas (DCSP) de la Universidad Católica del Uruguay con el apoyo de la Fundación Konrad-Adenauer. La repetición en 2017 del censo a alcaldes realizado en los años 2011 y 2013 permite desarrollar comparaciones entre tres puntos temporales que abarcan los dos periodos de gobierno municipal. Esta continuidad representa un capital fundamental del presente estudio y permite valorar la evolución de distintos aspectos del proceso de municipalización uruguayo desde sus comienzos hasta la fecha.

En términos generales, la opinión de los alcaldes lleva a pensar que el saldo de la experiencia de instalación de los municipios resulta ampliamente positivo. Sin embargo, no debería perderse de vista que este proceso es aún incipiente, por lo que el municipio en Uruguay continúa siendo un concepto en construcción y, probablemente, así lo será durante un buen tiempo. De allí la importancia de continuar monitoreando su evolución.

La Fundación Konrad Adenauer es una fundación política alemana independiente sin fines de lucro, sujeta a los principios del movimiento demócrata-cristiano. Está presente en Uruguay desde el año 1967, desarrollando actividades y proyectos de capacitación de contenido social y político con diferentes contrapartes en todo el territorio nacional. Cuenta con un exhaustivo programa de publicaciones que se distribuyen en forma gratuita.