

O/F. 3113
F 32 pla
I

45534

PROVINCIA DE CORRIENTES

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

FUNDEI

“PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PARA EL DESARROLLO LOCAL TERRITORIAL”

INFORME FINAL

FEBRERO DE 2007

TOMO I



PROVINCIA DE CORRIENTES

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

FUNDEI

**“PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PARA EL DESARROLLO LOCAL TERRITORIAL”**

INFORME FINAL

FEBRERO DE 2007

AUTORIDADES DE LA PROVINCIA DE CORRIENTES

Gobernador Ing. Colombi

Delegado del Gobierno de Corrientes en Buenos Aires Sr. Quetglas Fabio

AUTORIDAD CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Sr. Secretario General del CFI Ing. Juan Jose Ciácerá.

Sra. Directora de Coordinación Ing. Marta Velázquez.

Sra. Jefe del Área Red de Información Lic. Alicia Rapaccini.

TITULOS Y AUTORES DEL TRABAJO

El presente informe parcial ha sido realizado por:

Coordinadora del Proyecto: Cdra. Noemi E. Saltarelli, Presidente de FUNDEI

Equipo Técnico: Consultor Experto: Cdor. Pablo Costamagna

Colaboradores: Cdra. Norma Scarafia, Lic. Tomás de Olazábal.

Asistentes: Lic. Elina Verónica Gor Yori, Ing. Alberto Franco, Tec. Marcelo Fabian Ortenzi, Lic. Sofia Victoria Alisio.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Prólogo	I - III
Resumen	5 - 7
Introducción	8
Desarrollo	8 - 55
Conclusiones finales	55 - 56
Anexo I (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo I)	57 - 71
Anexo II (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo II)	72
Anexo III (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo III)	73 - 103
Anexo IV (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo IV)	104- 165
Anexo V (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo V)	166 -179
Anexo VI (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo VI)	180 -186
Anexo VII (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo VII)	187 - 280
Anexo VIII (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo VIII)	281 - 285
Anexo IX (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo IX)	286 - 295
Anexo X (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo X)	296 - 304
Anexo XI (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo XI)	305 - 307
Anexo XII (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo XII)	308 - 317
Anexo XIII (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo XIII)	318 - 325
Anexo XIV (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo XIV)	326 - 331
Anexo XV (Doc.Informe Final Corrientes-Anexo XV)	332 - 343

RESUMEN

Este proyecto surge de la iniciativa del Gobierno de Corrientes a partir de la identificación que uno los problemas que afectan al Desarrollo en Corrientes; es la inexistencia de una "masa crítica" de cuadros con capacidades para la gestión de políticas de Desarrollo. Así, a las tradiciones conservadoras, las asimetrías macroeconómicas, las dificultades de infraestructura, etc; se suma un aspecto que impide re-pensar las políticas públicas y asignar recursos de manera adecuada: no hay recursos humanos con formación y compromiso para tal tarea.

En este sentido, el Estado Provincial se propone un proceso de formación de Agentes de Desarrollo que, más allá de sus formaciones disciplinares, pueda como fuerza nueva ayudar al heterogéneo territorio correntino a consensuar estrategias. Esta tarea es coincidente con la necesidad de crear un espacio de debate donde se pueda buscar, desde los distintos niveles subnacionales del estado, una misión más acorde a los cambios globales, a los cambios tecnológicos y al proceso de descentralización entre otros poderosos fenómenos.

Los objetivos planteados en el proyecto son:

- a) Formación de un núcleo de funcionarios, en el tema Desarrollo Local.
- b) Que dicho proceso formativo se desarrolle dentro de una lógica propositiva y por lo tanto se complemente con la formación en identificación y formulación de proyectos.
- c) Que los funcionarios adquieran la capacidad de evaluar experiencias, a partir de una práctica monitoreada en territorio.

Durante el desarrollo del proyecto se realizaron las siguientes actividades:

Se realizaron 10 jornadas de capacitación en Desarrollo Local, Formulación de proyectos y Sistematización de Experiencias Locales, las que se vieron fortalecidas por la asistencia técnica en los territorios para la identificación de proyectos de desarrollo y experiencias locales exitosas.

Asimismo como refuerzo de la formación y a partir de la dinámica, demanda e interacción con los participantes que aportaron sus conocimientos y experiencia se desarrollaron talleres específicos en temas vinculados con Identidad y Territorio, Trabajo en Equipo y Liderazgos para el Desarrollo Local, Construcción y análisis de información para la toma de decisiones, Cadenas de Valor y redes empresariales,

Agencia de Desarrollo Local, Internalización de los Municipios, Empleo y Desarrollo, Administración de Recursos Humanos y Trabajo en RED.

Como resultado de la metodología de capacitación para adultos del aprender haciendo y del trabajo grupal se conformó un equipo de funcionarios municipales y provinciales homogéneo en cuanto a la visión compartida en temas de desarrollo como así también en la predisposición para trabajar en red.

El proceso de aprendizaje para la formulación de proyectos se realizó en base a ejercicios prácticos que cada equipo de trabajo por territorio fue desarrollando en base a sus propios proyectos y que enriquecido por el acompañamiento del grupo de consultores dio como resultado la formulación de los siguientes proyectos:

- Mercado de Concentración Fruti hortícola de la ciudad de Santa Lucía.
- Anfiteatro Municipal de la ciudad de Esquina.
- Vale Sapucay de la ciudad de Corrientes.
- Creación de un Circuito local de Turismo de la ciudad de Mercedes.
- Selección Primaria de Residuos Domiciliarios de la ciudad de Goya.
- Construcción de Laboratorio de Análisis Clínicos en C.A.P.S. nº 1 de la ciudad de Pasos de los Libres.
- Juzgado de Faltas Intermunicipal de la ciudad de Corrientes.
- Centro de Atención al visitante de la ciudad de Corrientes.
- Normalización de Funcionamiento de la Planta de Tratamiento de Residuos Urbanos de la ciudad de Bella Vista.

Todos los proyectos formulados fueron consensuados por las autoridades locales y resto de actores locales involucrados lo que agrega valor al proceso de aprendizaje ejercitando aspectos vinculados con la articulación, búsqueda de acuerdos, relaciones de confianza, proyectos comunes, etc. Por otra parte los proyectos formulados serán presentados ante distintas fuentes de financiamiento que fueron identificadas durante el proyecto ya sea a nivel nacional y provincial. Es decir que como resultado final del proyecto se logró una cartera de proyectos potenciales a implementar que promueven el desarrollo económico y social de la Pcia. de Corrientes.

La identificación de experiencias de desarrollo local y el proceso de sistematización de las mismas dio como resultado no solo la individualización de las mismas y su evaluación sino una metodología para que sistemáticamente los

territorios puedan ir armando sus propios registros y memoria de las acciones implementadas y que además les permita realizar su evaluación, seguimiento y corrección. Esta metodología socializada permite que el aprendizaje deje de ser individual y pase a ser colectivo con las externalidades positivas que esto produce en los entramados institucionales y productivos locales.

Las experiencias identificadas son las siguientes.

- Proyecto Cooperativa de Trabajo " El Trébol" de la ciudad de Santa Lucía.
- Proyecto Manos a la Obra de la ciudad de Esquina.
- Proyecto Yacarú Porá de la ciudad de Corrientes.
- Proyecto Mercedes Comunidad Digital de la ciudad de Mercedes.
- Proyecto Cooperativa " Unión Apícola Bella Vista" de la ciudad de Bella

Vista.

- Proyecto Pro huerta – INTA de la ciudad de Corrientes.
- Proyecto Construcción de Núcleos Sanitarios Básicos de la ciudad de

Pasos de los Libres.

- Proyecto PRODERNEA 2003-2006 de la ciudad de Corrientes.

Por otra parte, en la última jornada se realizó una reunión con el Gobernador de la Pcia. De Corrientes, Ing. Colombi, en la cual se le presentaron los resultados del proyecto y el compromiso a seguir trabajando en RED temas de desarrollo de la Provincia. A tal efecto los alumnos en un Taller posterior consensuaron las siguientes alternativas para seguir fortaleciendo al grupo conformado y seguir realizando actividades en conjunto. Las actividades consensuadas son las siguientes:

- Construcción de un blog en Internet.
- Que los alumnos socialicen lo que están haciendo en sus territorios.
- Plantear ante el gobierno provincial la posibilidad de estudiar un proyecto

para la provincia.

▪ Convocar a jornadas de debate con funcionarios para saber y debatir proyectos y políticas.

- Circular bibliografía.
- Estudiar algún financiamiento para el funcionamiento de la RED.

INTRODUCCIÓN

Como última etapa del proyecto y en función de los objetivos planteados se completó la formación teórica sobre Desarrollo Local, Formulación de proyectos y Sistematización de Experiencia. Además, se completaron los talleres específicos surgidos a partir de las demandas de los participantes. Se asistió técnicamente y en el territorio a la formulación de los proyectos que plantearon los distintos equipos y por otra parte pudieron completar la sistematización de experiencia exitosas que se desarrollaron localmente, y se profundizó la integración de los participantes.

DESARROLLO DEL PROYECTO

Actividades Realizadas

Se finalizó el esquema de trabajo planteado consistente en el desarrollo de 10 jornadas en las que se desarrollan los temas de los tres componentes del proyecto:

Tarea 1: Encuentros de Formación teórica presencial y con acompañamiento a distancia.

Tarea 2: Curso de formulación de proyectos con asistencia técnica

Tarea 3: Programa de intercambio de experiencias locales de desarrollo

Desde el informe de avance anterior presentado en el mes de noviembre se realizaron 2 jornadas de capacitación reafirmando la metodología de participación activa que promueva un proceso de aprendizaje basado no sólo en la formación teórica sino en el intercambio de experiencias desde lo interdisciplinario e interjuridiccional.

Novena y Décima Jornada

La jornada se realizó el 21 y 22 de noviembre manteniendo el nivel de asistencia y participación. En esta jornada se avanzó en la presentación de y

corrección de los proyectos formulados por los participantes como así también en la sistematización de las experiencias identificadas.

Se adjunta agenda, presentaciones realizadas, resultados de encuestas a participantes y fotos del encuentro. (Anexo I)

Jornada Final

El día 26 de febrero se celebró una Jornada de Cierre del proyecto que se desarrolló en dos Ejes de Actividades. Por un lado una presentación al Gobernador de la Pcia. De Corrientes, Ing. Colombi, en la que se presentaron los resultados del proyecto y se entregaron los certificados de participación a los alumnos que cumplieron con el 70% de asistencia al mismo., y por otro, la realización de un Taller Específico con los alumnos en el que se les se trabajó en una dinámica grupal para consensuar estrategias y plan de trabajo para el trabajo en RED de los participantes.

En la reunión con el Gobernador, Ing. Colombi también participaron el Ministro de la Producción. de la Pcia., el Lic. Fabio Quetglas, representante en Buenos Aires de la Pcia. de Corrientes, alumnos y consultores del proyecto. El Gobernador manifestó lo siguientes "El programa viene a cubrir una falencia en la interlocución con los municipios, necesitamos recursos humanos que permitan la mejor articulación. La capacitación es un eje de esta gestión. Además Corrientes viene de una etapa difícil, la sociedad había delegado responsabilidad en un liderazgo fuerte abandonando el escenario que le compete. La construcción de ciudadanía y la articulación público-privada revertirán esto. Necesitamos agentes para avanzar en las autonomías y la coparticipación."

Uno de los alumnos, en representación del resto destacó "la excelencia del programa, la faz práctica, las relaciones entre los participantes, la cordialidad y el respeto. El aprendizaje se llevó a cabo y además hay proyectos nuevos. Tuvieron un espacio que les permitió salir de sus temas y formarse".

Posteriormente se realizó un Almuerzo de camaradería y fueron entregados los Certificados de Participación. Se adjunta modelo de certificado (Anexo II).

Talleres específicos en base a demandas de los diferentes territorios que participan en el Proyecto:

El día 6 y 7 de Noviembre se realizó el Taller Internalización de los Municipios dictado por el Lic. Sergio Perez Rossi en dos jornadas donde se desarrollaron estrategias para que los territorios trasciendan sus espacios locales. Se trabajó en equipo donde se fortaleció el concepto de región o corredor de municipios como estrategia de internalización de los mismos. Se adjunta Currículo Vitae del docente, temario, presentaciones realizadas y material entregado a asistentes. (Anexo III).

Uno de los temas que fue atravesando todo el marco teórico sobre desarrollo Local es el del Empleo. Este tema fue recurrente al tratar temas de desarrollo local y de proyectos de desarrollo productivo que contribuyan a la generación de empleo. Es por eso que consensuado con los alumnos y en función de los Talleres Específicos se dictó un Taller sobre Empleo y Desarrollo. El mismo fue dictado en dos sedes diferentes con dos grupos de asistentes por cuanto fue dificultoso consensuar una fecha unificada dado las exigencias de tiempos para cumplir con el proyecto y con sus obligaciones laborales. Se realizó en dos jornadas de 8 horas cada uno en la ciudad de Mercedes y en Corrientes Capital. Para la realización de la Jornada en la ciudad de Corrientes Capital, el gobierno de la Pcia. dispuso de la logística necesaria en el Hotel de Turismo que depende del gobierno. Los Talleres se realizaron los días 28 y 29 de noviembre en la ciudad de Mercedes y los días 5 y 6 de diciembre, fue dictado por el Lic. Gustavo Pieroni de acreditada trayectoria en el tema. Se adjunta Currículo Vitae del docente, temario del encuentro, presentaciones realizadas y material entregado a los asistentes (Anexo IV)

Los días 5 y 6 de febrero en la ciudad de Corrientes y los días 12 y 13 de febrero en la ciudad de Mercedes se realizó el Taller Administración de Recursos Humanos para dos grupos diferentes de alumnos debido a que no se pudo consensuar una fecha única por motivo de licencias vacacionales. El taller fue dictado por Lic. Gustavo Zencluzen y realizado en jornadas de 8 horas donde los alumnos pudieron otorgar una mirada a los nuevos enfoques de la importancia de los RRHH, complementar con una mirada organizacional y recibir aportes de elementos al debate de la formación de competencias en el estado local. Se adjunta

Curriculum Vitae del docente, temario del encuentro, síntesis de bibliografía entregada a los asistentes y presentaciones realizadas. (Anexo V)

El día 26 de febrero como actividad de cierre del proyecto se realizó el taller "Débate sobre el trabajo en RED de agentes de desarrollo", en esta instancia fue un encuentro de debate entre los alumnos más que de contenido teórico en donde pudieron discutir y consensuar como continuar la relación entre ellos, proyectos de trabajo conjunto, intercambio de experiencias, etc. El taller fue facilitado por el docente Daniel Frana con una duración de 6 horas reloj realizado en el Hotel de Turismo de la Pcia. De Corrientes, posterior al almuerzo de camaradería y entrega de Certificados, y se obtuvieron los siguientes resultados:

En primer lugar definieron la necesidad de ver este conjunto de relaciones con la idea de participar de un proyecto común donde es muy importante

- Generar ventajas no alcanzables en forma individual.
- Complementar recursos materiales y de información.
- Favorecer procesos de aprendizaje.

También se conversó sobre:

- La claridad de objetivos.
- Recursos y liderazgos.
- Compromiso.
- Un mecanismo de funcionamiento.
- Manejo eficaz del tiempo.
- Creatividad.
- Donde el fracaso va de la mano del voluntarismo y de la ausencia de una estrategia.

El grupo coincide que una Fortaleza es que es un "grupo distribuido en toda la Pcia"

Del taller surgieron en forma consensuada las siguientes actividades para poner en marcha:

- Construcción de un blog en Internet.
- Que los alumnos envíen los proyectos que están haciendo en sus territorios.
- Plantear ante el gobierno provincial la posibilidad de estudiar un proyecto para la provincia.

- Convocar a jornadas de debate con funcionarios para saber y debatir proyectos y políticas.
- Un tema importante puede ser actuar en cuestiones de la reforma de la constitución.
- Hacer circular bibliografía.
- Estudiar algún financiamiento para la red.

Además planteron como fecha de una próxima reunión de la RED el día 31 de marzo en lugar y horario a definir. Se adjunta Currículo del docente y agenda del encuentro (Anexo VI)

Trabajo de asistencia Tarea 2

El curso de Evaluación de Proyectos ofrece al funcionario, un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de la asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión.

Es una técnica que busca recopilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa.

El objetivo fundamental de la Economía es lograr la optimización en la asignación de recursos debido a que éstos son escasos y con ello lograr la satisfacción de las necesidades que son ilimitadas. La utilización de esta técnica favorece el análisis racional al momento de la toma de decisiones proporcionando mayor información a quien debe decidir.

Todo proyecto de inversión es consecuencia de una idea original que busca satisfacer una necesidad y obtener la máxima rentabilidad de la sociedad y lograr la maximización del bienestar social.

Se promovió en los alumnos el cambio de mentalidad respecto a la importancia de la identificación de los proyectos, destacándose la comprensión de la diferencia entre productos e impactos de los proyectos.

Los alumnos debieron mostrar su habilidad respecto de la elaboración de un proyecto concreto en sus diferentes aspectos presentando, en grupo, un proyecto debidamente identificado y formulado a nivel de perfil.

Los alumnos comprendieron la necesidad de unificar la metodología de identificación, formulación y evaluación de proyectos así como la importancia de encarar los proyectos con un enfoque interdisciplinario.

Se trabajó con especial énfasis en los aspectos distintivos del desarrollo local, con un rol del Estado como coordinador-facilitador de los esfuerzos de los agentes económicos dentro de la estructura productiva local.

La metodología que se utilizó en el dictado de este curso, fue totalmente participativa, y se planteó la necesidad de que durante el desarrollo de las clases los participantes formen grupos y elijan un proyecto que sea de interés de su municipio, de manera tal que a medida que se fue desarrollando el mismo, fueron aplicando las herramientas aprendidas, que permitirá el desarrollo del proyecto en sus distintas etapas.

En las clases iniciales (Modulo I – Introducción a la Evaluación de Proyectos) se dio énfasis a la importancia que tiene como herramienta la evaluación de proyectos en el proceso de desarrollo local, en un contexto de restricción presupuestaria, lo que ayuda al decisor político en el uso eficiente de los recursos.

Seguidamente se introdujo la temática del Marco Lógico (Modulo II – Marco Lógico) el cual permite un diseño que satisface tres requerimientos fundamentales de calidad en un proyecto de desarrollo: coherencia, viabilidad y evaluabilidad.

Aquí el alumno tomó contacto con los involucrados en el proyecto tanto del lado del estado como de la sociedad, de manera de tener una visión mas completa de la problemática a analizar, tanto con los afectados, futuros beneficiarios del proyecto como con los que serían los encargados de llevar adelante el mismo.

Respecto a la respuesta de los alumnos al elegir los proyectos a realizar, fue muy buena, ya que los temas elegidos para realizar la evaluación son de una temática que se repite en casi todos los municipios de la Provincia.

Se les dio un modulo de impacto ambiental (Modulo III) donde se aborda la problemática del ambiente, y la importancia que tiene su análisis en todo lo referente a la acción del hombre sobre el medio, contestando las preguntas: ¿Qué es el Ambiente?, ¿Qué es lo que debemos considerar y preservar a la hora de decidir un proyecto?

Se los introdujo en la parte de matemática financiera (Modulo IV), con breves conceptos del valor del dinero en el tiempo y con conceptos de tasa de interés, se les facilitó unas planillas Excel de manera que sea más amigable el tema ya que hay

muchos profesionales de carreras humanísticas y no saben manejar calculadoras financieras.

Una vez que tuvieron los conceptos básicos de matemática financiera, comenzaron a analizar todos los costos, ingresos, egresos, impuestos, es decir todo lo necesario para poder elaborar los flujos de fondos (Modulo V).

Con el flujo de fondos realizado, se obtuvieron los indicadores económicos (VAN y TIR). Así el proyecto podrá compararse con otros, para luego tomar una decisión respecto a la conveniencia de realizarlo.

Esta herramienta aprendida fue de mucha utilidad dentro del plan de desarrollo local de cada localidad, ya que les permitirá hacer un uso más eficiente de sus escasos recursos, además de poder realizar una planificación de las inversiones, de manera de asegurar un desarrollo sustentable y armónico acompañado de una mejor calidad de vida de sus habitantes.

Los proyectos formulados son los siguientes:

- Mercado de Concentración Fruti hortícola de la ciudad de Santa Lucía
- Anfiteatro Municipal de la ciudad de Esquina
- Vale Sapucay de la ciudad de Corrientes
- Creación de un Circuito local de Turismo de la ciudad de Mercedes
- Selección Primaria de Residuos Domiciliarios de la ciudad de Goya
- Construcción de Laboratorio de Análisis Clínicos en C.A.P.S. nº 1 de la ciudad de Pasos de los Libres
- Juzgado de Faltas Intermunicipal de la ciudad de Corrientes
- Centro de Atención al visitante de la ciudad de Corrientes
- Normalización de Funcionamiento de la Planta de Tratamiento de Residuos Urbanos de la ciudad de Bella Vista

Por otra parte se adjuntan en Anexo VII los proyectos desarrollados

Tarea 3 Programa de intercambio de experiencias locales de desarrollo

Con respecto a la actividad Relevamiento y Documentación de Experiencias, en el marco del Programa de Fortalecimiento Institucional de la Pcia. de Corrientes, se desarrollaron diez encuentros de capacitación a lo largo de todo el dictado.

Durante todo el proceso se fueron explicando a los asistentes los diferentes pasos de una metodología que permite, más allá de conocer el desarrollo de la

experiencia, identificar componentes innovadores, obtener lecciones y reconocer resultados adicionales.

Estos son:

Primer paso:

Recopilación de información primaria y detección de actores que intervienen en la experiencia e informantes claves.

Segundo paso:

Entrevistas con los actores más relevantes e informantes claves y detección de del/los elementos innovadores. Para la entrevista se utiliza una guía de captación de información predeterminada.

Tercer paso:

Redacción del primer informe y discusión con el equipo de docentes para acordar cuales son los elementos innovadores de la experiencia del/los cuales se extraen los aprendizajes que se desean diseminar.

Cuarto paso:

Segunda serie de entrevistas con el objetivo de reconfirmar los elementos innovadores y desarrollarlos en profundidad.

Quinto paso:

Redacción final de la experiencia haciendo eje en los elementos innovadores y aprendizajes que se desean diseminar.

Sexto paso:

Transmisión y diseminación de los la experiencia, su elemento innovador y aprendizajes a través de la website.

Como parte práctica de esta capacitación los alumnos seleccionaron una experiencia de trabajo, programa o conjuntos de acciones de sus localidades o de la pcia. que juzgaron debía ser relevada y documentada; buscar información preliminar, elaborar un informe sintético que permita una primera aproximación a la misma, realizar entrevistas a informantes claves, un Informe Preliminar y discutirlo con el equipo de docentes. Es decir llegar al punto 3 y, en forma adicional, realizar una presentación sintética al resto de los compañeros del curso.

Posteriormente cada grupo realizaba una "devolución" a los entrevistados, fundamentalmente respecto a aquello que se desprende como aprendizaje de la experiencia. La intención es que los informantes claves vuelvan a abordar la

experiencia desde esta nueva "mirada" y así poder ratificar o rectificar impresiones sobre el desarrollo, resultados y aprendizajes de la misma.

Sobre los trabajos recibidos todos resultaron casos de experiencias interesantes. Sin embargo los grupos tuvieron algunas dificultades durante la etapa de relevamiento de información preliminar y síntesis de identificación.

Las principales estuvieron centradas en el tipo de experiencia a relevar. Algunos grupos (Mercedes y Santa Lucía) se inclinaron por experiencias locales. Otros (los de Corrientes Capital) trataron sobre Programas provinciales o nacionales con la consiguiente dificultad para determinar la situación inicial que justificaba el desarrollo de la experiencia.

A éstos últimos se les recomendó, de ser posible, hacer "foco" en la experiencia de algún grupo específico de productores y analizar el impacto en el mismo (si modificó la forma de trabajar ó si la conformación del grupo es resultado del accionar del programa). Ya que un programa de estas características moviliza importantes recursos tanto económicos como humanos, está destinado a un gran número de beneficiarios y persigue objetivos de amplio espectro.

Además, tratar de relevar y documentar la experiencia desde un punto de vista general presenta serios desafíos al momento de analizar los múltiples factores que condicionan el éxito del mismo y/o determinar los elementos innovadores en el mismo. Asimismo se tornaría dificultoso recoger las experiencias particulares de los diferentes beneficiarios, como los testimonios de ejecutores y participantes claves que puedan realizar una evaluación a nivel global.

Paulatinamente, con la utilización de esta metodología, los cursantes aprendieron a abordar las distintas experiencias desde una visión constructiva centrada en la obtención de aprendizajes y/o elementos innovadores.

Nuestra orientación como docentes estaba centrada en que los alumnos se preocuparan por analizar y "bucear" en el proceso y la participación de los actores durante el desarrollo de la experiencia, más que en los resultados alcanzados.

El poder compartir este análisis en forma personalizada con los docentes, permitió profundizar diferentes conceptos referidos al desarrollo local, una mejor comprensión de los diferentes pasos de la metodología y, fundamentalmente, mejorar el resultado de las entrevistas con los Informantes Claves; punto en el que los grupos tuvieron también dificultades. No tener en claro cuales eran los objetivos de las entrevistas, la información a obtener sumada a la escasa experiencia en la

realización de las mismas dio como resultado que no se les sacara el "jugo" suficiente. Allí fue importante acompañarlos, para que interpreten a modo de ejemplo, la forma de realizar algunas de ellas.

Por otra parte el hecho de que cada grupo presentara al resto de los cursantes los aprendizajes de las experiencias, permitió que se desarrollaran interesantes intercambios de opiniones, comparaciones entre diferentes procesos desarrollados en cada experiencia, identificación de elementos comunes y el fortalecimiento del aprendizaje colectivo.

En síntesis, se conformaron ocho (8) grupos de trabajo que desarrollaron diferentes experiencias. A continuación detallamos cada experiencia, mencionando los integrantes del grupo y localidad a la que pertenecen.

Nombre de la Experiencia: Construcción de Núcleos Sanitarios Básicos

Integrantes del Grupo:

Gustavo Brunel

Marcos Mecozzi

Localidad: Paso de Los Libres

Luego de haber pasado 6 meses del proyecto "construcción de Núcleos Húmedos", y realizado el informe preliminar, se llega a la conclusión que el proyecto, luego de las entrevistas finales realizadas, tuvo un resultado satisfactorio.

Ya que si bien no existen datos de años anteriores se observó que; los objetivos generales y particulares cuales son:

Generales:

- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en condiciones vulnerables

Particulares:

- Disminuir el porcentaje de enfermedades infectocontagiosas y parasitazas productos de las falta de núcleos sanitarios.
- Contribuir para mejorar la educación sanitaria.
- Permitir que los integrantes de las familias beneficiadas tengan intimidad en sus aseos personales.

Se han cumplido en gran medida, como consecuencia de comparar los datos mes a mes respecto de las enfermedades infectocontagiosas y parasitosis obtenidos por uno de los actores convocados que es la Secretaria de Salud Publica

del Municipio, y como se menciona al principio por las entrevistas realizadas a los beneficiarios.

Por otro lado cabe destacar que como consecuencia de la puesta en marcha de este programa surgieron otras inquietudes por parte de los beneficiarios ya que no solo querían la solución inmediata de la construcción de los núcleos sanitarios básicos, sino también el tratamiento de las aguas servidas que dejaban estos, cuestión que incidiría directamente en los objetivos. (Planteos realizados en la devolución de la experiencia).

Por otro lado si bien el número de baños construidos no llega a ser significativo con relación al número de familias que necesitan, se han obtenido conclusiones muy valiosas como ser por un lado la participación de las comisiones vecinales (formales e Informales) que permitían a los decisores determinar el orden en la construcción de los mismos, lográndose con ello una equidad pocas veces vista y por otro la participación de los integrantes del barrio construyendo de alguna manera la ciudadanía necesaria para el progreso del mismo y la ciudad en su conjunto.

También hay que destacar la participación de actores como por ejemplo la escuela Industrial ENET N°:1 y la agencia de desarrollo, cooperativa de trabajo y las mencionadas comisiones vecinales, cosa inédita en la ciudad.

Otra cuestión a destacar en este informe es que no se contaba con información con relación a programas de este tipo o similar, lo que provocó que el trabajo que se realizó fuera desde el principio muy complejo, desde el relevamiento, el procesamiento y la obtención de la información hasta la coordinación con los diferentes actores participantes.

Cuestiones a considerar

Si bien los resultados fueron satisfactorios, se obtuvieron lecciones importantes a saber:

- La falta de información dificultó el trabajo. Es necesario sistematizar los datos de las personas indigentes de la ciudad.
- Convocar a la totalidad de los actores participantes.
- Tercerizar el trabajo de construcción.
- Confiar en las decisiones de las comisiones barriales en cuanto a las prioridades de obras.
- Mejorar coordinación entre los actores convocados y participantes

- Mejorar diseño y procesos de construcción para lograr mayor eficiencia y productividad, y así llegar a una mayor población
- Articular con comisiones barriales en cuanto a necesidades y lograr que la gente del barrio propongan que tipo de barrio quieren.

Se tiene, en una segunda etapa, que mejorar el diseño y proceso de construcción de los núcleos, para alcanzar un número mayor de beneficiarios necesitados, y de esta manera que los resultados se vean reflejados en las estadísticas.

Por otro lado sería importante conseguir fondos para financiar la construcción de los núcleos sanitarios básicos de manera de no utilizar o hacerlo en menor medida los fondos Municipales.

Y por ultimo cabe destacar que desde el punto de vista del concepto de administración se cumplieron todos los pasos: planificación, organización, dirección y control. Cuestión que se debe pulir para hacer más eficiente en el uso de los recursos.

También cabe destacar que tendríamos que aprovechar más la predisposición de la gente que integran las comisiones vecinales para lograr mayor cantidad de beneficios para sus respectivos barrios.

Nombre de la Experiencia: "Mercedes Comunidad Digital"

Integrantes del Grupo:

Víctor Espindola

Cavour Ferrari

Diego Herrera

Javier Villamil

Mario Oviedo

Marcelo Pintos

Localidad: Mercedes

Metodología utilizada para el Relevamiento:

- Recopilación de información preliminar: Municipalidad de Mercedes y Centros Digitales.
- Entrevistas semi estructuradas a: Ejecutores, Informantes Claves y Beneficiarios.

- Visita a través de Internet a la página Web y a la Guía de Trámites.
- Debate en Equipo y con Docentes Curso (Marcelo Ortenzi)
- Situación Inicial:
 - Gran parte de la población se encuentra excluida del acceso al empleo, a los servicios sociales, y a equipamientos públicos.
 - Nuestra sociedad refleja distintos contrastes sociales.
 - El desafío sería que los ciudadanos a través del uso de las TICs, puedan integrarse a la sociedad.
 - Inexistencia una política de inclusión digital por parte del Estado Local. La intención era diseñarla y ponerla en marcha.

Actores convocados:

- Gobierno provincial,
- Gobierno municipal,
- CFI.,
- Sector privado (propietarios de cyber).
- Instituciones públicas y privadas.
- La comunidad en su conjunto.

Aprendizaje de actividades semejantes:

No hubo. Solo se tenían algunas referencias de experiencias similares de un municipio chico de España y otra realizada en la provincia de Mendoza, Argentina.

Otra información relevante:

Para la provincia de Corrientes, Mercedes es pionera en este tipo de proyecto.

Objetivo del programa:

General: Disminuir la brecha entre las TICs y la población en general.

Particulares:

- Capacitación en informática y telemática de la población.
- Diseño y desarrollo de una Guía de trámites.
- Diseño y desarrollo de una página Web de la ciudad de Mercedes.

Destinatarios del programa:

Comunidad en general a través de sus instituciones:

- Funcionarios y servidores públicos.
- Agentes de salud.
- Personas con capacidades diferentes.

- Centros de alfabetización para adultos.
- Otros.

Actividades y recursos: (Plan de tareas).

Puesta en marcha,

Consolidación y;

Transferencia.

Cada etapa tiene cuatro áreas:

1. El diseño y desarrollo del Portal de Mercedes y la Guía de trámites.
2. La capacitación,
3. La difusión del Proyecto y;
4. Medición del impacto de las acciones.

Responsables:

- Coordinador General
 - Asistente del Coordinador General
- Coordinador Local
- Responsable del Portal
 - Asistente responsable del Portal
- Coordinador Área de Comunicaciones
- Responsable de Medición de Impactos
- Capacitadores

Infraestructura específica:

- Creación de un centro informático (CEDICOM)
- Adecuación de infraestructura existente (CIM)

Recursos

- Monetarios
 - CFI: \$ 20.000.-
 - Municipio: \$ 15.000.-
- No monetarios
 - Planes de capacitación.
 - Horas gratuitas de conexión a Internet

Resultados esperados:

Cumplir con los objetivos previstos inicialmente

Además...

- El proyecto aspira crear una cultura institucional abierta a la transparencia en los flujos de información y a políticas de participación comunitaria en gestión local.

- La Tecnología debe estar al alcance y ser de fácil uso para la mayor cantidad de gente posible.

Resultados Alcanzados:

- Creación de la Página Web,
- Guía de trámites,
- Más 3000 personas capacitadas y la articulación con instituciones o empresas privadas y del tercer sector.

Resultados Adicionales:

- Dos centros funcionando, capacitando a docentes del poli modal y ciudadanos en general.

- Todos los beneficiarios de los cursos de capacitación han adquirido los conocimientos básicos desarrollados en el programa.

Resultados Adicionales:

Además se logró:

- Formar Promotores, Posibilidad de realizar prácticas gratuitas.
- Capitalización de los conocimientos en la región.
- Creación de diferentes paginas Web.
- Integración a otras tecnologías y de otros grupos sociales.
- Digitalización de Bibliotecas escolares.
- Guía de Productiva y de Escuelas digital.
- Digitalización de archivos de Cultura y Gobierno.
- Mejoramiento de infraestructura (mayor velocidad de conexión a Internet)

Lecciones Aprendidas:

- Sería recomendable primero conocer el contexto local y considerar los recursos disponibles (económicos, humanos, tecnológicos, infraestructura). También sería importante contar con el compromiso del Estado (a través de políticas y disposiciones que garanticen su ejecución y estabilidad) y del sector privado en las diferentes etapas. Este último acompañó y en algunos casos se involucró.

- Temas, que fueron parte de la idea original no fueron transmitidos a la sociedad

- Mejorar las bases de capacitación y el seguimiento de capacitadores (cumplimiento de temáticas) y beneficiarios.

- Continuar con la capacitación de adultos. Ponerlos en condiciones para aprovechar las oportunidades laborales.

- Comunicar mejor los beneficios de las guías para que los beneficiados los valoren y aprovechen mejor estas herramientas.

Elementos innovadores:

- Involucramiento de la sociedad civil.
- Población objetivo (beneficiarios) excediendo el ámbito urbano.
- Espacio o ámbito movilizador y de concertación de la sociedad.
- Decisión política de ejecutar las acciones consensuadas
- Tangibilidad de las acciones.
- Inclusión de adultos en etapa de alfabetización y población con capacidades diferentes.

- Experiencia novedosa para la región.
- Nuevos canales de participación e interés para los jóvenes de la comunidad.

Validación del Análisis

Realización de nuevas entrevistas a:

Ejecutores

- Ana Inés López Acotto (socióloga del proyecto)
- Víctor Espíndola (coordinador local del proyecto)
- Fernando Tascón (coordinador Gral. del proyecto)
- Damián Buonamico(diseñador de estructura Web)

Nuevo debate en Equipo

Redacción Informe Final

Metodología utilizada para la Validación del Análisis:

- Entrega del informe preliminar a los entrevistados.
- Entrevistas semi estructuradas a: Ejecutores, Informantes Claves y

Beneficiarios.

- Reuniones realizadas en el CE.DI.COM, Municipalidad, CES. y puestos de trabajo.

- Debate en Equipo

Conclusiones de los beneficiarios:

- Expresaron que los objetivos se cumplieron.
- También quedo manifestado como materia pendiente, la idea de realizar los tramites vía on line.

- Como política de Gobierno:

- El gobierno local en forma conjunta con el Concejo Federal de Inversiones, reeditaron, en función a las lecciones aprendidas, acciones que continuaron la experiencia de e-government y de e-inclusión en cotidianeidad de los cuídanos y del municipio.

- Partir de esta experiencia, Mercedes Ciudad Digital y; en función a las lecciones aprendidas y elementos innovadores, nace el proyecto:

- "Hacia un Gobierno Digital y una nueva Ciudadanía".

Objetivos Específicos:

- Identificar las necesidades de las diferentes áreas del municipio.
- Contribuir a transparentar la gestión de Gobierno.
- Favorecer el avance hacia una cultura democrática.
- Favorecer una comunicación interactiva.

Acciones en ejecución:

- Actualización de la página de Internet.
- Creación de un Registro Único de Beneficiario.
- Creación de la página Web del Concejo Deliberante de Mercedes, con aplicaciones que permiten el seguimiento de casi la totalidad de lo actuado en funciones.

Conclusión final

- Objetivos del programa: Se han cumplido en su totalidad. No esta explicito como objetivo la idea de realizar los tramites on line. (tema pendiente a definir).

- Hubo una importante disminución de la brecha entre las TICs y la población en general, ya que la demanda de la población se da día a día, en la utilización de los dos centros municipales digitales (realizando cursos gratis y uso particular).

- Diseño y desarrollo de una guía de tramites (ponerla en on line queda pendiente).

- Diseño y desarrollo de una pagina Web de la ciudad de Mercedes. (la cual con el nuevo proyecto se actualizo por completo).

Reflexión:

... “Más allá de los objetivos específicos del proyecto, se tiene que tener en cuenta la esencia del mismo, que busca que en la actualidad la comunidad toda en su conjunto, tiene que tener a su alcance las nuevas herramientas tecnológicas utilizadas en este mundo globalizado, como así también buscando la integración de toda la población, sin distinción de razas, religión y de escalas sociales...”

Nombre de la Experiencia: Programa PRO HUERTA – INTA – Ministerio de Desarrollo Social de la Nación – Ley Nacional n° 25.724

Integrantes del Grupo:

Daniel Insaurralde :

Juan David Antonio Castello

Ricardo Pacios

Localidad: Corrientes (Capital)

Se puede afirmar que el Programa Pro Huerta, pasados sus 16 años de vida, posee un nivel de sostenibilidad que es poco común en la mayoría de los programas o proyectos de apoyo a sectores pobres rurales y/o urbano-marginales.

Esto se debe principalmente a:

- Los beneficiarios no deben cumplir con ninguna otra condición que la de ser pobres.
- La tarea de los promotores voluntarios, al mismo tiempo beneficiarios.
- Una propuesta de producción agro ecológica de gran flexibilidad.
- Un adecuado nivel de productividad de las huertas.
- El intercambio entre los huerteros, que abarca productos, conocimientos y experiencias.
- El elevado grado de participación tanto de técnicos como de beneficiarios.

Sin embargo es necesario destacar que la excesiva dependencia de los insumos externos (semillas, plantines, animales menores de granja y frutales) y la falta de participación de los beneficiarios en las estructuras formales y orgánicas de decisión, pueden complicar a futuro el panorama, afectando el desempeño del Programa.

El intercambio entre los beneficiarios huerteros, es una característica sobresaliente del Pro-Huerta. Sobre todo cuando puede considerarse una “externalidad” positiva porque no estaba previsto en los logros originales. Una

debilidad al respecto es el hecho de que los espacios de intercambio, por ahora, son generados desde el programa que aporta el financiamiento y la logística; la posibilidad de establecer redes de intercambio permanente, incluso sin necesidad de contacto "cara a cara" debe ser un objetivo a mediano plazo para consolidar las prácticas de intercambio.

Más allá del dato numérico de las huertas realizadas, uno de los rasgos que se puede destacar en este sentido y que realmente diferencian el Programa Pro-Huerta de otro tipo de Programas Sociales es el aporte voluntario de una gran cantidad de promotores que, desde las comunidades en que viven o trabajan, realizan las labores de contacto entre los técnicos y los beneficiarios finales. En la descripción de este conjunto de personas hay que hacer muchas salvedades y matizaciones. Es casi imposible resumir la variedad de situaciones en que desarrollan su trabajo, las dificultades con que se encuentran en el camino y las capacidades y competencias demostradas a lo largo del tiempo, por eso es que es tan importante el estudio de este conjunto de personas y de su función en la estructura del Pro-Huerta.

Además, un hecho para destacar es el apoyo a la continuidad del Programa, desde su creación, que brindaron los gobiernos de turno, esto pone de manifiesto que ella ha podido dar respuestas "al hambre más urgente".

Cuestiones a tener presente:

Para los beneficiarios

- Un punto pendiente del programa es el fortalecimiento en capacitaciones sobre comercialización, ya que la mayoría de ellos carecen de experiencias en ventas de sus productos.
- Atender a otras necesidades complementarias por ej. higiene y salubridad.

Para los técnicos:

- Fortalecimiento en capacitaciones a técnicos y promotores. Sobre todo hacer hincapié en el trabajo en grupo,
- Tender a formalizar los contratos de los técnicos. Punto fundamental para lograr que los diferentes trabajos con los beneficiarios no sean interrumpidos por ceses de contratos o demoras en la capacitación de nuevos técnicos, lo que conspira contra un trabajo planificado a mediano plazo.

Para las instituciones: ONG, Fundaciones, Iglesias, Escuelas, etc.:

- En algunas de ellas carecen de espacio adecuado para el proyecto, y es muy común la falta de recursos para adquirir herramientas. Entonces, resulta fundamental la coordinación de esfuerzos entre organismos del sector público que den apoyo con recursos humanos y materiales, para poder seguir desarrollando estas iniciativas.

MSDN, INTA:

- Incrementar la coordinación con los demás Organismos del Estado Nacional, Provincial y Municipal, para así aprovechar esta herramienta que permite detectar necesidades y carencias de un sector social vulnerable. Así de esta manera, disminuir trabajos superpuestos y aplicar políticas integrales.

- Aumentar los presupuestos asignados al programa, de esa manera poder acercar mayor cantidad de personas.

Consideraciones Finales

Por la metodología de trabajo y la estructura del Programa Pro-Huerta, es posible pensar la planificación estratégica de un Programa Social como una planificación integral para el desarrollo económico y social de la población de un lugar.

Tanto teóricamente como en la práctica, resulta evidente que para ello es preciso partir de un análisis/diagnóstico de la situación y de la propuesta concreta de un modelo de intervención (así como de la determinación de objetivos generales y específicos), sobre todo en casos como el descrito, cuyo origen está en una propuesta ministerial y de extensión geográfica nacional.

Pero más allá, en lo que respecta a la base social que sostiene el Pro-Huerta, en el que se incluyen tanto los beneficiarios como el conjunto del entramado social que de una manera u otra está presente en las actividades diarias llevadas a cabo desde el Programa, destacar el esfuerzo realizado constantemente desde el equipo técnico para la integración de diferentes actores sociales en una tarea conjunta. Como se ha mencionado, la valoración del capital social de las comunidades en las que se trabaja juntamente con el sostenimiento económico es uno de los puntos centrales.

La crisis económica que sufrió el país encontró en el Pro huerta una herramienta muy útil a la hora de paliar las deficiencias alimentarias de la población. Pero el hambre no se soluciona con huertas. Lo que se busca es un cambio cultural para que la gente produzca su propio alimento basándose en la autogestión.

Lo que se persigue es ayudar y educar, de proveer alimentos y de devolver a los sectores más débiles la confianza perdida en sus capacidades y en su esfuerzo, junto con las virtudes de la previsión y del método.

El hecho de que organizaciones no gubernamentales, empresas o fundaciones nacidas como extensiones de éstas, establecimientos educativos y centros barriales coincidan de pronto en el apoyo de un programa para la subsistencia de vastos grupos humildes es en sí mismo un indicio fecundo del nuevo espíritu de colaboración surgido para lograr un desarrollo sustentable y conseguir así una Argentina más justa para todos.-

Nombre de la Experiencia: "Yacarú Porá"

Integrantes del Grupo:

Juan Martín Cemborain

Walter Daniel Villaba

Localidad: Corrientes (Capital)

Antes de empezar:

¿Qué es una huerta?

Para el Diccionario de la Real Academia Española:

huerto.(Del lat. hortus).

Terreno de corta extensión, generalmente cercado de pared, en que se plantan verduras, legumbres y a veces árboles frutales.

Para el Programa:"es la posibilidad de poder cultivar alimentos de manera orgánica con sus propias manos en cualquier extensión de tierra y poder llevarlos a la olla de su casa"

Como nace Yacarú Porá...

- Antecedentes Sociales:
- Familias con NBI.
- Desnutrición
- Crisis socio económica
- Antecedentes de Programas:
- Solidaridad.
- Pro Huerta
- Plan El Hambre es más Urgente

▪ Llamamos Agricultura Urbana a la práctica agrícola u pecuaria en las ciudades, que por iniciativa de los productores/as muchas veces afincados en los barrios marginales, favelas, rancherías, barriadas y/o pueblos jóvenes y peri urbanos, colindantes a las ciudades; utilizan los mismos recursos locales como mano de obra, espacios, agua y desechos (sólidos, líquidos, orgánicos e inorgánicos) así como servicios, con el fin de generar productos de autoconsumo y también destinados a la venta en el mercado. (marco conceptual de la AU, red Águila. 1999)

- Modalidades de intervención
- Producción
- Agrícola: horticultura, aromáticas y cereales (para granos y abonos verdes).
- Pecuaria: cría de ganados y animales de granja.
- Árboles frutales: cítricos, de carozo.
- Energía alternativa
- reciclaje y reutilización: Utilización de estiércol, restos vegetales y otros para la producción de BIOGAS y FERTILIZANTES ORGANICOS..

- Comercialización de la producción.
- Desarrollo y promoción social

Agricultura Urbana

- "mas y mejores alimentos"
- Con intervención de feria franca provincial
- Mercado de concentración para comercialización de productos de huerta y sus derivados

Agricultura Isleña

- Con Asociación de Malloneros para la implementación
- Frutales
 - "Monte Frutal Casero"
 - "Monte Nativo"
- Con Dirección de Recursos Forestales MPTT y Facultad de Ciencias agrarias

- Para producción, distribución y socialización de frutales y monte nativo

Yacarú Porá

- "Huertas Familiares"

- Con ONGs.
- Intendencias de Mercedes, Goya para implementación de Pro- Huerta

(INTA)

- Para apoyo técnico y capacitación
- Feria Franca de Productores Urbanos-Red de Huertas Familiares
- Con Inter feria provincial
- ONGs
- Asociación de Productores Varios
- Planta Procesadora de Productos Frutihortícolas
- Con Facultad Cuenca del Plata
- Dirección Promoción de la Comercialización del MDSN.
- Inter feria provincial - Mercado de Concentración.
- Dirección de Ejecución Programas alimentarios Secretaria Desarrollo

Humano.

- Asociación de Productores Urbanos

Organigrama Operativo: (Se adjunta presentación Power Point)

Pirámide del Plan: (Se adjunta presentación *Power Point*)

Yacurú Porá, fomentara la cultura del trabajo y mejorara la calidad alimentaria.

Agricultura Urbana

- Desarrollar y mejorar la calidad de vida de la población
- Producción:
 - Planificación
 - Ejecución
 - Seguimiento
 - Evaluación
- Venta Directa
 - Feria Franca
 - Menudeo
 - Trueques
- Mercado de Concentración
 - Puestos mayoristas
 - Playa Libre

Agricultura Isleña

- Integrar y desarrollar la actividad agrícola al sector mallonero.
- Producción de frutas tropicales, hortalizas, otros.
- Producción e industrialización de mandioca.
- Construcción de viviendas familiares en las islas.
- Revalorizar el concepto de "conservación" de especies bióticas (animales y plantas nativos) y la actividad turística.

Frutales

- Para contribuir a una dieta equilibrada
- Producción y distribución: de plantines de distintas variedades.
- Diagramación y manejos culturales del monte
- Granja
- Capacitación - planificación sanitaria

Innovaciones:

- Adaptar un Programa nacional a la realidad local.
- Aprovechar los recursos naturales, públicos, privados y personales para lograr una sinergia entre estos.

- Total identificación de los miembros del Programa como de sus beneficiarios.

- Dar dinámica al Programa de acuerdo a las necesidades, problemas y obstáculos que se presentan a medida de su ejecución.

- Darle dignidad y alegría a los beneficiarios y Personal del Programa.

Enseñanzas:

- Las personas con su esfuerzo pueden alimentarse y obtener ingreso económico.

- La creación de una red de contención y promoción entre los beneficiarios y el Programa.

- El compromiso, responsabilidad, solidaridad y trabajo como valores para poder vivir mejor.

- El Programa siempre trato como pares a los beneficiarios lo que resulto el gran grado de internalización del mismo.

- El descubrimiento y fortalecimiento de las capacidades de los beneficiarios

- Bregar por la unión familiar

- El desarrollo no es solo económico sino humano

- Armonizar el desarrollo con el medio ambiente
- Articulaciones entre diversos actores públicos y/o privados

Nombre de la Experiencia: Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Nordeste Argentino (Prodernea) 2003-2006

Integrantes del Grupo:

Susana Godoy

Carlota L. López Lecube

Localidad: Corrientes (Capital)

Metodología utilizada:

- Recopilación de información primaria. Búsqueda, lectura y análisis de información periodística disponible.
- Profundización de la información en entes oficiales. Entrevistas con ejecutores y operadores. Procesamiento de datos. Elaboración del primer informe.
- Entrevistas con actores e informantes claves. Contacto con beneficiarios y visitas a emprendimientos. Elaboración del segundo informe.
- Profundización: nuevas entrevistas con actores convocados y participantes. Elaboración del tercer informe.

Objetivos del programa

Objetivos y estrategias

- Aumentar el ingreso de pequeños productores a través de un crecimiento productivo autónomo y sostenible.
- Promover la formación de empresas asociativas.
- Fortalecer la capacidad de inserción de los productores en mercados competitivos.

Objetivos generales

- Mejorar la calidad de vida rural.
- Promover el manejo eficiente de sistemas productivos.
- Mejorar inserción de productos en los mercados.
- Desarrollo de actividades agropecuarias.
- Fomentar la organización empresarial asociativa para realizar agronegocios.

Objetivos particulares

- Brindar apoyo técnico, financiero (crédito) y asesoramiento integral.
- Aumentar la participación de mujeres y jóvenes en desarrollo de los proyectos.
- Promover la industrialización de materias primas para dar mayor valor agregado a la producción local.

Actores Convocados y Participantes

Instituciones ejecutoras

A nivel nacional:

- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación - SAGPyA
- Ministerio de Economía de la Nación

A nivel provincial:

- Ministerio de la Producción, Trabajo y Turismo de la Provincia
- Organizaciones relacionadas: Secretaría de Desarrollo Humano de la

Pcia.,

- Algunos municipios, INTA, UNNE, PROINDER, algunas ONGs y de productores.

Asistencia Técnica

- Coordinador UEP
- Seguimiento y evaluación
- Comercialización
- Técnicos públicos y privados para desarrollo de proyectos, capacitaciones y asistencia técnica.

Fondos alternativos

- FIDA: (préstamo Fida 417 AR) Fondo Internacional Agrícola
- FACA: Fondo de Apoyo a Comunidades Aborígenes
- FAM: Fondo de Accesos a los Mercados
- FOCO: Fondo de Capac. para Actividades a Organizaciones
- FRAI: Fondo Rotatorio para Actividades Innovativas
- FONDOS PROVINCIALES

Población objetivo y acciones del proyecto

Destinatarios

- Productores rurales con potencial productivo empresarial con ingreso inferior a \$ 7500.- anuales en grupos de 4 o más integrantes.

- Grupo focal: mujeres y jóvenes con capacidad organizativa para proyectos alternativos.

Oferta

- Asesoramiento en conformación y consolidación de grupos rurales.
- Asistencia técnica y personal a proyectos.
- Formulación y encuadre del proyecto grupal.
- Financiación de proyectos viables con líneas de créditos adecuados.
- Fondos para inversión (genética, infraestructura, mecanización y comercialización).
- Fondos de operación (insumos y ciclo productivo).
- Capacitación a jóvenes y mujeres.
- Financiación para actividades innovativas y primeros empresarios jóvenes.

Caso de estudio: Los Guaycurú

- Ubicación geográfica Sobre Ruta 12 a 10 Km. de Ctes. Capital
- Actividad Carpintería rural
- Proyecto "Industrialización de las maderas" elab. 02/04/2005
- Integrantes 7 socios (6 hombres y 1 mujer) 1 empleado (futuro socio)
- Situación original
- Empleados de una carpintería de la zona.
- El técnico público los entrevista y comenta las características del programa.

- Se agrupan y son impulsados por su anterior patrón quien los conecta con su propia clientela y comercializa sus productos.

- Describe Ing. Agron. Marcos Amarilla: "Son productores, en total 8 integrantes con diversas tareas, basta experiencia en manejo de maderas de monte y deseos de progresar..."

Proyecto

- Justificación. Mejora de la fuente de trabajo/ sustentabilidad y acceso a maderas adecuadas en tiempo y forma. Calidad de aserrado. Mantener un stock. Mejorar márgenes de ganancia.
- Objetivos. Producir por día 500 a 800 pies de madera aserrada.
- Monto del crédito: \$25.000 c/6 meses de gracia. Tasa 5% anual. Con garantía personal y solidaria.

- Destino del crédito para Inversión: Compra de terreno, herramientas (sierra, motosierra, sierra sin fin), tractor y materia prima. Construcción de un tinglado.

- Materia prima: Quebrado colorado, Timbo, Urunday, Lapacho, Laurel, Angico, Pino, Espina corona, Eucalipto, Paraíso, Grebilea, etc.

- Origen: de montes locales y de Pampa del Infierno (prov. del Chaco) ingresadas con guías de transporte.

- Productos: tranqueras, portones, bretes, mangas-guardaguanos, toriles, cabreadas, techos, cepos, balanzas, etc.

Implementación del proyecto

- Instancia de encuadre y ajuste (aprox. 3 a 5 meses)

- Presentación del proyecto al Comité de Crédito y Asistencia Técnica (con representación de beneficiarios provinciales instituidos previa asamblea).

- Por Caja de Ahorro de los Nuevos Pequeños Productores, se otorga el crédito a través del Banco de Corrientes.

Ampliación Proyecto

- Cumplidos los objetivos y la devolución del crédito dentro del año 2005/2006.

- Solicitan \$ 60.000 de ampliación para seguir creciendo.

- Objetivos. Arreglo del tractor. Compra de camión y herramientas (sierra vertical, sin fin, garlopa, sierra circular y otras de mano).

- Expresan: "seguir creciendo, comprar el monte para proveerse su propia materia prima". Este crédito les permitirá "crecer y mantener su buen prestigio", cumplir con los pedidos que hoy, por su cantidad, son de cumplimiento lento.

- Ing. Amarilla: "Ellos mismos construyen esta segunda etapa".

- Ante la pregunta de "cómo preservar la materia prima" expresan trabajar con respeto, tomando del monte solo el 10%.

Caso de estudio: Arandú Guazú

- Ubicación geográfica Diagonal Sur S/N. San Cayetano. Riachuelo a 15 Km. aprox. de Ctes. Capital

- Actividad Hortícola Mixta: Producción vegetal

- Proyecto "Producción y comercialización de productos agrícolas. Aumento de volumen y variedad de sus sembrados familiares" elab. 02/04/2005

- Integrantes 5 integrantes

- Situación original
- El extensionista se reúne con horticultores de la zona y comenta las características del programa. El grupo se fue depurando, de 10 a 7, quedando 5 integrantes. Superficie promedio: de 2 a 5 has por integrante.
- El grupo: "gente con familia que desea y necesita juntarse. Son pequeños productores, con producción escasa. Por idiosincrasia resulta muy difícil la formación e integración de grupo".
- Confección del proyecto grupal y remisión al PRODERNEA para aprobación (técnico, financiera, seguimiento y evaluación) a fines del 2004.

Proyecto

- Justificación: Mejora del ingreso familiar. Acceder a nuevos espacios de comercialización. Aumentar los márgenes de ganancia.
- Objetivos: Producir más. Diversificar la oferta de productos. Mejorar las técnicas de producción y manejo de plagas.
- Monto del crédito: \$ 29.450.- (19/10/2005). Tasa 5% anual. Con garantía personal y solidaria.
- Destino del crédito para Inversión: Perforación, media sombra, alambre, picos para riego, aspersores, mangueras, acoplado de 2 ejes, motosierra. Gastos Operativos: arada, acarreo de estiércol, provisión de insumos.
- Productos: Acelga, cebollita de verdeo, perejil, mandioca, miel, lechuga. Incorporaron: rúcula, apio y rabanito.
- Comercialización: Puerta a puerta, Ferias Francas, Exposiciones y ferias, supermercados de la zona.

Implementación del proyecto

- Instancia de encuadre y ajuste (aprox. 3 a 5 meses)
- Presentación del proyecto al Comité de Crédito y Asistencia Técnica.
- Por Caja de Ahorro de los Nuevos Pequeños Productores, se otorga el crédito.
- Seguimiento técnico del Ing. Agr. Marcos Amarilla, la Lic. Patricia Picolini del área de comercialización del PRODERNEA y el Ing. Agr. Daniel Veloso (técnico privado).
- Transmisión y mejora de técnicas: siembra directa, riego por goteo o por aspersión, perforación c/bombas sumergibles, manejo de agroquímicos/fungicidas,

- conservación con abonos verdes para reposo de suelos, etc. lo que aportó mayor volumen de producción.

- Participaron en la Fiesta de la Naranja, EXPO APICC, 7º Encuentro Provincial de Ferias Francas. Venden sus productos en la feria del Parque Mitre, puerta a puerta y en supermercados de la zona.

- Mejora del precio obtenido (3 veces mayor al del Mercado de Concentración).

- El Grupo Arandú Guazú, es apoyado por Desarrollo Humano, a través de los programas Yacarú Porá y Huertas familiares urbanas.

Lecciones aprendidas / Opiniones relevadas

Del Prodernea: 7 4

- Estrategia de tercerización de asistencia técnica.
- Incorporación del "seguimiento" para control de calidad.
- Fortalecer las UEP provinciales para favorecer la sustentabilidad y el crecimiento del capital destinado a las comunidades rurales.

- Profundizar en temáticas comerciales y de gestión.
- Generación de espacios que faciliten participación de los beneficiarios.
- Desarrollar calidad y valor agregado del producto.
- Promoción y comercialización enfocando mercados diversos.
- Sistematizar experiencias con uso de FAM.
- Intercambiar procesos y proyectos de negocios.
- Sistematizar y transferir experiencias para diseño de políticas de desarrollo rural.

- De los beneficiarios:
 - Vivencia y aprendizaje de comercialización. Producción y venta en función a la demanda. Actividad productiva familiar.

- Valor e importancia de la capacitación. Incorporación de técnicas, procesos y diversificación de productos para mejorar. Idea de sustentabilidad.

- Superación de barreras y prejuicios. Temor al crédito y a no poder responder a las obligaciones del mismo. Capacidad de expresar las necesidades y de solicitar a las áreas responsables la puesta en condición de la infraestructura.

- De los operadores:
 - Relevamiento sistematizado de la evolución social y la incorporación de conocimientos y nuevos hábitos.

- Internalización de procesos productivos para acceder a un mejor Standard de vida.

- Debilidad: Nueva filosofía propuesta que requiere mayor tiempo de desarrollo, un plantel de técnicos y una dinámica de ajuste constante (junio 2004 a 2006).

- Amenaza: La discontinuidad programática diluiría los resultados y objetivos logrados o en proceso de ser alcanzados.

- Fortaleza: rápida difusión del PRODERNEA entre los productores. Voluntad y compromiso en las acciones por parte de los técnicos de la UEP (extensionistas).

- Oportunidad: Trabajo asociativo para obtener créditos de inversión y asistencia técnica especializada. "Para nuestra gente es una nueva forma de hacer."

De los ejecutores

- Apuesta a la continuidad. Consolidación de un sistema de extensión multidisciplinario.

- Repensar el perfil del beneficiario. Caracterización que exprese diversas realidades y estratos.

- Debilidad: Cuestiones burocráticas y de recursos humanos.

- Amenaza: Enfocar lo productivo sin atender aspectos sociales, organizativos y de gestión.

- Fortaleza: Generación de un espacio de confianza para el productor.

- Oportunidad: Rediseño del programa que plantea la estratificación de los productores. Aproximar/asistir/responder en base a necesidades reales.

Elementos innovadores

- Decisión política de ejecutar (a pesar de ingreso tardío y corto desarrollo).

- Articulación necesaria para lograr eficiencia y resultados, entre Orgs, Ongs y sector privado. Delegación + Municipio + Agencia privada, atienden lo urbano y lo rural, articula herramientas, caminos posibles y diagnósticos de factibilidad.

- Compromiso de los actores en el diseño de la continuidad del programa. Nación-región-provincia y misión FIDA.

- Apuesta al proceso de cambio y suma de recursos técnicos y humanos.

- Herramienta de comercialización ideada en 2005. Creación del FAM (Fondo de Accesos a Mercados) y del FOCO (Fondo de Capacitación a Organizaciones).

- Deseable: Cada territorio puede definir de qué manera asegurar la continuidad de acciones de extensión, asistencia técnica y fortalecimiento institucional.

- Desafío: Que este escenario deseable permita la articulación inter programática y logre eficiencia en la ejecución de los programas.

Próximos pasos

- Cerrando PRODERNEA (junio 2007) se formula un nuevo programa: PRODERTE (Programa de Desarrollo Rural Territorial).

- Se trabaja con una misión FIDA diseñando sus características.

- Los recursos provendrían: 50% de la Nación y FIDA, otro 50% Provincia (parte en infraestructuras/personal y otro tanto para créditos).

- Se implementaría en 10 provincias: Chaco, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, LaPampa, Mendoza, Misiones, San Juan y Santa Fe.

- Formato de intervención que considere escenarios y particularidades. Se plantea mixturar el sistema: trabajar con ONGs (fortalecidas y capacitadas); con grupos menos organizados y productores individuales.

- Gestión protagonista y estrategia: generación de herramientas acordadas (región/nación).

- PRODERNOA que sigue y PRODERPA a gestarse en patagonia.

Devolución e intercambio con actores

Metodología utilizada

- Concertación de entrevistas: Contacto con la unidad ejecutora provincial y áreas de competencia para exposición y charla sobre nuestra visión del programa. Contacto con los técnicos de los proyectos seleccionados para concertar reunión con los miembros de cada grupo a fin de exponer nuestro análisis y abordar temas pendientes de solución.

- Reuniones: En PRODERNEA y en lugares de trabajo de los grupos.

- Transferencia: Del trabajo realizado y de archivos fotográficos.

- Aporte: Relevamiento de situaciones-problema y propuestas de mecanismos de solución.

Devolución: Arandú Guazú y Los Guaycurú

Exposición e intercambio de ideas

En las chacras de Arandú Guazú. San Cayetano

En el local de Los Guaycurú sobre Ruta Nac. N° 12.

Conclusiones de los beneficiarios

Temas pendientes de solución

- Seguridad: en esta zona hay frecuentes robos (equipos, colmenas, líneas eléctricas, etc.). Se producen en forma reiterada y en días de lluvia, cuando no hay circulación o testigos. Esto hace pensar que son realizados por gente de la zona. San Cayetano está en jurisdicción del municipio de Riachuelo ubicado a varios kilómetros.

- Calidad de energía eléctrica: es necesario dar eficiencia a la red energética de la zona. A través de la adaptación de la misma a los requerimientos de emprendedores y habitantes: transformadores, anillo de cierre de líneas, reposición de la que fueran robadas, etcétera.

Caso ejemplo para canalizar a DEPEC: Relevamiento efectuado por ARANDU GUAZU con apoyo del Técnico privado, Ing. Agr. Daniel Velozo sobre un plano de la zona sobre el cual se registraron: pobladores, líneas y transformadores problema. Allí se expresa la situación energética detectada en San Cayetano que pone en riesgo los motores del grupo y otros emprendedores de la zona.

- Capacitación en comercialización: "Que nos enseñen a comercializar", "algunas estrategias de venta". Este tema será transmitido a PRODERNEA, pues surgen como roles nuevos y necesarios de internalizar en el proceso de crecimiento evolutivo de cada grupo.

- Contaminación ambiental (suelo, agua, aire) en la zona: Sumatoria de efectos por uso de agroquímicos en sembrados (arrocera, chacras, etc.) produce mortandad de animales (ejemplo cerdos).

Exposición e intercambio de ideas

- Unidad Ejecutora Provincial PRODERNEA.

- Área Comercialización.

- Área Financiera.

- Área de asesoría técnica.

- Área Género y jóvenes.

- Área Seguimiento y Evaluación

Conclusiones sobre los ejecutores

Temas pendientes de solución

- Articulación con Organismos de Gobierno para gestar la solución de problemas de infraestructura o equipamiento detectados en el territorio (aporte provincial a PRODERNEA).
- Establecer un sistema de canalización y seguimiento concertado con organismos técnicos por similares situaciones a la del punto anterior (ejemplo: caminos, infraestructura, seguridad, sanidad vegetal, etc.).
- Ajustar dinámica de trabajo y equipo humano a la evolución del PRODERNEA como demanda y respuesta del programa tanto interna (nuevos temas que surgen del crecimiento evolutivo de los beneficiarios) como extra-programática especialmente con áreas gubernamentales.
- Agradecimiento del coordinador de UEP por la objetividad de nuestra visión, considerándola un aporte anticipado al diagnóstico que arrojará la auditoria contratada recientemente.

Informe Final:

Según Informe Preliminar y puntos principales de "Próximos Pasos"

Responder a los objetivos del PRODERNEA

Como política de gobierno:

Para disminuir POBREZA E INDIGENCIA se deben articular e integrar programas existentes (para potenciarlos y complementarlos).

- Introducir aspectos faltantes y correcciones buscando eficiencia y atención integral desde la visión de problemática local (a nivel equipo ejecutor, beneficiarios y nuestra visión).en gestión: aprendizajes de auto sustento, microcrédito, enfocando necesidades;

- En educación y salud: alfabetización, hábitos de alimentación, prácticas orgánicas, etc.).

- Generar espacios (Agencias Regionales) factibles de cruzar información y construir una red con base de datos operables y cotidianos.

- Generar propuestas

Agencias: como organismos-promotores por Micro Regiones

Con ACTORES que se relacionan a nivel INTERMUNICIPAL.

- Constituidas por organizaciones públicas o privadas que desarrollan temas de interés común.

- Temas regionales, normas básicas para actividad industrial o de servicios, etc. (ejemplo: tratamiento de residuos peligrosos, capacitación, actividades agroindustriales, salud, etc.).

- Conformadas por iniciativa propia y previo tratado que regula y facilita la transferencia desde y hacia los organismos de competencia.

El órgano Agencia promueve alianzas intersectoriales e intermunicipales con competencia y acción pública como asociación civil, fundación, etc., encuadrándose en el Art. 163 Inc. 12 de la Constitución.

Capacitar

- En gestión empresarial y autogestiva.
- En el corto plazo para proyectos específicos.
- En plazo medio y largo en educación (alfabetización, salud rural, alimentación, etc.).
- Planificar la oferta educativa sobre debilidades y fortalezas atendiendo al Desarrollo Local Zonal, según oportunidades y recursos humanos, físicos, antrópicos, naturales y económicos disponibles.

Trabajar

- Sobre un plan estratégico provincial con aspectos planteados, desde todas las escalas (regionales o locales) concertado y consensuado.

Afrontar desafíos

- Crecer como sistema. Orgánica interna, necesidad y jerarquización de roles.
- Trabajar en equipo.
- Asumir la condición de trabajador y emprendedor.
- Armonizar lo individual con lo colectivo. Internalizar y superar prejuicios.
- Sistematizar la incorporación de ajustes. Sucesivos ensayos y errores.

Estado Provincial

Implementar políticas públicas en la estructura del Estado

PASAR de Estado Acosado = Bombero / defensivo / de corto plazo A

Estado de Políticas Articuladas / Visión estratégica planificada / Matriz de Desarrollo Local. CREAR mecanismos de GESTION que hagan funcionar el aparato del Estado ". PRACTICAR Cultura de Equipo = Alianza Voluntad de cambio Ejercicio de Masa Crítica Aplicada

Modos de hacer

En un ORGANISMO trabajar sobre debilidades institucionales respecto a:
NORMAS / ORGANIZACIÓN / DECISION / ENTRENAMIENTO /
COMUNICACIÓN

Resignificar:

- Decisiones, en los distintos niveles ver qué decisiones sostienen otros niveles.
- Entrenamiento, con canales de formación permanente.
- Comunicación, a todos los niveles. Conocer equipo de trabajo y pautas a transmitir.
 - En niveles de decisión: claridad de Objetivos/ Métodos / Plazos/ Cómo hacer / Destinatarios
 - Modelo de cómo hacer en TRABAJO DE EQUIPO que transmita los valores de "Marca".

Mecanismos de Facilitación

- Valorizar
- Recursos Humanos: Reclutar y capacitar (seleccionar con idea de gran meta)
- Condiciones: Contención / Escalafón / Estimulo / Remuneración
- Estudiar e implementar Presupuesto con forma, control, eficiencia y adecuación a variables en relación con:
 - gasto / problema / meta
 - gasto / comunicación
 - gasto / agenda pública / conflictividad política
 - gasto / programación presupuestaria y financiera
 - Afrontar desafíos
 - Criticidad: Gabinete, Parlamento, Comisiones Técnicas, Medios de información.
 - Comunicación: Qué, a quién, cuándo, cómo, para qué.
 - Instrumentación: definir responsable, lugar y circuitos de decisión.
 - adecuar sistema de procedimiento y formularios.

Nombre de la Experiencia: Cooperativa Apícola Bella Vista

Integrantes del Grupo:

Cristian Luxem

Javier Torrez

Raúl Pozzer

Localidad: Bella Vista

Datos de Bella Vista

- Población: 35.000 hab.
- Fundada en 1825 y se encuentra ubicada a orillas del Paraná.
- Producciones Tradicionales: Cítrica, Ganadera, Horticultura e Industrial

Textil.

- Producción Innovadora: Apicultura

Situación Inicial: Año 1997

- Productores dispersos (más de 30), desarticulados y sin capacitación.
- Producción artesanal y de baja escala.
- Era una actividad adicional dentro de la producción de la granja.
- Difundida por las colonias de inmigrantes de Europa Central.

Situación Actual: Año 2006

- 13 productores agrupados en forma cooperativa.
- Capacitación permanente.
- Sala de Extracción Comunitaria en vías de habilitación por Senasa (única

en la pcia.)

- Importancia la comercialización debido a alto volumen de producción de

miel.

- Posibilidades de exportación directa de miel a granel (tambores).
- Compra conjunta de insumos.
- Generación de mano de obra local.

Claves del Cambio

- Presencia activa y constante del Estado Municipal y Pcial. a través del acompañamiento de sus técnicos y aportando financiamiento.

- Capacitación permanente (BPMC)
- Fortalecimiento Institucional (cooperativa)
- Demanda constante del mercado como motorizadora de la incorporación de tecnologías de producción.

Actores Principales del cambio:

Inicialmente :

- Pequeños y Medianos Productores Apícolas impulsados por Técnicos del Ministerio de la Producción de la Pcia.

A partir del 2002 se agregan:

- Municipio local: (cesión de terrenos)
- Prodernea: (Financiamiento equipos e infraestructura)
- INTA - Delegación local: Técnicos y Capacitación

Aprendizajes de experiencias semejantes

- Castelli (Chaco).
- Malabrigo (Santa Fe)

Principales Acciones:

- Capacitación intensiva (4 meses) inicial en la Universidad del Nordeste (Chaco).

- Actualización tecnológica permanente (capacitación)
- Institucionalización de compromisos a través de la conformación de la cooperativa.

- Fortalecimiento institucional de esta última aportándole capacidad de gestión.

- Transmisión de la experiencia a otros grupos de la pcia.
- Generación de espacios de articulación y planificación a nivel local, pcial. y nacional.

Recursos Empleados:

- Hasta el año 2000 recursos propios de los productores.
- De 2000 en adelante aparece el financiamiento provincial para sala de extracción y otra infraestructura.

- Se suma INTA aportando capacitación.

Componentes Innovadores:

- La generación de una producción alternativa a las tradicionales con éxito y generando espacios asociativos.

- Fuerte iniciativa y capacidad de autogestión.
- Nuclear actividades artesanales.
- Otorgarle mayor énfasis a la producción.
- Lograr una cadena productiva adecuada.
- Generación de Infraestructura Industrial

Lecciones Aprendidas:

- Trabajar en la concientización social respecto de la importancia comercial de la actividad apícola y de la necesidad de trabajar asociativamente.
- Intervención y acompañamiento de técnicos de la pcia. y la nación.
- Fortalecer institucionalmente primero y luego trabajar los aspectos relacionados a la transferencia de conocimientos y tecnología.

Personas entrevistadas:

- Ing. Rubén Ramírez, Pte. De la Cooperativa.
- Ing. Pedro Brien, Asesor Técnico por parte del Ministerio de la Producción y socio de la Cooperativa.
- Victor Poelstra: Productor Apícola.

Nombre de la Experiencia: Cooperativa de Trabajo "El Trébol"
(Programa Federal de Emergencia Habitacional)

Integrantes del Grupo:

Raquel Andréu

Marcelo Alegre

Raúl Pozzer

Eduardo Suárez

Localidad: Santa Lucía

Santa Lucia de Los Astos

- Fundada en el año 1615
- Población 15.000 habitantes
- Producción principal:
- Cultivo de hortalizas bajo cobertura plástica
- Turismo:
- Playas de arenas blancas; Templo Monumento Histórico Nacional
- Fiesta Nacional de la Horticultura

Situación Inicial

- Desempleo.-
- Grupos familiares sin viviendas.

Actores - Responsables

- Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda (Nación).
- IN.VI.CO. (Provincia).

- Municipalidad de Santa Lucía.
- Cooperativa integrada por desocupados y Jefes de Hogar.

Objetivos

- Mejorar las condiciones de hábitat.
- Generar inserción laboral.

Destinatarios

- Viviendas: familias sin viviendas en situación de NBI.
- Trabajo: Desocupados y Jefas y Jefes de Hogar.

Recursos

- \$20.000 por cada vivienda.

Esquema de funcionamiento

- Creación de Cooperativa de trabajo.
- Capacitación en artes y oficios de la construcción.
- Selección de beneficiarios de las viviendas.
- Construcción de las viviendas.
- Municipio oficia como depositario y ente de contralor de los fondos.-

Resultados esperados a partir de la Cooperativa

- Reinserción laboral de los integrantes.
- Construcción de viviendas en tiempo y forma.
- Recursos humanos capacitados en construcción de viviendas.
- Integración con otros actores de la comunidad.

Resultados Obtenidos

- Transitoria ocupación laboral de los integrantes.
- Construcción de 12 viviendas en 15 meses.
- Recursos humanos capacitados en construcción de viviendas.
- Integración con otros actores de la comunidad.

Resultados Adicionales

- Conformación de 2 Cooperativas más para construcción de viviendas.-
- Participación en la construcción de un Centro Integrador Comunitario

(CIC.).-

Elementos Innovadores

- Autogestión en el territorio
- Participación comunitaria en la designación de beneficiarios de viviendas
- Viviendas entregadas terminadas

- Atención de necesidades específicas de las familias
- Control social
- Familias a atender
- Calidad de viviendas
- Tiempos de ejecución

Lecciones Aprendidas

- Mejorar capacitación técnica en construcción
- Dar mayor apoyo en gestión del negocio a la cooperativa
- Mejorar la gestión compartida de los fondos.
- Los Jefes de Hogar no se integran a las oportunidades laborales

Próximos Pasos⁷

- Devolución de la presentación a los entrevistados.
- Reprogramar entrevistas con ellos y otros actores.
- Hacer nueva reunión de equipo de evaluación.
- Informe Final.

Posteriormente a la devolución de la presentación y de reprogramar entrevistas, se perciben los siguientes resultados:

- La cooperativa recibió propuestas de trabajo por parte de particulares; superando la prueba de subsistencia, post-programa nacional.
- La misma se va afianzando cada vez más dentro de la sociedad, lo que se ve plasmado a través de la confianza que manifiesta la ciudadanía al requerir de sus servicios.

De la misma manera hemos percibido algunas falencias:

- Falta de continuidad en las capacitaciones.
- Reposición de herramientas.
- Poca difusión de actividades.
- Dependencia de gestión para negocios de mayor envergadura.

Las siguientes son sugerencias para subsanar las falencias antes percibidas:

- Negociación con empresas constructoras públicas y privadas.
- Autogestión técnica y económica.
- Incorporación de nuevos socios para futuras tareas como organización no

gubernamental.

Nombre de la Experiencia: Manos a la Obra

Integrantes del Grupo:

Arnoldo Rohner

Fernando Piaggio

Localidad: Esquina

Población:

- 30.372 (censo 2001)
- 15.093 varones
- 15.279 mujeres

Actividades Económicas:

○ Ganadería:

- Razas
- Bradford,
- Brangus,
- Criolla,
- Hereford y;
- Angus
- Búfalos: 2.500 cabezas
- Población vacuna:
- 350.000 cabezas

○ Agricultura:

- Arroz: 1.500 ha
- Algodón: 1.000 ha
- Maíz: 600 ha
- Soja: 2.500 ha
- Horticultura:
- Sandía 1.000 ha
- Invernaderos 60.000 mts 2
- Huertas flar. 2.000 flías.
- Forestación: 6.000 ha
- Pinos: 60 %
- Eucaliptos: 35 %
- Grevilea y roble australiano

- Turismo:
 - Pesca con Mosca - Fly Casting
 - Pesca con señuelos - Spinning
 - Pesca de Arrastre - Trolling
 - Caza de Plumas
 - Caza Mayor
 - La ciudad cuenta con 1.800 camas disponibles para el turismo.
 - Carnavales:
 - Meses de enero y febrero
 - Programas Nacionales de Desarrollo Social:
 - CIC:
 - Los Centros Integradores Comunitarios constituyen un modelo de gestión

pública que implica la integración y coordinación de políticas de Atención Primaria de Salud y Desarrollo Social en un ámbito físico común de escala municipal.

- La familia como eje de la inclusión social
- Fortalecimiento de Espacios Participativos
- Reconocer a los jóvenes y a los adultos mayores como los grupos de

mayor vulnerabilidad

- Planificación de "abajo hacia arriba
- Módulos cajas SAC:
- Compuesto por 22 elementos (harina, aceite, miel, leche, atún, etc.)
- Se distribuyen 1910 módulos

Planes Jefes y jefas de Hogar:

- 1900 beneficiarios que perciben \$150 mensuales con obligación de vacunación y escolaridad de los hijos menores de 18 años.

Proyectos Autoconsumo:

- Se implementaron 68 proyectos asociativos.
- Huertas,
- Granjas,
- Fabricación de pastas,
- Vacas lecheras,
- Porcinos, etc.

Manos a la obra:

- Este Plan fue pensado con el objetivo lograr un desarrollo social económicamente sustentable que permita generar empleo, mejorar la calidad de vida de las familias. Lo que se busca es promover la inclusión social a través de la generación de empleo y de la participación en espacios comunitarios.

- Hay 36 proyectos implementándose por un convenio específico Nación-municipio.

Situación inicial

- Como consecuencia de la crisis del 2001, existen grupos que no pueden acceder al mercado laboral ni a líneas de créditos.

- Desde el consejo consultivo municipal se encara la situación a través de un plan que contemple a estos sectores que habían quedado marginados.

- Se realiza un relevamiento de los sectores perjudicados a los efectos de evaluar la alternativa mas viable para ellos.

- Se presenta la Ministerio de Desarrollo de la Nación dicho relevamiento donde surge la necesidad de que estos grupos accedan a una fuente de trabajo y/o de autoconsumo.

- Se prepara una carpeta que contiene las distintas alternativas de proyectos para acceder a un subsidio.

- En el 2004 se firma un convenio especial entre la municipalidad de Esquina y el encargado del NEA del ministerio de desarrollo social de la nación.

Actores involucrados

- Municipalidad de Esquina
- Consejo Consultivo Municipal
- Dirección de Acción Social
- Delegación de la Mujer
- Secretaria de la producción
- Subsecretaria de Desarrollo Social de la Provincia de Corrientes
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.
- 36 Proyectos involucrados y aprobados.
- Ingeniera Agrónoma Miriam Oviedo.

Información Relevante

- Se firma un convenio especial entre la municipalidad y el encargado del NEA del ministerio de Desarrollo Social, señor Gerardo Benítez.

- En una primera etapa se presenta por parte del municipio una carpeta en donde consta toda la etapa previa de capacitación.

- En una segunda etapa se aprueba el monto de 80 mil pesos que luego del relevamiento realizado se eleva a 160 mil pesos.

- Los proyectos deben ser auto sustentables y que generen puestos de trabajo o de autoconsumo.

- Requisito esencial de cada proyecto: de lo generado se debe reintegrar un 20% a una entidad de bien publico sin fines de lucro que elijan ellos(por contrato se estipula esto).

- El reintegro puede ser en especie o en dinero y el municipio no puede ser el receptor del mismo.

- Deben ser proyectos de asociativismo que contengan por lo menos tres integrantes.

Objeto del Programa. Este Plan fue pensado con el objetivo de:

- Lograr un desarrollo social.
- Económicamente sustentable que permita generar empleo,
- Mejorar la calidad de vida de las familias.
- Lo que se busca es promover la inclusión social a través de la generación de empleo y de la participación en espacios comunitarios.

Metodología

- Se confeccionan los proyectos con la ayuda de la delegación de la mujer y de "La Choza".

- Se presentan los distintos proyectos, que deben ser emprendimientos de transformación, donde ingrese materia prima y salga producto terminado.

- Los proyectos los aprueba el Consejo Consultivo Municipal y los avala el intendente.

- Luego se elevan estos proyectos a la Subsecretaria de Desarrollo Social de la provincia, y una vez aprobados en esta segunda instancia se los eleva al Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

"La Choza":

- Desde Septiembre de 2004 el equipo técnico de "La Choza" está trabajando en el apoyo a:

- Iniciativas locales de proyectos de autoconsumo, articulados con INTA y Subsecretaria de Acción Social.

- Fortalecimiento Institucional del municipio para afianzar el proceso de Desarrollo Local Sustentable.

- Promover la Gestión Asociada entre el Consejo Consultivo y el Municipio para construir estrategias de Desarrollo Local Sustentable

Recursos

- El Ministerio de Desarrollo Social de la Nación destina 160 mil pesos para subsidiar estos proyectos y la capacitación de quienes van a hacer uso de ello.

- Se aplican a dos tipos de proyectos: Subsidio de hasta 4 mil pesos y de hasta 15 mil pesos.

- Ambos son auto sustentables y en general los de 4 mil pesos son para autoconsumo y los de hasta 15 mil pesos generan puestos de trabajos.

- La Municipalidad compra la materia prima, insumos, etc., con ese dinero y se los provee a los dueños de los proyectos bajo un monitoreo.

- El dinero viene a una cuenta especial del Banco Nación para el pago los distintos productos que se utilizan.

- Dentro del departamento contable se lleva a cabo una carpeta en donde se archivan los distintos comprobantes de pagos con sus respectivas facturas para luego rendir a la Nación.

Capacitación

- Se inicia la asistencia técnica una vez que el dinero destinado al financiamiento de los emprendimientos estaba depositada en la cuenta especial del Banco Nación.

- No se comenzó antes dicha capacitación porque los destinatarios eran reacios a destinar tiempo a una capacitación antes de tener la certeza de que el proyecto se ejecutaría.

- La misma duro tres meses y estuvo a cargo de la Choza, el INTA, Acción Social y Delegación de la Mujer.

- Gran interés de los involucrados en aprender y en muchos casos colaboración por parte de ellos en el ramo que conocían.

Algunos Proyectos por Nombrar

- Carpintería "Los hermanos".- Luis y Rodolfo Molina.

- Pollería "Nueva Argentina".- Roxana y Gustavo Borda, Pedro Paniagua.

- Fabrica de Pastas "Las pastas".- Fernandez Rojo Lidia, Luisina Galarza,

Pinina Balestra.

- Huerta "La Huerta Verde".- Brest Mario Bellini, Abel Sandoval y Juana Dama

- Mecánica "Barolin Diesel".- Heraldó Barolin.
- Tambo "La Lecherita".- Sara Pérez, Rita Pérez y Daniel Pérez.

- Resultados Alcanzados

- En la ciudad de los 36 proyectos que se iniciaron siguen en pie 24 proyectos que lograron sustentabilidad.

- Los 12 proyectos que no continuaron se debió a que eran proyectos chicos y que no encontraron mercado ni a nivel de demanda como tampoco de competencia una vez que se les terminó el subsidio.

- Muchas entidades benéficas actualmente están recibiendo el 20% de los beneficios obtenidos por estos proyectos (Hogar de Ancianos, Parroquia Santa Rita de Casia, Copa de Leche, etc.).

- Para esto se realiza un seguimiento mediante vales o comprobantes que los productores deben entregar a Acción Social en un periodo de tiempo acorde a la finalización del ciclo de producción de cada proyecto

Resultados Adicionales

- Solo uno de los proyectos debido al tipo de emprendimiento "Banco Diesel de Barolin", no devuelve el 20% a una entidad benéfica, sino que lo hace a la Municipalidad de Esquina mediante reparaciones de las distintas unidades que utiliza en Obras Públicas.

Aspectos Innovadores

- Los emprendedores realizan sus ventas en supermercados y en forma particular.

- También mediante venta directa previa inspección Bromatológica de la Municipalidad.

- En algunos casos "La Huerta Verde", cuentan con una huerta grande que les alcanza para el autoconsumo y los excedentes vende al menudeo o entregando a verdulerías.

- Los emprendimientos de lecherías sufrieron modificaciones porque los presupuestos enviados al ministerio de Desarrollo Social eran con datos de fines del 2004-2005

Lecciones Aprendidas

- El proyecto manos a la Obra logro gran aceptación por parte de los emprendedores y logro insertar a los grupos en el mercado que actualmente continúan.

- Algunos emprendimientos exitosos colaboran con otros asesorando a otros emprendimientos pequeños que no lograron aun el despegue esperado

- En una entrevista a la directora de Acción Social, Dra. Marisa Rodríguez, nos comento que en un futuro se debería apostar a una cadena de comercialización, y hacerla en conjunto.

- También se debería apostar a la pequeñas pymes porque en muchos casos, 12, los proyectos fracasaron por falta de mercado.

- Gran motivación y aceptación del proyecto cuando la gente sabe que la forma de devolución no es en efectivo, sino a una entidad benéfica sin fines de lucro.

Se adjuntan presentaciones de las Experiencias Identificadas: Nombre de la Experiencia: Construcción de Núcleos Sanitarios Básicos. Paso de los Libres (Anexo VIII) Nombre de la Experiencia: "Mercedes Comunidad Digital" (Anexo IX), Nombre de la Experiencia: Programa PRO HUERTA..INTA . Corrientes Capital (Anexo X), Nombre de la Experiencia: "Yacarú Porá". Corrientes Capital (Anexo XI), Nombre de la Experiencia: Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Nordeste Argentino (Prodernea).Corrientes Capital (Anexo XII) . Nombre de la Experiencia: Cooperativa Apícola Bella Vista (Anexo XIII), Nombre de la Experiencia: Cooperativa de Trabajo "El Trébol" (Programa Federal de Emergencia Habitacional). Santa Lucía (Anexo XIV), Nombre de la Experiencia: Manos a la Obra. Esquina (Anexo XV).

CONCLUSIONES FINALES

Durante estos diez meses se produjo un proceso de formación con un numeroso grupo de agentes en las temáticas del desarrollo local, donde además, se hizo hincapié en la necesidad de comprometerse con la posibilidad de construir y operar un modelo de Desarrollo trabajando como una red de profesionales con visiones compartidas sobre el futuro de Corrientes y sobre sus propios territorios.

Durante los módulos teóricos se abordaron la gestión del aparato estatal, la construcción de la gobernabilidad, la ciudadanía, se discutió una nueva relación con el mercado a la hora del crecimiento.

Además, se estudió la necesidad de la información para la toma de decisiones, la debilidad institucional, los programas pyme, la formación de recursos humanos y la coordinación/descordinaciones de acciones de políticas entre otros temas.

Después del proyecto Corrientes suma gestores pero no solo gestores, sino 9 (nueve) proyectos ya que el proceso termina con proyectos elaborados para tratar de poner en marcha en cada una de las localidades o dependencias.

Además el método utilizado de aprender haciendo, en este caso, fue una parte de la capacitación, donde mirarse hacia adentro y reflexionar sobre sus programas generó 8 (ocho) análisis de experiencias que fueron debatidas para mejorar lo actuado.

Por otro lado, el grupo debatió acerca de la forma de seguir trabajando en forma de RED y acordaron algunas actividades para seguir trabajando en conjunto como son las siguientes:

- ✓ Construcción de un blog en Internet
- ✓ Que los alumnos socialicen lo que están haciendo en sus territorios
- ✓ Plantear ante el gobierno provincial la posibilidad de estudiar un proyecto para la provincia.
- ✓ Convocar a jornadas de debate con funcionarios para saber y debatir proyectos y políticas
- ✓ Circular bibliografía.
- ✓ Estudiar algún financiamiento para el funcionamiento de la RED.

ANEXO I

I. a Agendas de los encuentros

Encuentros de Formación teórica en Desarrollo Local Y formulación de Proyectos.

Novena y Décima Jornada: 21 y 22 de Noviembre de 2006

Objetivos:

- Dictar los últimos módulos conceptuales y cerrar el proceso de formación de los participantes.
- Presentar las últimas experiencias y proyectos de desarrollo local en distintos territorios de la Pcia. de Corrientes
- Acordar pautas de trabajo para pequeña red de profesionales.

Agenda de 9º jornada

Fecha: 21 de Noviembre

Tarea 1

8:00 hs. Proyectos locales.
10:45 hs. Refrigerio
11:00 hs. Cierre de Proyectos
13:00 hs. Almuerzo

Tarea 2

14:00 hs. Presentación de Experiencia
15:00 hs. Refrigerio
15:15 hs. Emprendedores y desarrollo Local.
17:00 hs. Refrigerio

Tarea 3

17:15 hs Emprendedores y desarrollo local.
19:00 hs Fin de la jornada
20:30 hs Cena con todos los participantes

Agenda de 10ª jornada

Fecha: 22 de Noviembre

Tarea 1

- 8:00 hs. Módulos conceptuales de Desarrollo Local.
- 11:30 hs. Refrigerio
- 12:00 hs. Continuación de Módulos conceptuales de Desarrollo Local
- 13:00 hs. Almuerzo

Tarea 2

- 14:00 hs. Presentación de experiencias.
- 17:00 hs. Refrigerio

Tarea 3

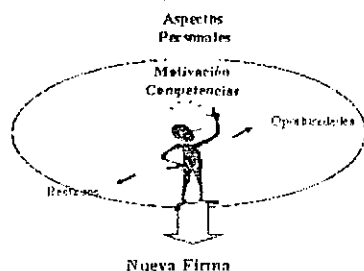
- 17:15 hs. Continuación de Presentación de experiencias.
- 19.00 hs. Cierre de la Jornada

1.b Presentaciones realizadas

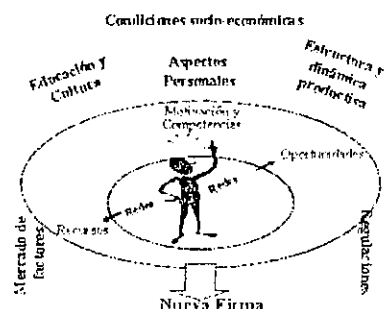
Título: El Proceso emprendedor en América Latina

<p>El Proceso emprendedor en América Latina</p> <p>La formación de vocaciones y competencias para emprender</p>	<p>Objetivos de la sesión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recuperar aprendizajes del módulo previo • Contextualizar el conocimiento en base a los resultados de la investigación aplicada • Brindar elementos empíricos como marco para analizar el tema de formación de emprendedores
--	---

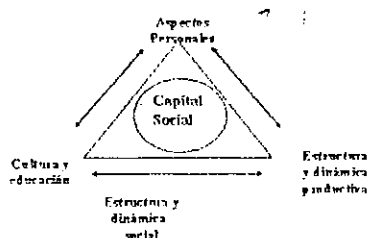
De qué depende que nazca una empresa? ...



... Hacia un enfoque integrativo



Factores críticos contextuales



Preguntas para trabajo grupal 15 minutos !!

- Cuáles son las 3 principales motivaciones de quienes crean una empresa?
- Qué ámbitos inciden en la formación de los emprendedores y cuál es su contribución?
- Cómo evalúan el proyecto y toman la decisión final de crear la empresa?

Algunos datos básicos del estudio

- Foco en:
 - El proceso emprendedor
 - En los nuevos emprendimientos dinámicos
- Cerca de 1300 empresas (casi 700 latinoamericanas: Argentina, Brasil, México, Perú y Costa Rica)
- Grupo de control

Una Nueva Generación de Empresarios en América Latina

Predominio de equipos emprendedores

Origen social: Clase Media

Fundan su 1a empresa a los 30 años

Elevado nivel de educación (1 de cada 2 es graduado universitario)

Ex- empleados de PyMes del mismo/similar sector



Principales motivaciones

Motivación	América Latina	Argentina
1. Autorrealización	89	88
2. Poner en práctica sus conocimientos	77	77
3. Mejorar sus ingresos	74	↓ 61
4. Contribuir a la sociedad	58	55
5. Ser su propio jefe	56	↓ 47
6. Ser como otro empresario admirado	35	↓ 21
7. Valoración social	34	↓ 16
8. Hacerse rico	30	28

¿Modelos de rol? ¿Valoración social?

La visión acerca de los empresarios a inicios de los 90's (Revista Mercado)

- Grado de responsabilidad en la crisis: 78% elevada
- Grado de corrupción: 71% elevada
- Contribución social (0% evaluación positiva)
 - » Creación de empleo: 3
 - » Pago de salarios: 3
 - » Riego: 10
 - » Trabajo por el crecimiento del país: 8
 - » Contribución a la democracia: 15

Valores Culturales (Hofstede)

NIVEL ALTO		NIVEL BAJO	
USA Australia	INDIVIDUALISMO	A. Latina	
RE UK Canada			
Francia Alemania			
A. Latina	DISTANCIA DE PODER	UK USA	Eradicadores
A. Latina	RECHAZO DE INCERTIDUMBRE	Hong Kong	UK USA

Algunas competencias empresariales claves

(Vesper, Gibb, Veciana, Johannisson, otros)

- Motivación para emprender
 - Conocimiento técnico
 - Identificación de oportunidades
 - Manejo de la ambigüedad y el riesgo
 - Creatividad
 - Habilidades sociales (redes)
- Resolución de problemas
 - Trabajo en equipo
 - Negociación
 - Trabajo duro
 - Comunicación
 - Motivar a la gente
 - Administración/plantificación
 - Marketing

Ámbitos de formación y aprendizaje

Competencias para emprender	Contexto familiar	Colegio secundario	Universidad	Ámbito laboral
Motivación	36	3	22↓	57
Conocimiento técnico	5	5	67↑	53
Resolver problemas	29	9	53	79
Manejo del riesgo	29	2	20	71
Otras	21	5	34	65

Cómo evalúan el proyecto y deciden?

Tipo de evaluación	América Latina	Argentina
Estimación aprox. de ventas y de costos	78	74
Estimación aprox. de ingresos personales esperados	55	↓16
Plan de negocios	50	55
TIP/Tiempo de respuesta	40	43
Costo de oportunidad (empresario Vs empleado)	39	↓19

Título: Los Desafíos actuales de la Gestión Pública para el Desarrollo

Los Desafíos actuales de la G.P p/ Desarrollo.



Desafíos de cada momento.-

- 1ra industrialización / funcional a la expansión geográfica/ la obtención de materias primas "relativamente baratas"/ dominio sobre puertos.



Desafíos de cada momento 2

- 2da industrialización/ necesidad mayor de un orden jurídico + estable (Estados y patentes y marcas) / alfabetización masiva/ fuentes de energía alternativas a la madera y el carbón

El caso argentino.-

- 1 acierto.
- 1 destino inevitable.
- 1 intento.
- 2 fracasos.

Los desafíos actuales y porqué?

- Desafío de la gobernabilidad en tiempos del homo videns.
- El asedio de la inmediatez.
- *Zapateros sin zapatos.*
- ¿Qué es una red?
- Apropiación o reversión de funciones?
- Planificar ?

Luchar contra lo evidente.

- Casos: Greenpeace / Iraq / Mazzorin.
- Los emergentes sociales como forma de primerización política y el mito de la participación.
- Como "defenderse de la Democracia"

Expedientes y ring-tons

- La cultura del expediente y dentro de ella la falta de versatilidad estatal.
- *La falta de reflexión deriva en repetitividad en la acción.*

¿Qué es transdisciplinar?

- ¿Dónde termina una disciplina?
- Inteligencia institucional, como conjunto de capacidades a adquirir colectivamente.
- No al cementerio dirigido por un muerto.

¿Qué es una red?

- Sirve para pescar ideas ó para conectar?
- Si es red es menos jerarquía (y el Estado?)
- No hay red sin nudo ni nudo sin relación.
- Puede haber muchos materiales, pero todos conjugables.

Red / Triangulo ó atomo.

- De la complitud a la apertura.
- Hacia un nuevo modelo de construcción de decisiones.

200 para un lado. 20 para otro?

- Legitimidad estatal, inclusión social y apropiación de funciones de la esfera privada.
- Destigmatización estatal y

Salir del templo.-

- De la canonización de la planificación a la sacralización.
- Planificación para

Planificar en tiempos de...

- Inorganicidad social.
- Información abundante.
- Cultura de inmediatez.
- De fronteras difusas y disciplinas cuestionadas.

Eppur si muove...

- Con todo, corresponde intentar dirigir nuestra marcha

4 reglas

- Información común/ fuentes fiables/ verificable/ legible/ comprensible.
- Espacios reglados.
- Objetivos compartidos (se planifican medios).
- Roles predeterminados y legitimados.

Correlato planificar/ administrar

- Quién ejecuta? Cómo? Con qué recursos? Quién los sufraga? en qué tiempo?
- Qué dejamos de hacer para hacer "eso" que hemos planificado.

Escenarios sociales y ambitos de planificación.

- Todos no somos Barcelona.
- Ni todos somos Porto Alegre.
- Pero todos podemos ser nosotros mismos y mejores (que hay detrás de P.A/ BCN/ Curitiba, etc).

Título: Urbanismo igualitario y el derecho a la Ciudad.

Urbanismo igualitario y el derecho a la Ciudad.-

La Ciudad refleja y potencia tensiones sociales.

- ☐ El territorio urbano no es sólo el "piso" de las complejas relaciones sociales.
- ☐ No existe conciencia plena que se trata de "lo público" por excelencia.

Calidad del espacio público es calidad de vida.-

- ☐ La ciudad es el espacio donde se ejerce la ciudadanía; una complejidad que pone en juego valores y respuestas prácticas.
- ☐ Las centralidades, la accesibilidad, la movilidad, la visibilidad, la sustentabilidad, la inclusión se juegan en el proyecto de ciudad.

Inversión Pública e ingreso

- ☐ Vivienda Pública.
- ☐ Espacio.
- ☐ Transporte Público.
- ☐ Densidad.
- ☐ Servicios.
- ☐ Institucionalidad

La ciudad y...

- ☐ Las mujeres.
- ☐ Los niños.
- ☐ Los trabajadores informales.
- ☐ Las Pymes (el ambulanzazo).

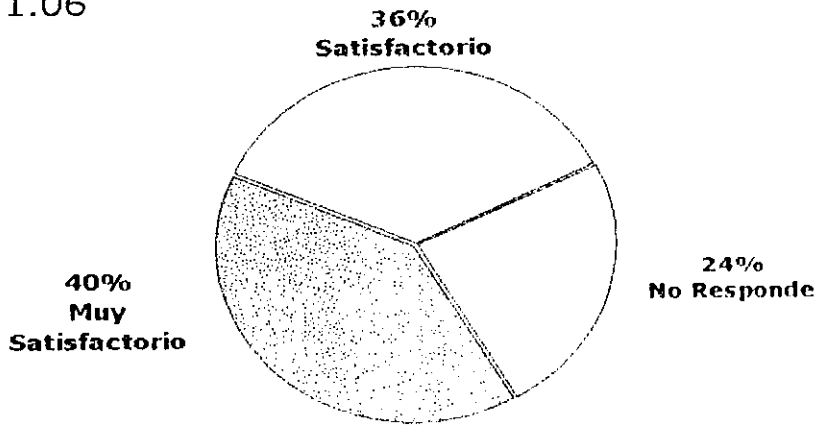
Nuevas categorías de derechos y nuevos territorios

- ☐ La ciudad es social.
- ☐ La ciudad ya no es municipal.
- ☐ La ciudad es cultural.
- ☐ La ciudad es multicultural.

I. c Resultados de Encuestas efectuadas a asistentes.

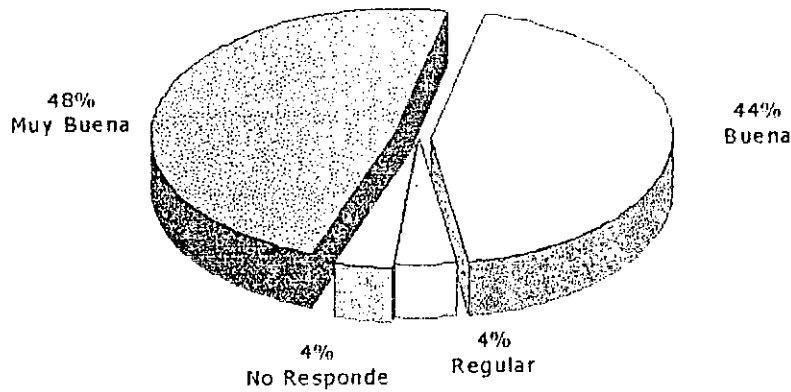
Opinión Global

22.11.06



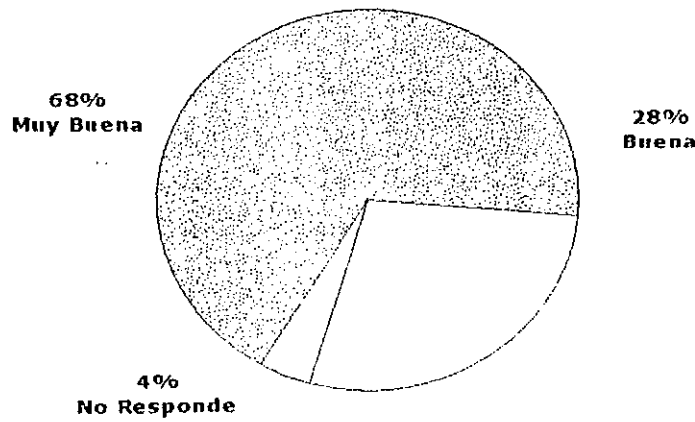
Duración Total de la Actividad

22.11.06

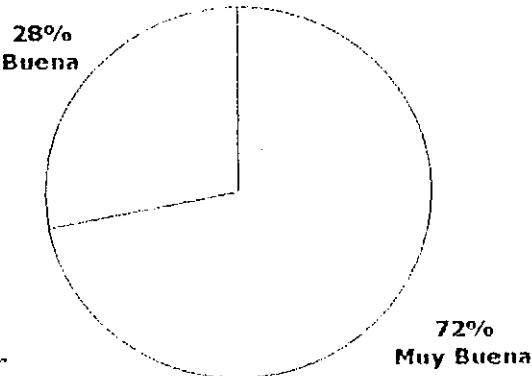


Posibilidad de participar y debatir

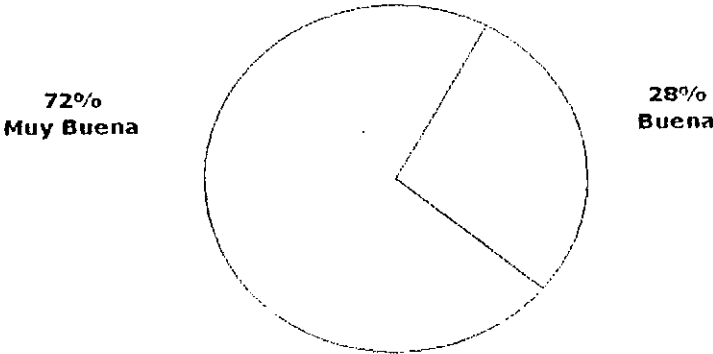
22.11.06



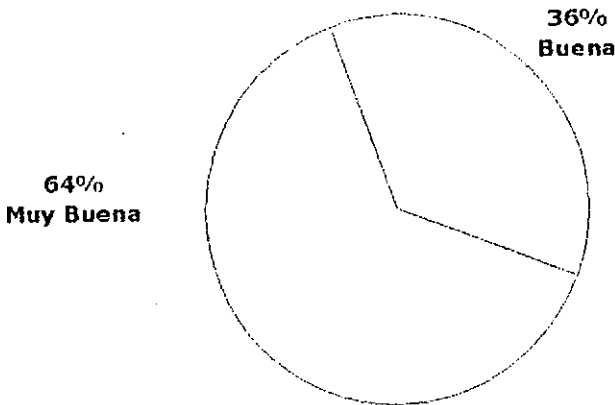
Tarea 1: Utilidad y Aplicabilidad
22.11.06



Tarea 1: Habilidad del Instructor
22.11.06



Tarea 1: Contenido Teórico
22.11.06



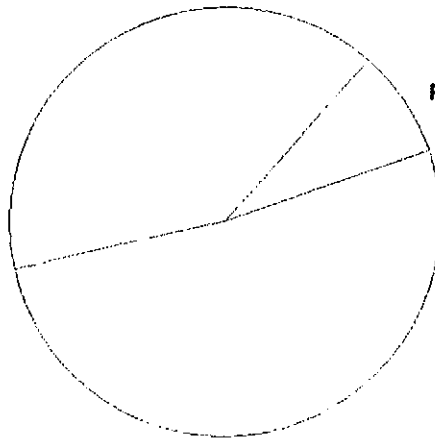
Tarea 1: Material Entregado

22.11.06

40%
Bueno

8%
Regular

52%
Muy Bueno



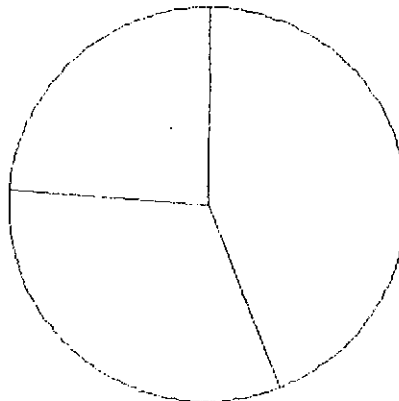
Tarea 2: Utilidad y Aplicabilidad

22.11.06

24%
No Responde

32%
Buena

44%
Muy Buena



Tarea 2: Habilidad del Instructor

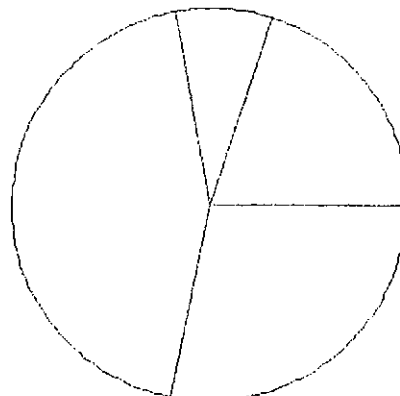
22.11.06

8%
Regular

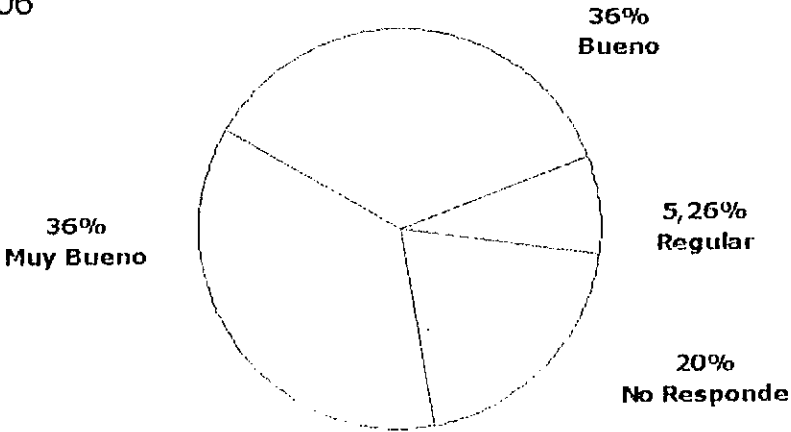
20%
No Responde

44%
Buena

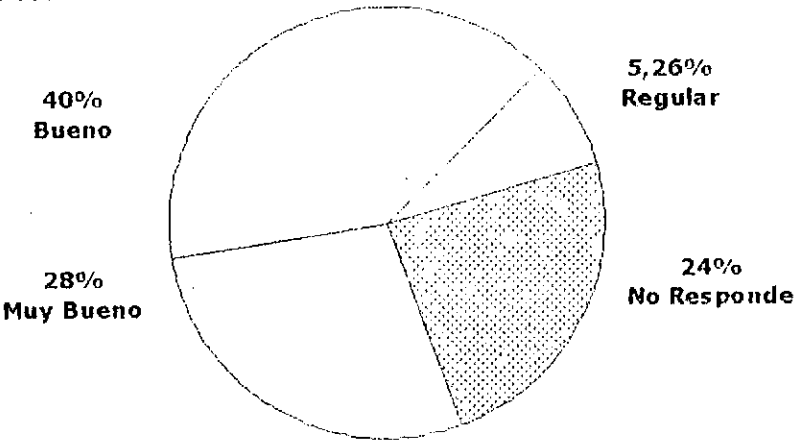
28%
Muy Buena



Tarea 2:Contenido Teórico
22.11.06



Tarea 2:Material Entregado
22.11.06

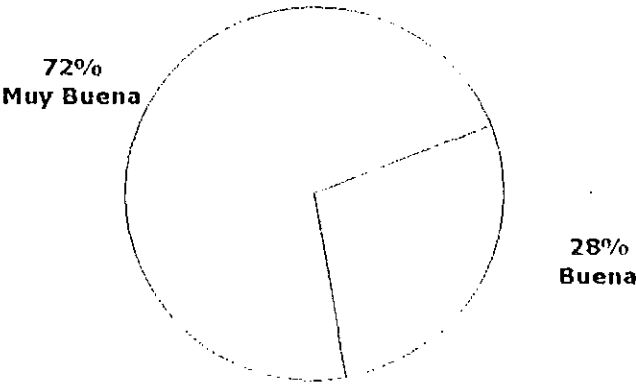


Tarea 3: Utilidad y Aplicabilidad
22.11.06



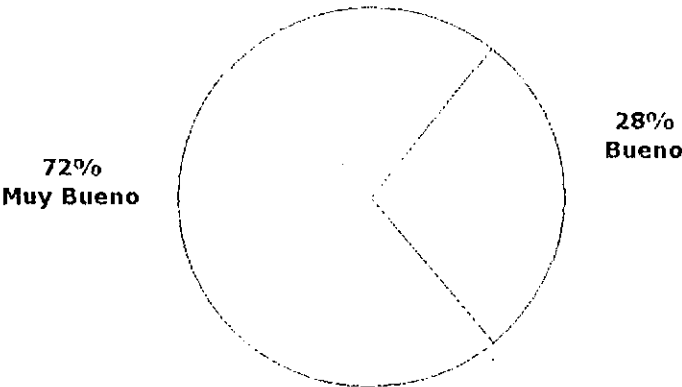
Tarea 3: Habilidad del Instructor

22.11.06



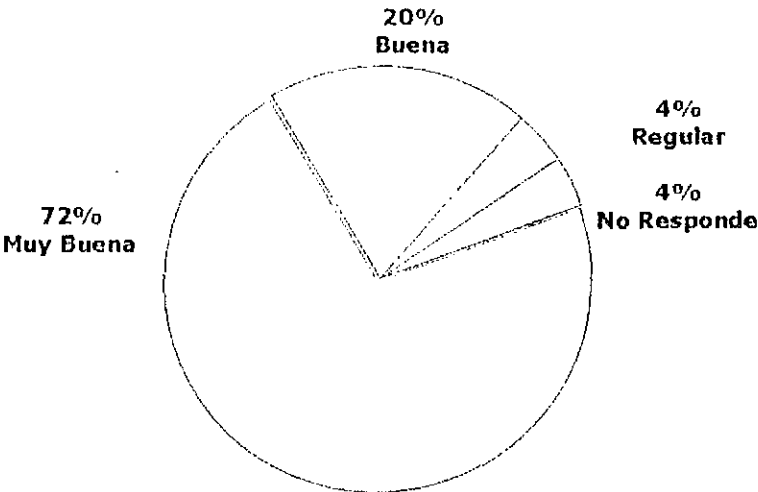
Tarea 3: Contenido Teórico

22.11.06

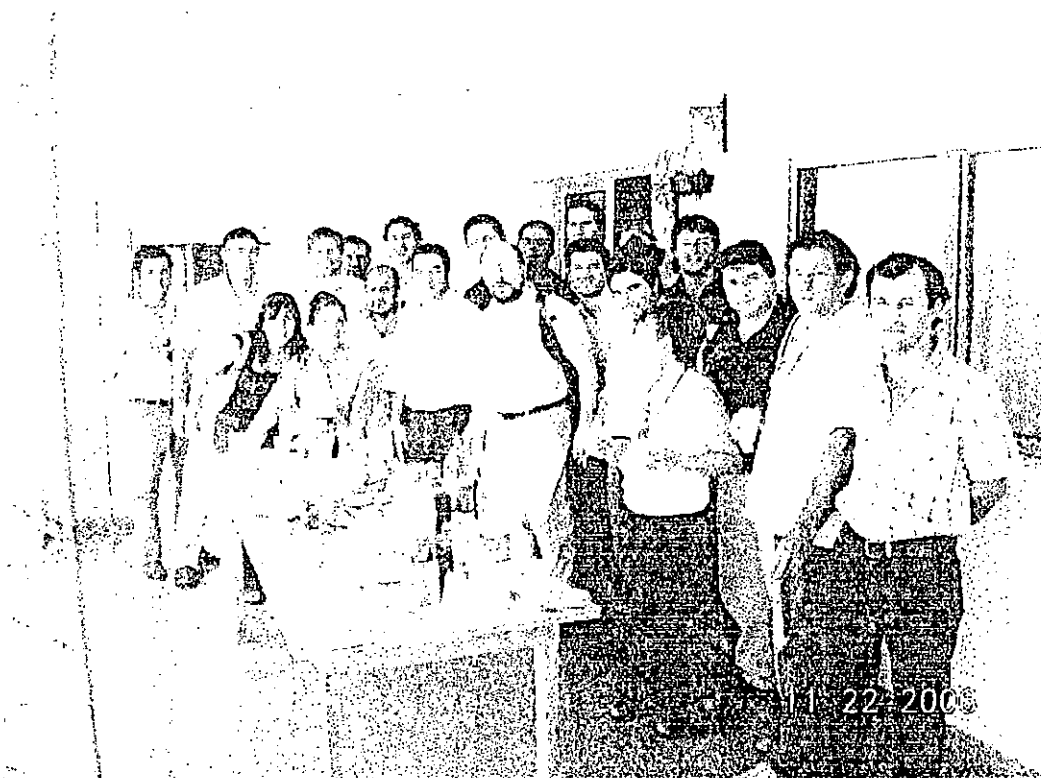


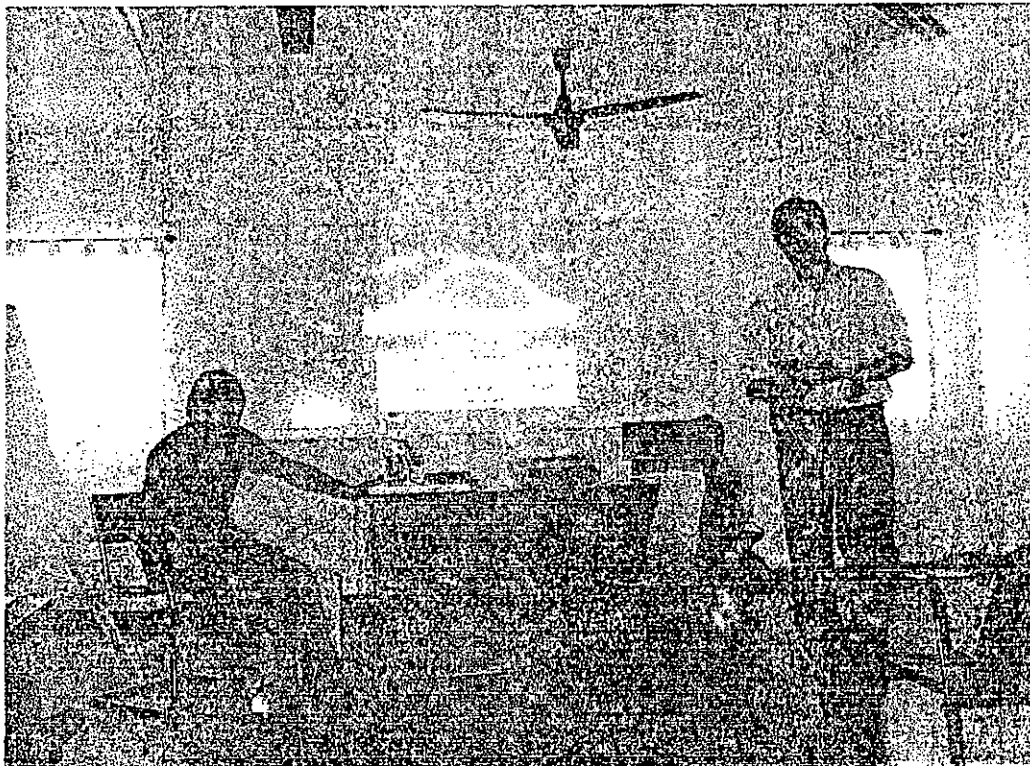
Tarea 3: Material Entregado

22.11.06



1 d Fotos del Encuentro







ANEXO II

Modelo de certificado



PROVINCIA DE CORRIENTES



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Certifican que:

.....

***Ha participado del Programa Fortalecimiento
Institucional para el Desarrollo Local Territorial
Provincia de Corrientes
2006.***

Lic. Fabio Quetglas Cr. Pablo Costamagna Lic. Alicia Rapaccini

DELEGADO DEL GOBIERNO DE
CORRIENTES EN BUENOS AIRES

CONSULTOR EXPERTO

DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

