CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PROVINCIA DE CORRIENTES

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA AGRICULTURA URBANA Y YACARÚ PORÁ SECRETARÍA DE DESARROLLO HUMANO PROVINCIA DE CORRIENTES

INFORME FINAL

ENERO DE 2009

LIC. KEVIN LEHMANN

INDICE GENERAL DEL TRABAJO

I.- RESUMEN…….4
II.- INTRODUCCIÓN..……..……...5
II.a.- Objetivos…….……..…...7
II.b.- Definiciones y acepciones……..…….…..9
II.c.- Secuencia de acciones desarrolladas……..…10
III.- DESARROLLO……..……..…17
III.a.- Caracterización del Programa …… ……..……..…17
III.b.- Recolección de información. Metodología……..…… 19
IV.- DIAGNÓSTICO……..……....20
V.- ENCUADRAMIENTOS ADMINISTRATIVOS a cargo de la Dra. Elena Meana..22
V. a.- Antecedentes……..…….……22
V. b.- Propuesta de encuadramiento Administrativo. Marcos legales…….…….25
Dirección……...29
Agencia …….…...31
Instituto……...42
Unidad Ejecutora…….…45
Cuadros Comparativos……48
VI.- ORGANIZACIÓN INTERNA…….. 51
VI.a.- Propuesta de Organigrama …….....…..51
VI.b.- Escalas salariales……..…….…52
VII.- MANUALES Y PROTOCOLOS…….…… .53
VII.a.- Circuitos de información interna ……..….53
VII.b.- Guía para el Protocolo de Recepción y Circulación de Expedientes……...58
VII.c.- Manual para Alimentación Familiar y la Producción de Alimentos……..60
VII.d.- Protocolo de Seguridad Alimentaria……..65
VII.e.- Protocolo de utilización de vehículos……71
VII.f.- Propuesta de creación de nuevas áreas……72
VIII.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……77
IX.- BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA……..78
X.- ANEXOS……..79
X.a.- Organigrama del programa Yacarú Porá……..……79
X.b.- Manual del Promotor…….…..82

X.c.- Entrevistas……101
X.d.- DECRETO 148 de fecha 2 de septiembre de 2008……..……116
X.e.- Presupuesto Yacarú Porá 2008……..……..118
X.f.- Líneas de Acción Casa por Casa…….....120
X.g.- Proyecto del Área de alimentos……...125
X.h.- Ficha de situación inicial……144
X.i.- Tipos de Huertas – requisitos……148
X.j.- Promoción y prensa de las Jornadas……..……..151
XI.- AGRADECIMIENTOS……159

I.- RESUMEN

El Consejo Federal de Inversiones promueve iniciativas tendientes a la mejora de la gestión pública, cuya traducción práctica es que los esfuerzos sociales, articulados en políticas públicas, obtengan los resultados perseguidos con lo menores costos y en los plazos más breves, minimizando los impactos negativos.
Este trabajo, denominado "Proyecto de Fortalecimiento Institucional del Programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá" se propone ofrecer herramientas teóricas y prácticas orientadas a mejorar la situación del Programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá (en adelante: AU y YP) especialmente en tres áreas:
1°- Encuadramiento administrativo dentro de la estructura del estado provincial;
2°- Definición de un organigrama interno consistente con los objetivos y alcances del Programa y la distribución de tareas y responsabilidades; y 3°- Elaboración de manuales de procesos y planes de capacitación del personal.

Durante el primer mes de labor, siguiendo el plan de trabajo establecido, se realizó la recolección y el relevamiento de la información necesaria para elaborar el diagnóstico y la evaluación. Se hicieron visitas a los emprendimientos, entrevistas grupales con los beneficiarios y participantes; entrevistas y cuestionarios a los responsables de áreas y una indagación en profundidad a la Coordinadora del programa AU y YP.
En esta etapa también se analizó la documentación referida a los aspectos funcionales y administrativos del Programa.
En la segunda etapa, conforme a lo acordado en el Plan de Trabajo, se avanzó sobre dos ejes complementarios: el encuadramiento administrativo y el ordenamiento de la estructura y los procesos internos.
Para llegar a definir la figura administrativa que propondremos como la más adecuada para el Programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá, tuvimos en cuenta una serie de variables que, combinadas, deberían darnos como resultado *lo mejor dentro del escenario realmente existente.* Esta última formulación responde a la verificación empírica de que factores exteriores a los objetivos específicos de AU y YP resultan determinantes. Por ejemplo, en los casos en que se requiere una ley, no podemos perder de vista que el año próximo hay elecciones a gobernador y que la actividad legislativa está atravesada por esa circunstancia. Es decir que es

altamente improbable que antes de 2010 pueda aprobarse el proyecto y efectivizarse la creación del organismo.

Desconocer esa situación y proponer sin más que el siguiente paso debería ser crear un ente que requiere acuerdo parlamentario -justificando la propuesta con bibliografía y análisis teóricos- implicaría renunciar al supuesto que motiva este trabajo: fortalecer institucionalmente a una política pública valiosa. No *proponer* cómo debería fortalecerse, sino, efectivamente, colocarla en una situación cualitativamente mucho mejor, en términos de institucionalización.

Al interior del Programa se trabajó en la definición de un Organigrama y en la elaboración de Manuales y Protocolos orientados tanto a identificar las responsabilidades de cada funcionario y de cada sector, como a simplificar y estabilizar los circuitos administrativos.

La tercera etapa tuvo como objetivo central ajustar los manuales y procesos construidos hasta ese momento y probar su adecuación a la cultura organizacional y los fines del Programa. No obstante ello, dada la necesidad de incorporar más herramientas administrativas para mejorar el desempeño de los agentes y la eficiencia de los proyectos, se continuó trabajando en otros manuales y procesos, de los que se da cuenta en el punto correspondiente.

Finalmente, se trabajó sobre el diseño de dispositivos orientados a conseguir la *mejora continua* de los agentes del Programa y el incremento de la presencia y la legitimación pública de AU y YP. El Centro de Investigaciones y Capacitación y el Área de Comunicación y Relaciones Institucionales, están pensados para cumplir con ese doble objetivo

II.- INTRODUCCIÓN

El programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá nació como una respuesta del estado correntino a la crisis que sufrió nuestro país a partir del año 2001. En ese contexto extremadamente complejo, en el que convergían -potenciándose- el desfinanciamiento de los programas nacionales de asistencia y desarrollo humano, con las situaciones de desocupación y acelerada pauperización de los núcleos familiares, la decisión fue construir una herramienta que permitiera que las familias produzcan sus propios alimentos para resolver los problemas de subsistencia en un

marco de dignidad y defensa de la cultura del trabajo (valores sociales estratégicos que también se veían interpelados por la crisis).

La propia dinámica del programa -y el compromiso con el que asumieron el desafío sus responsables- derivó en un progresivo incremento y sofisticación de sus objetivos, en el aumento de su plantel de operadores y beneficiarios y en una mayor complejidad en sus procesos.

Esos cambios no fueron acompañados con una estrategia de institucionalización y formalización del área.

En estos momentos, sobre un equipo de aproximadamente 200 personas que trabajan en el programa, solamente su Coordinadora se encuentra encuadrada formalmente dentro de los cánones de la administración provincial. El resto -abogados, asistentes sociales, ingenieros en alimentos, ingenieros agrónomos, promotores sociales, etc.- reciben becas, otorgadas con niveles de aleatoriedad incompatibles con cualquier estrategia de largo plazo.

La precariedad de los vínculos laborales remite a una característica que define –y determina- el funcionamiento del programa: altos niveles de esfuerzo y compromiso de sus operadores; marcada vocación por avanzar en la construcción de un camino de jerarquización y rentabilidad del trabajo de los beneficiarios; fuerte decisión de incorporar tecnologías en la producción, uso y comercialización de los productos…y mínima atención a los aspectos formales, organizacionales e institucionales.

“La institucionalización de las prácticas baja los costos de transacción”. Si hubiese un frontispicio en la entrada de las oficinas de Yacarú Porá, tal vez no seria mala idea grabar esta leyenda. La institucionalización no es lo opuesto a la mística, sino una condición para evitar la dispersión de esfuerzos: el inicio desde cero de cada trámite, la dificultad agregada de construir una y otra vez los mismos caminos hacia los mismos lugares.

El desafío del presente proyecto fue fortalecer institucionalmente al Programa para darle mayor visibilidad; facilitar la relación y el intercambio con otras áreas y jurisdicciones; garantizar la acumulación de experiencias; simplificar los procesos; capacitar, apoyar y jerarquizar a sus cuadros. En síntesis, darle mayor rentabilidad y productividad a la inversión y los invalorables esfuerzos que vienen llevándose adelante.

II.a.- Objetivos

El camino del fortalecimiento institucional implica un ida y vuelta entre la teoría y la práctica. Los avatares de la construcción marcan necesariamente los límites de lo preconcebido y obligan a repensar las estrategias, adecuar las herramientas y dejar de lado prácticas que pudieran haber sido exitosas en otros contextos.
Junto con los efectos explícitamente buscados, existen otros, ni menos valiosos ni inesperados: la experiencia misma de dotar de una estructura institucionalmente homologable a un programa en pleno desarrollo es un insumo que puede extrapolarse –en todo o en parte- a otros esfuerzos equivalentes.

Antes de definir *qué* debería hacerse para lograr el fortalecimiento institucional, es importante señalar *para qué* debe trabajarse sobre este aspecto del Programa.
Como dijimos, es impostergable mejorar su funcionamiento para hacerlo más eficiente y eficaz, pero no es este el aspecto central de la cuestión.
Lo más importante, digámoslo claramente, es que es necesario garantizar el *retorno de la inversión*. Acudimos a la (cruda) terminología del sector privado para que quede fuera de toda duda una cuestión de principios: desde el punto de vista del estado, no se trata de dádivas, caridad, asistencialismo, gasto, ni ninguna forma similar de degradación de familias trabajadoras en situación crítica. Es una política pública que apuesta a solucionar los problemas con y desde los ciudadanos, reconociéndolos como tales y, en ese sentido, comprometiéndolos con las obligaciones que acompañan sus derechos.
Para que el Estado pueda ejercer cabalmente su rol debe actuar con la mayor visibilidad, midiendo resultados y haciéndolos públicos. De ese modo, también puede apropiarse, sin dudarlo, de los réditos de sus emprendimientos.
El programa de Agricultura Urbana y Yacarú Porá es un ejemplo de construcción a partir de valores sociales y debe ser motivo de orgullo para la administración provincial. Desperdiciar la rentabilidad de los esfuerzos de tantas personas implica obturar la posibilidad de reinvertir ese capital –medido en términos de legitimidad- para profundizar y ampliar ese programa o poner en marcha otros distintos. Es una forma de despilfarro del capital público no menos condenable que otras.
Lo invertido en Agricultura Urbana y Yacarú Porá ha producido y produce réditos en términos de construcción de ciudadanía, apego a valores republicanos (que se

degradan ante la exclusión social) y también, políticos -en un sentido amplio, como capital social simbólico- cuya utilización permanece vacante precisamente porque falta sacar al programa del lugar que tiene y colocarlo en el que debe tener.
Algunas cuestiones que inciden en la mejora del desempeño del Programa pueden resolverse con los recursos existentes: simplificar y homogeneizar los procesos internos, diseñar circuitos de comunicación que faciliten el aprovechamiento y documentación de los logros y de las experiencias (actuales y anteriores), definir –y en algunos casos resolver- las necesidades de capacitación de sus agentes, etc.
Otros objetivos dependen de decisiones políticas y administrativas que exceden la capacidad de la coordinación del Programa.
Decimos que son decisiones políticas porque algunos elementos del contexto teórico, como la revisión de la mirada acerca del sector primario de la economía, del valor y concepción misma de los alimentos, el ajuste de los criterios de dignidad que deben los estados post-crisis a sus ciudadanos; y otros de la realidad fáctica (como la reciente reunión del Foro Nacional de Agricultura Familiar en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los pasados días 23 y 24 de abril), ofrecen elementos cuya valoración debe ser, primero, política. En esta última reunión del Foro, por ejemplo, Corrientes no ocupó ningún lugar destacado, cediendo la representación del NEA a Chaco y Formosa, en distintas instancias institucionales.
El correlato administrativo de las decisiones políticas -el lugar y jerarquía que se defina para esta política dentro del organigrama de la administración provincial- tiene efectos políticos: la jerarquía administrativa marca el lugar de prioridad en la agenda gubernamental.
Para lograr el fortalecimiento institucional de esta política hay muchas acciones que pueden y deben realizarse. De menor a mayor, en orden de importancia, destaquemos tres:

1. Encuadrar a los operadores del programa en las categorías de la estructura administrativa provincial.
2. Capacitar a los agentes, simplificar los procesos internos y elaborar manuales y guías para estandarizar tareas.
3. Dotarlo de autonomía presupuestaria y funcional.

No es necesario extenderse demasiado en argumentaciones para explicar que un programa de becas en lugar de contratos reproduce la informalidad en lugar de

atacarla, promueve la percepción de precariedad entre los cuadros técnicos (que permanecerán atentos a oportunidades laborales más consistentes) y atenta contra la recuperación de la cultura del trabajo.
La mirada más distraída a la operación concreta de AU y YP no dejaría de advertir la heterogeneidad de procedimientos, jerarquías, responsabilidades y atribuciones que la caracterizan. El Programa funciona y obtiene resultados satisfactorios, pero sobrecargando los costos individuales de sus operadores y comprometiendo, a mediano plazo, la posibilidad, no solamente de ampliarlo, sino, incluso, de sostenerlo.

II.b.- Definiciones y acepciones

a- Agricultura Urbana: Llamamos Agricultura Urbana a la práctica agrícola o pecuaria en las ciudades, en la cual los productores -muchas veces afincados en los barrios marginales, villas de emergencia, rancheríos, barriadas y/o pueblos jóvenes y peri urbanos, colindantes a las ciudades- utilizan los recursos y servicios locales (mano de obra, espacio de cultivo, agua y desechos reciclables) con el fin de generar productos de autoconsumo o destinados a la venta en el mercado.

b- Fortalecimiento Institucional: concebimos el fortalecimiento institucional como la construcción de capacidades dentro de la organización para lograr que las actividades tengan un mayor impacto en las problemáticas que pretende atender, que el uso de sus recursos sea más eficiente y que sus esfuerzos sean sostenibles a lo largo del tiempo.

c- Medición de resultados: “El concepto de medición le da el carácter de inteligente a la organización. Una organización inteligente es aquélla flexible, de alta conectividad interna y externa, capaz de medir posibilidades, de adaptarse a las turbulencias del entorno y desarrollar iniciativas frente a los nuevos estímulos que proceden de los escenarios cambiantes de la realidad sosteniendo la direccionalidad estratégica”[1].

[1] En HALLIBURTON, Eduardo. “Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos en la Administración Pública” (datos en Bibliografía Consultada).

II.c.- <u>Secuencia de acciones desarrolladas</u>:

En el marco de la realización del presente informe se realizaron:

a -Visitas a diferentes Huertas del Programa AU y Yacarú Porá

b - Entrevistas con funcionarios de la provincia de Corrientes.

Entrevista realizada con el Secretario de Desarrollo Humano Miguel Angel Bassi, agosto de 2008.

Con la Dra. Maria Gabriela Basualdo, Secretaria de Planeamiento de la provincia, se realizaron numerosas entrevistas en distintas oportunidades.

c. Participación en Jornadas y Capacitaciones

c.1 -Jornadas en el marco de IV Congreso Internacional de la RED SIAL, Mar del Plata, octubre de 2008.

La Coordinadora del programa Yacarú Porá, junto con personal de la Secretaría de Desarrollo Humano de la provincia de Corrientes participaron del Congreso intercambiando experiencias y facilitando protocolos redactados en el presente trabajo.

c.2 - Jornadas del 17 y 18 de diciembre de 2008. Presentación del trabajo realizado en el año 2008 y metas del año 2009.

Oradores: El Secretario de Desarrollo Humano, Miguel Angel Bazzi; la Coordinadora del Programa Yacarú Porá, María Eva Guerra; el representante del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), Julio Albornoz; y el director del Instituto de Cardiología y presidente del Club de Regatas donde se realizo la jornada, Dr. Eduardo Tassano.

Firma del Acuerdo de Cooperación entre el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Secretaría de Desarrollo Humano, en el marco del Programa de Abastecimiento Comunitario que abarca a Yacarú Porá y Agricultura Urbana.

Participaron de la jornada la Secretaria de Planeamiento de la provincia de Corrientes, Dra. María Gabriela Basualdo y el Lic. Kevin Lehmann, en representación del CFI (Consejo Federal de Inversiones) .

c.3 - Capacitación del día 17 de diciembre de 2008.

Monitores de Yacarú Porá junto con la Coordinadora del programa.

Muestreo de la Actividades realizadas durante de año 2008.

Promotores asistentes a la jornada.

Muestreo de Actividades realizadas durante el año 2008 en el interior de la provincia.

III.- DESARROLLO

III.a.- Caracterización del Programa

Breve reseña institucional:

"Desde el 2002 iniciamos nuestra gestión con el Programa de **"Yacarú Porá"** desde la Secretaría de Desarrollo Humano en el marco de una provincia que intentaba salir de la mayor crisis social y económica, y de un gobierno provincial con la fuerte vocación política de apostar a la cultura del trabajo y de la producción como estrategia de desarrollo, de generación de nuevas y mejores oportunidades de inserción para los sectores mas postergados de nuestra sociedad.

En esta perspectiva asumimos la tarea con un objetivo central, desarrollar una estrategia de fomento y apoyo a la práctica de la "**Agricultura Urbana**", convencidos de que la expansión de estas unidades económicas se presentaba como alternativa genuina de generación de empleo y desarrollo local.

Desde el 2005 y por iniciativa de la S. de D. H. se crea el fondo especial decreto Nº 309/05 para llevar adelante el **Programa de Agricultura Urbana**, con el objetivo central de instalarlo territorialmente y empoderamiento del mismo.

Desde el programa hemos encontrado una valiosa oportunidad institucional para consolidar nuestra misión, realizar alianzas estratégicas con otras áreas de gobierno e incrementar nuestra llegada y cobertura de manera muy articulada con la actual política de la Secretaria.

En la actualidad, nos hemos abocado a la implementación de una plataforma de servicios de apoyo técnico, transferencia de insumos, materiales y tecnologías, capaz de atender a una heterogeneidad de situaciones sociales y económicas en el ámbito del territorio provincial.

Expandir la oferta institucional, y promover al mismo tiempo asistencia técnica y servicios de capacitación para consolidar redes de organizaciones e instituciones que practican la Agricultura Urbana construyendo capacidades y vínculos, sin descuidar los objetivos de lograr mejores condiciones de vida para familias que viven en las periferias de las ciudades, nos enfrenta a un desafío.

De igual modo comenzamos, hacia dentro, el fortalecimiento de las capacidades institucionales de gestión, procurando estandarizar procedimientos administrativos,

dotar de mayor racionalidad: criterios, productos/servicios y promover en general una mejor administración[2].

Objetivos:
"La Agricultura Urbana contribuye directamente a la 1er meta en la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas en el año 2000 **"Erradicar la pobreza y el hambre extremo"**, las dos fuerzas que motivan a hombres y mujeres más pobres de una ciudad a convertirse en agricultores urbanos son la necesidad acuciante de disponer de una fuente confiable de alimentos frescos y la esperanza de mejorar su precaria condición económica.
La Agricultura Urbana contribuye también directa o indirectamente a lograr las demás metas **"reducir la mortalidad infantil"** (ODM 5), **"mejorar la salud materna"** (ODM 6), **"asegurar un medioambiente sostenible"** (ODM 7).

Son acciones orientadas a esos objetivos:
"Producir parte de nuestros propios alimentos.
Promover la inclusión social.
Mejora la disponibilidad y acceso de productos agrícolas con calidad y en cantidad suficiente para generar ingreso y empleo.
Mejorar e ambiente urbano, reciclar desechos, ahorrar energía.
Estimular la producción local, gastando menos en transporte, almacenamiento y frío.
Promover una gobernabilidad participativa".

Beneficiarios:
"El programa toma como eje principal la familia y a partir de acciones concretas su fortalecimiento e integración a la comunidad y al sistema económico productivo local.
Cultura del trabajo, trabajo en red, sustentabilidad ambiental.
A través del co protagonismo y compromiso para resolver sus necesidades promovemos al desarrollo de sus potencialidades personales, comunitarias y locales.
Directos: Familias en situación de pobreza que viven en las periferias y aquellas que pasan la línea de pobreza pero no llegan a cubrir la canasta básica total. Familias

[2] Documento "Presentación de Agricultura Urbana y Yacarú Porá". Secretaría de Desarrollo Humano. Gob. De la provincia de Corrientes. (2005)

que llevan incorporadas a su vida cotidiana practicas agrícolas, sociales, y ambientales.
Indirectos: Organizaciones e instituciones vinculadas con la población arriba mencionada, consumidores de productos frescos y naturales, comunidad en general.

Localización:
Principalmente en las periferias de las ciudades y en las zonas rurales. El Programa tiene presencia en distintos lugares del territorio provincial, a través de distintos planes (ver mapa adjunto en “Anexos”).

Componentes:
Transferencia de insumos y tecnologías, servicio de capacitación y asistencia del promotor social, organización de operativos barriales, eventos e intercambio de experiencias, articulación con áreas gubernamentales y de la Sociedad Civil.

Nuevos Trabajos interinstitucionales:
Alianza con organizaciones de base para la formación de redes de huerteras y huerteros,
Taller de educación alimentaria, módulos de agro ecología, con INTA.
Centros de alfabetización “Programa Encuentro” con el Ministerio de Educación y Cultura.

Proyectos en ejecución:

- YACARÚ PORA
- BIOGAS
- FORTALECIMIENTO DE LAS FERIAS
- MONTE FRUTAL CASERO – NATIVOS

III.b.- Recolección de la información – Metodología:
Para obtener la información relevante a los fines del proyecto, se recurrió a distintas herramientas, adecuándolas al tipo de información, a las características del informante y a los contextos de recolección.

Se realizó una entrevista en profundidad con la Coordinadora del Programa; entrevistas semi estructuradas a los Responsables de Área; una entrevista grupal - con una dinámica próxima a la de un taller (aunque no corresponde calificarla de esa manera por lo exiguo de su duración); reuniones informales con Monitores en el campo; visitas a las huertas; análisis de la documentación existente y una reunión introductoria con el Secretario de Desarrollo Humano y la Coordinadora del Programa.

En todos los casos se privilegió garantizar la calidad de la información por encima de las preferencias metodológicas. Así, a poco de lanzado el taller con los responsables de área, se decidió desactivarlo y reemplazarlo por indagaciones personalizadas, al advertir que de la dinámica grupal no surgía la información buscada.

Las entrevistas al equipo y la documentación analizada se adjuntan en Anexos.

IV- DIAGNÓSTICO

El relevamiento de información realizado durante la primera etapa confirmó -aunque, obviamente, precisando, profundizando y ajustando- los supuestos de partida acerca de los problemas y las debilidades que motivaron el pedido de este trabajo:

1- <u>No existe una clara distribución de tareas y responsabilidades</u>:

Conviven, superponiéndose, una distribución por áreas y por proyectos. El responsable de un área puede ser también colaborador en uno o más proyectos pertenecientes a otra o coordinar –como se observa en el ejemplo que aportamos a continuación- Centros de un plan que ni siquiera está encuadrado formalmente dentro de del Programa.

2- <u>La política salarial es precaria, caótica y arbitraria</u>:

Con la sola excepción de la Coordinadora, ningún operador del programa percibe un salario formal. Todos los agentes cobran sus honorarios a través de un sistema de becas que -además de denegarles los aportes provisionales, de obra social, aguinaldos, vacaciones, etc.- no refleja jerarquías, capacitación, antigüedad, responsabilidades, etc.

3- <u>No existe seguimiento sistemático de las demandas</u>:

De las entrevistas surgió claramente que falta una visión compartida acerca de en qué consiste el seguimiento y la documentación de los expedientes, trámites, etc. Se registró, también, una interrupción en los circuitos de circulación, almacenamiento y utilización de la información.

4- Faltan manuales, guías y protocolos de funcionamiento :

Conociendo la evolución del Programa, el modo y la velocidad con la que creció en extensión y complejidad de su oferta de políticas y planes; la rotación interna de sus agentes y la superposición de tareas, no debe extrañar que no existan normas estabilizadas de funcionamiento, en la mayoría de los casos.

El proceso de elaboración de esos documentos conlleva la inevitable delimitación de misiones y funciones, con el consiguiente salto cualitativo en eficiencia.

Debe señalarse, para poner las cosas en su sitio, que aunque no existan protocolos escritos, sí hay directivas muy claras acerca de qué debe hacerse en cada lugar de trabajo y herramientas de apoyo -a los monitores, por ejemplo- para que puedan ordenar su labor.

5- Es necesario construir instrumentos más precisos para medir resultados globales y la eficiencia de los distintos componentes del Programa :

Definir los criterios de medición de resultados del Programa abre una discusión que no puede saldarse en una instancia tan preliminar como esta.

Solamente a los fines de plantear una problemática sobre la que deberemos regresar a lo largo del trabajo, digamos que es tan inadecuado aplicar criterios de rentabilidad económica a un programa de estas características, como inconveniente no adoptar ningún criterio o aplicar parámetros excesivamente globales y descriptivos.

No debe medirse con criterios de rentabilidad económica una política cuyo objetivo es la rentabilidad social. Esto no significa que no puedan evaluarse los costos; estudiarse la conveniencia de, por ejemplo, discontinuar un tipo de cultivo e incentivar otro; observar la evolución de los beneficiarios para acompañarlos en su crecimiento o ayudarlos si no están logrando los resultados esperables.

En AU y YP existe una base de datos muy sofisticada que permite conocer el tipo y cantidad de semilla cultivada en cada emprendimiento, la técnica de cultivo y el destino de los productos obtenidos (consumo familiar o comercialización).

Existen otras variables, como la tasa de permanencia en el sistema educativo, el estado de salud del grupo familiar, etc. que son indicadores, a veces indirectos pero no por ello menos valiosos, del impacto de políticas sociales.
Conocer el desempeño de programas como Agricultura Urbana y Yacarú Porá, permite revisar y ajustar los elementos que o componen y, fundamentalmente, exhibir resultados contrastados: la mejor manera de obtener legitimidad pública.

6- El encuadramiento administrativo debe ser revisado :

De la conversación con el Sr. Miguel Ángel Bazzi, Secretario de Desarrollo Humano, y la Sra.María Eva Guerra, Coordinadora del Programa, surgió la propuesta concreta de transformar a AU y YP en Dirección General.
Decíamos más arriba que la jerarquía administrativa marca el lugar de prioridad de una política en la agenda gubernamental: AU y YP ni siquiera figura actualmente en el organigrama de la Secretaría de Desarrollo Humano (ver ANEXOS).
Uno de los resultados comprometidos del presente trabajo es una propuesta de encuadramiento administrativo. Dentro de esa propuesta se evaluarán los niveles de autonomía presupuestaria y funcional con los que debería funcionar el programa para cumplir con los objetivos que se le asignan.

V.- ENCUADRAMIENTOS ADMINISTRATIVOS

V.a.- Antecedentes:

Actualmente “Agricultura Urbana y Yacarú Porá” son programas dependientes operativa y presupuestariamente de la Secretaría de Desarrollo Humano del Ministerio de Desarrollo Social de la provincia de Corrientes, sin inclusión dentro organigrama.
Los programas suelen definirse como una unidad orgánico funcional ad-hoc, que integran actividades, servicios o procesos en forma organizada y coherente para la atención de una temática específica y que pueden componerse de proyectos. Presentan objetivos o acciones pero no desagregación estructural y están a cargo de un responsable ejecutivo.

Las diferentes actividades desarrolladas dentro del programa, son realizadas por la Secretaria desde hace años siendo la regulación presupuestaria y reglamentaria realizada a través de decretos y leyes dictadas como consecuencia de necesidades que surgen a nivel social.

Es así que encontramos las diferentes regulaciones:

- En el año 200l, con la grave crisis de País y la provincia, se dicta la Ley Nacional de Seguridad Alimentaria, por la cual se empezó a distribuir cajas con productos no perecederos (S.A.C.) para personas por debajo de la línea de pobreza. La Secretaria de Desarrollo Humano salió a paliar esa crisis con los recursos que contaba, y tomando como base el Pro Huertas del INTA, en alianza con este se incorpora una colección de semillas, complementando una acción asistencial con la oportunidad de tener la propia huerta familiar mejorando la calidad alimentaria, y ayudando la canasta familiar. Es así que nace “Yacarú Porá” que en guaraní significa “vamos a comer lindo”, “vamos a comer bien” y desde el gobierno provincial se adquieren 60.000 colecciones de semillas de 5 variedades, las cuales fueron distribuidas conjuntamente con las cajas alimentarias a familias de toda la provincia.
- Decreto 1214 del 27 de mayo de 2003, por el cual se realiza un Acta Acuerdo entre el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, el Ministerio de Producción, Trabajo y Turismo y la Secretaria de Desarrollo Humano, por el cual se prevé presupuesto para semillas para productores de la provincia.
- “Agricultura Urbana” surge en el año 2004, cuando muchas de las huertas de Yacarú Porá tenían un excedente de la producción con la posibilidad de comercializar los productos de las huertas. Cumpliendo con el objetivo propuesto de lograr aparcerías en las zonas urbanas y peri urbanas, logrando que la gente se agrupe para poder producir más calidad, cantidad, con la continuidad necesaria para comercializar y obtener mayores ingresos se conformó una alianza con el Mercado de Concentración Fruti Hortícola de la ciudad de Corrientes, dependiente del Ministerio de la Producción, Turismo y Trabajo. El mismo,

contemplaba la compra de productos que luego se distribuirían a los comedores de la Capital de la provincia de Corrientes.

- Durante el año 2004 se dictan los decretos provinciales Nº 467 del 16 de marzo, el Nº 2101 del 28 de septiembre y el decreto Nº 2291 del 16 de octubre que facultan a la Dirección de Administración de la Secretaria de Desarrollo Humano a emitir los comprobantes de contabilidad contra la Tesorería General de la provincia, otorgando así diferentes partidas presupuestarias.
- En el año 2005 el Gobierno de la provincia de Corrientes apuesta a este Programa con la aprobación de un Fondo Especial (Decreto 309-05) para ampliar y mejorar la situación de los Productores Urbanos. En ese momento, no sólo se estimulaba al cultivo y el consumo de hortalizas, verduras y legumbres sino también sus derivados, que son productos elaborados. Desde la Coordinación fueron incorporándose profesionales y técnicos en distintas materias, mejorando las prestaciones del “Programa”, así por ejemplo se crea las áreas de Alimentos, Veterinaria, Comercialización, Energías Alternativas, Agronomía, Evaluación y Monitoreo y Promoción Social.
- Con el Decreto provincial 148 del año 2006, el Gobierno fortalece y propicia las condiciones para la comercialización y el desarrollo de actividades tendientes a mejorar la situación del sector creando el “Fondo de Agricultura Urbana y Yacarú Porá” y un “Fondo para Becarios de Agricultura Urbana”, dedicando trasferencias por 1.050.000 pesos. Así, “Agricultura Urbana” comienza a desplegarse en todas sus formas, logrando extenderse a más ciudades de la provincia y experimentando el crecimiento cuantitativo y cualitativo de huertas bajo el área de influencia del programa. Los encuentros provinciales de Ferias Francas, van instalándose en la población, llegando a tener la asistencia de más de 30.000 personas, resultado de un trabajo Interinstitucional entre productores y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (ver anexo).

Para que los pequeños productores urbanos puedan acceder y mantenerse en el mercado, desde el programa, y en alianza con otros organismos del estado, se están

realizando obras de infraestructura y ampliación de nuevas tecnologías en las huertas, llevando del programa a lugares del interior de la provincia donde antes no llegaba, todo lo cual hace que el **presupuesto deba ser ampliado y tenido en cuenta dentro del presupuesto provincial** (se adjunta presupuesto actualizado, ver anexo).

Queda clara la indispensable ayuda social que conlleva el programa y para la cual es necesaria no solamente la autonomía presupuestaria sino también un correcto **encuadramiento legal y administrativo de los agentes** que componen el mismo para permitir, además, la autonomía funcional.

V.b.- <u>Propuesta de encuadramientos administrativos</u>. Marcos Legales.

Para ofrecer sustento a la decisión de homologar a AU y YP con alguna de las figuras existentes en la administración provincial, repasamos los marcos legales de los posibles encuadramientos de “Agricultura Urbana y Yacarú Porá”.

Debido a que la reglamentación administrativa correntina no cuenta con una Guía de Estructuras Especiales, como sí las hay en otras provincias de nuestro país, los casos se van resolviendo conforme la *analogía*: casos similares que se reglamentan de forma similar. Por este motivo el trabajo consiste en una síntesis ordenada de la conceptualización que en la doctrina y la práctica se dan de las estructuras, encuadramientos generales y los antecedentes existentes en la Administración Pública de la provincia de Corrientes.

La organización que compone al Estado Provincial se caracteriza por la a*dministración centralizada.*

Existe régimen de centralización administrativa cuando los órganos se agrupan colocándose unos respecto a otros en una situación de dependencia tal que entre todos ellos existe un vínculo que, partiendo del órgano situado en el más alto grado de ese orden, los vaya ligando hasta el órgano de menor categoría.

La relación jurídica que liga a los diversos órganos, relación de jerarquía, explica cómo se mantiene la unidad del poder administrativo a pesar de la diversidad de los órganos que lo forman e implica ciertos poderes de los órganos superiores sobre los inferiores, en cada grado de la jerarquía

En la Administración Centralizada, donde las decisiones están reunidas en los órganos superiores de la Administración, encontramos también órganos desconcentrados que, sin constituir entes autárquicos, pueden diferenciarse como “desconcentrados propiamente dichos”, “desconcentrados funcionales” y “desconcentrados territoriales”. Los primeros son órganos predominantes en la administración pública, tienen menor grado de independencia en relación a los segundos que son los que alcanzan mayor independencia funcional del organismo del cual dependen sin desconocer la línea jerárquica. Los terceros poseen también estas facultades pero se diferencian por su alcance territorial, hecho que constituye su semejanza con las algunas Delegaciones existentes en la provincia y que no se especificarán en este trabajo.

Para una mejor organización de las funciones estatales, conforme las necesidades económicas, técnicas o políticas, se pueden constituir entes autárquicos, dando lugar a la **Administración Descentralizada,** caracterizada por organismos autárquicos, con personalidad jurídica propia, con capacidad para administrarse a sí mismos conforme a las normas que les son impuestas y con presupuesto propio, o sociedades que se constituyen para llevar adelante las funciones empresariales del Estado. Tanto los Entes Autárquicos como las Sociedades poseen personería jurídica propia, rasgo que les confiere relativa independencia dentro de la Administración Estatal.

Al lado del régimen de centralización existe otra forma de organización administrativa: la descentralización, que consiste en confiar la realización de algunas actividades administrativas a órganos que guardan con la administración central una relación que no es la de jerarquía y donde el único carácter que se puede señalar como fundamental del régimen de descentralización es el de que los funcionarios y empleados que lo integran gozan de una autonomía orgánica y no están sujetos a los poderes jerárquicos.

Las administraciones centralizada y descentralizada, desarrollan sus actividades y expresan su voluntad a través de órganos propios, que pueden definirse, según el Dr. Gordillo, como “conjunto de atribuciones o de competencias que será luego

desempeñado o ejercido por una persona física determinada". Estos órganos no constituyen una persona jurídica distinta de la del Estado Provincial o de la del Ente que integran, sino que resultan ser unidades con atribuciones específicas.

Los especialistas en el tema enumeran distintas variables que definen los tipos estructurales:

1. C~~c~~arácter adhocrático
2. Nivel de desagregación
3. Temporalidad
4. Jerarquía y dependencia dentro de la estructura organizacional

~~1-~~Carácter adhocrático

1-

La Real Academia Española define ad hoc como aquello adecuado, apropiado y dispuesto especialmente para un fin, siendo la estructura ad-hoc aquella diseñada para cumplir con objetivos especiales de interés estratégico. Por esta razón se caracteriza por una gran flexibilidad, lo que le permite adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, y pueden se r tanto de carácter temporal o permanente.

La coordinación es competencia de un responsable que, según lo requiera el problema a resolver o la tarea a realizar, comparte las decisiones con los integrantes del equipo.

Una estructura tradicional o frecuente no es adhocrática, y las estructuras especiales pueden o no serlo.

Características generales

- La conducción de estas organizaciones tiende a realizarse con un enfoque estratégico participativo. En virtud de ello, la toma de decisiones tiende a descentralizarse.
- Estas unidades, al responder a políticas públicas o al brindar servicios de índole específica, se configuran según un diseño orgánico funcional que, si bien puede responder a patrones estandarizados, tiene en cuenta el mejor

logro de los objetivos en una determinada situación política, social, económica y cultural.

- Son unidades político administrativas que responden a los principios de flexibilidad y auto renovación, sin que ello sea obstáculo para la definición de una clara identidad orgánica.
- En general, son unidades integradas por equipos de trabajo conformados según proyectos específicos, coordinados prioritariamente por ajuste mutuo.
- Las personas se organizan por objetivos, sumando los conocimientos y destrezas de distintas disciplinas y experiencias laborales.
- Los objetivos son revisados en forma permanente en virtud de sistemas de información y detección de demandas y necesidades que posibilitan la reformulación o ajuste de la organización y los procesos de trabajo.
- La división de trabajo no supone la estandarización de puestos.

2- Nivel de desagregación

El nivel de desagregación indica los niveles de apertura de unidades orgánicas al interior de una estructura. Este nivel está determinado por el tema, el grado de complejidad y el volumen de las acciones institucionales.

En general, los tipos estructurales especiales tienen una mínima desagregación estructural, ya que es más propio de estas figuras un funcionamiento interno organizado a través de coordinaciones funcionales.

3- Temporalidad

Refiere a la duración temporal del tipo estructural. Las estructuras pueden tener un límite temporal acotado o pueden ser permanentes.

4- Jerarquía y dependencia dentro de la estructura organizacional

La jerarquía expresa el nivel orgánico, dentro de la Administración Pública, que el tipo estructural requiere para lograr sus objetivos, de acuerdo también con el nivel de

responsabilidad que se asignará a su/sus titular/es. La dependencia remite a la relación que se establece entre las diferentes unidades organizativas, indicando para cada unidad la unidad superior a la que reportan y las unidades que de ella dependen.

Conforme la diferenciación entre Organización Centralizada y Descentralizada realizadas, diferenciamos los distintos grupos:

A. En el primer grupo podemos mencionar:

1- Direcciones Generales

B. En el segundo grupo se destacan las siguientes:

1- Agencias

2- Institutos

3- Unidades Ejecutoras

Siempre teniendo en cuenta que estas estructuras no son rígidas sino orientadoras, dado que en cada una de ellas la reglamentación especifica es la que le dará el verdadero sistema orgánico funcional, señalamos las siguientes características generales:

A.1. Direcciones Generales:

Las direcciones son estructuras cuya característica fundamental es la centralización, donde las facultades de decisión están reunidas en los órganos superiores de la Administración. Según las características propias de la cada Dirección podemos encontrar órganos desconcentrados que, sin constituir entes autárquicos, pueden diferenciarse como “desconcentrados propiamente dichos”, “desconcentrados funcionales” y “desconcentrados territoriales”. Los primeros son órganos predominantes en la administración pública, tienen menor grado de independencia en relación a los segundos que son los que alcanzan mayor independencia funcional

del organismo del cual dependen sin desconocer la línea jerárquica. Los terceros poseen también estas facultades pero se diferencian por su alcance territorial.

Las Direcciones Generales, como especies dentro de su género se caracterizan por su dependencia jerárquica dentro de la estructura, y cuenta con las siguientes características:

- Por definición una estructura tradicional o frecuente no es adhocrática, debido a que la conducción no se realiza con un enfoque estratégico participativo con todos sus integrantes, sino que las decisiones deben adecuarse a la directriz reglamentaria y superior jerárquica, y ellas no tienden a descentralizarse.
- Las funciones están determinadas reglamentariamente, no pudiendo exceder sus funciones.
- Carácter permanente
- Tiene un presupuesto determinado.
- Jerarquía: su jerarquía es inferior a la agencia, pero superior a un programa.
- Dependencia dentro de la estructura organizacional. Es un órgano que, sin desconocer la línea jerárquica, cuenta con cierta independencia funcional y autonomía operativa pero, solamente en cuanto a las funciones reglamentadas como propias para la Dirección.

Antecedentes:

Dentro de la estructura Ministerio de Desarrollo Social de la provincia de Corrientes encontramos la Dirección General de Administración dependiente de la Subsecretaría de Coordinación Operativa, que tiene, entre muchas funciones, la de Programar, controlar y ejecutar los actos administrativos vinculados con la gestión contable, económica y financiera en el ámbito del Ministerio, elaborar el proyecto de presupuesto anual de las áreas y dependencias de la jurisdicción y controlar su ejecución, realizando los reajustes contables pertinentes. Organizar, controlar y gestionar los ingresos y egresos de fondos y valores de las Subsecretarías y Dependencias de la Jurisdicción, de acuerdo a las normativas y reglamentaciones

vigentes y en un todo de acuerdo con las instrucciones que imparta el Ministerio de Economía. Participar en la evaluación de viabilidad económica y financiera de los programas con financiamiento internacional propios del Ministerio, así como los acordados con terceros organismos. Informar sobre el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias y físicas de los compromisos internacionales adquiridos a fin de determinar los procedimientos a seguir por el Ministerio.
Tiene como características especiales:

- Es de carácter permanente.
- Sus funciones se encuentran determinadas reglamentariamente.
- Realizando una tarea de control presupuestario sobre las demás Direcciones del Ministerio de Desarrollo Social.
- Dependen Jerárquicamente de la Subsecretaria- Secretaria de la que forman parte en el ámbito del Ministerio.
- Tienen como función ejecutar los actos administrativos vinculados con la gestión contable, económica y financiera en el ámbito del Ministerio

B.1. Agencias:

La puesta en marcha de las Agencias Estatales responde a una necesidad y supone, asimismo, una oportunidad de mejora en la prestación de los servicios públicos que corresponden a la Administración General del Estado.
La necesidad deriva del compromiso que han de asumir los poderes públicos de satisfacer las demandas ciudadanas con el nivel de calidad y de eficacia que en estos momentos la sociedad exige, lo cual requiere, entre otros aspectos, de un nuevo enfoque organizativo y funcional de nuestra administración prestacional, es decir, de nuestros organismos públicos.
Pero, al mismo tiempo, no se puede dejar pasar la oportunidad de implantar un nuevo modelo y una nueva cultura de gestión que, frente al modelo tradicional burocrático –válido básicamente para el ejercicio de las competencias reguladoras de la Administración- ponga el acento en los valores de eficacia, eficiencia y calidad, tendiendo a subrayar una legitimación por resultados que permita lograr una

administración más operativa y que responda mejor a las necesidades reales del ciudadano.
Los principios básicos de gestión serían:

- Transparencia de los servicios públicos, de manera que el ciudadano pueda visualizar fácilmente quiénes son los organismos responsables de cada uno de los servicios públicos y cuáles son los compromisos que asumen dichos organismos en la prestación de estos servicios.
- Implantación de un sistema de gestión por objetivos, mediante el cual se establezcan mecanismos que permitan que los controles departamentales sobre los organismos responsables de la gestión se focalicen en los productos y resultados concretos que previamente se han planificado y cuantificado mediante los correspondientes indicadores de gestión.
- Autonomía de gestión y responsabilización de los gestores por resultados, para lo cual deben disponer del necesario nivel de autonomía sobre los medios puestos a su disposición para alcanzar los objetivos comprometidos.
- Potenciación de los mecanismos de planificación y de diseño de políticas y distribución de los distintos niveles de responsabilización, de manera que, por una parte, en los Departamentos Ministeriales se potencien los instrumentos de diseño de estrategias, formulación de políticas y control de resultados, con el consiguiente nivel de responsabilidad en estas áreas (responsabilidad política); trasladándose la responsabilidad gestora a las organizaciones autónomas, responsables de la prestación de los servicios (responsabilidad operativa).
- Cooperación Interadministrativa y participación institucional, lo que conlleva la articulación de mecanismos de colaboración y de cooperación entre los distintos niveles de administración, y entre éstos y los agentes sociales para hacer frente a desafíos cada vez más complejos.

Las Agencias Estatales son, ante todo, una fórmula organizativa dotada de mayor autonomía y flexibilidad para la gestión, a través de instrumentos que deben producir una mejora en lo servicios públicos, reforzando también la responsabilidad del gestor y los sistemas de control de sus resultados, a

través del Contrato de Gestión, elemento fundamental para el funcionamiento de las Agencias.

El Contrato de Gestión deberá contener los objetivos deseados, los resultados a obtener y la gestión a desarrollar, así como los planes necesarios para obtenerlos, con sus marcos temporales y proyectos asociados y con plazos indicadores.

Un elemento capital del Contrato de Gestión estriba en que también tendrá que recoger los efectos asociados al grado de cumplimiento de los objetivos fijados, por lo que hace a la exigencia de responsabilidad por la gestión de los órganos

Una forma de asegurar la responsabilidad es que productividad se relacione con la retribución a percibir, de acuerdo con criterios y porcentajes que establezcan y el grado de cumplimiento de los objetivos fijados en el Contrato de Gestión.

Características:

- La Agencia tiene como característica particular llevar adelante las acciones referidas a políticas estratégicas, generalmente referidas al desarrollo
- Se organiza a través de unidades adhocráticas referidas a diferentes materias y mediante la conformación de equipos dinámicos no permanentes para el diseño y ejecución de programas.
- Dispone de una mayor autonomía en sus decisiones. ..
- Puede suscribir acuerdos y convenios con otras organizaciones en materias de su competencia, con el fin de ampliar sus posibilidades de actuación y administrar mayores recursos.
- Puede diseñar y ejecutar estrategias, programas, proyectos y actividades referidas al objeto de su creación.
- Jerarquía y dependencia dentro de la estructura organizacional: equivalente a Subsecretaría o inferior. Depende directamente de Ministro o Secretario de Estado.
- Nivel de desagregación o apertura estructural: Se desagrega en oficinas o unidades especialmente diseñadas para el logro de los objetivos institucionales. Podrá admitirse una oficina provincial si los programas así lo justifican.

Antecedentes:

a. Antecedentes de la provincia de Corrientes:

Agencia Río Santa Lucía. En diciembre del año 2005 un equipo técnico multidisciplinario promovido por el CFI desembarcó en los Departamentos de Goya y Lavalle (provincia de Corrientes) con el objetivo de crear de un espacio territorial de concertación entre los actores regionales y fuerzas vivas para alcanzar a través de un trabajo articulado y consensuado entre instituciones -públicas, privadas y de la sociedad civil- la ejecución de políticas tendientes a dar respuestas a las necesidades y potencialidades de la Micro Región del Río Santa Lucía.

A lo largo de 11 encuentros coordinados por el equipo antes mencionado durante el año 2006 y los primeros meses del 2007, se obtuvo como principales logros la formulación de un diagnóstico socio productivo de contexto, la identificación de los puntos críticos y potencialidades de la región, la definición del perfil de desarrollo, la creación de un banco de proyectos estratégicos y principalmente la concientización en los actores e instituciones regionales, de la relevancia del trabajo articulado en ámbitos Micro Regionales como herramienta vital para el desarrollo local.

Como resultado de este proceso se plantea la necesidad de la creación de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo Río Santa Lucía, para así pasar de las etapas del diagnóstico al plano de la ejecución a través de esta ONG. Finalmente se constituye la agencia como una Asociación Civil sin fines de lucro, obteniendo su Personería Jurídica en Abril del 2007. Consecuentemente se llama a un concurso público provincial para cubrir la posición de gerente de la agencia, una vez elegido el mismo se inician actividades formalmente en Mayo del 2007.

Misión: Trabajar en forma conjunta con los actores regionales para diagnosticar, diseñar, planificar, coordinar y ejecutar programas e instrumentos productivos y de desarrollo, buscando como resultado el crecimiento económico con impacto social y desarrollo sustentable.

Visión: Consolidarse como un actor primordial para el desarrollo regional y ser un instrumento participativo fundamental para la interacción entre las organizaciones públicas, privadas y del tercer sector.

Objetivos:

1. Promover y articular servicios de apoyo a las actividades productivas que tienden a incrementar sus niveles de productividad y competitividad
2. Fomentar e impulsar el asociativismo y la cultura emprendedora
3. Contribuir a la formación de un entorno innovador que favorezca el desarrollo regional, perfeccionando la red de trabajo entre los distintos nodos institucionales y actores relevantes de la región
4. Proveer el acceso a servicios de financiación, capacitación y asistencia técnica a la micro, pequeña y mediana empresa
5. Impulsar la creación de valor agregado, la generación de estrategias productivas de diversificación y la formación de entramados comerciales y de producción
6. Promover, impulsar y gestionar la internacionalización de los productos de la región
7. Gestionar recursos del orden nacional, provincial, municipal y de cooperación internacional, para destinarlos a proyectos productivos tendientes a fortalecer el perfil de desarrollo de la región

Proyecto de Ley de Creación de la Agencia "Corrientes Turismo, realizado por el Senador Sergio Flinta.

En cuya EXPOSICIÓN DE MOTIVOS establece "Las Agencias Estatales, importan un compromiso del Estado en aras de lograr una gestión pública más acorde con la dimensión actual de la Administración en el siglo XXI y en línea con los países más avanzados en materia de función pública.

Estos nuevos organismos están dotados de un mayor nivel de autonomía y flexibilidad respecto de las ofrecidas por la legislación vigente a los Organismos Públicos, al tiempo que se refuerzan los mecanismos de control de la eficacia, promoviendo la cultura de la responsabilidad por los resultados.

Las rigideces de funcionamiento en los modelos de Organismos Públicos, y su escasa autonomía de gestión, han llevado en otras latitudes a la creación de nuevos organismos públicos (las agencias) que se rigen fundamentalmente por sus estatutos propios, y que se basan en un nuevo modelo de gestión, basado en:

- Gestión por objetivos, plasmados en un contrato de gestión que es el mecanismo donde se fijan los compromisos que adquiere la Agencia (y su

equipo directivo) para prestar un servicio público, con unos indicadores de resultados y unos niveles de eficacia y de calidad determinados.

- Mayor nivel de autonomía, como contrapartida de esa mayor responsabilización por resultados. Esta autonomía se manifestará fundamentalmente en su régimen de personal, en su régimen presupuestario y en su régimen de control.
- Financiación. Mayor capacidad de generar ingresos: los recibidos por la prestación de sus servicios y la posibilidad de obtener ingresos por patrocinio.
- Participación de otras Instituciones. El modelo de regulación que se prevé para las Agencias Estatales es un modelo abierto que posibilita dar entrada a otras instituciones, en los términos y condiciones que se establezcan en sus leyes de creación y estatutos.
- Sustitución de Organismos existentes. Las Agencias Estatales no constituyen, sin más, un nuevo tipo de Organismo Público, sino la fórmula organizativa hacia la que, progresivamente, se van a reconducir aquellos Organismos públicos existentes en la actualidad, cuya actividad y funciones se ajusten al concepto de Agencia Estatal".

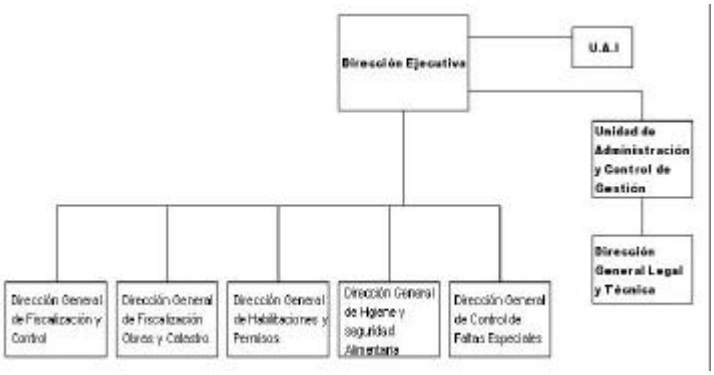
b. Antecedente Nacional: **Agencia Gubernamental de Control**, entidad autárquica en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires creada por Ley Nº 2.624**,** sancionada el 13 de Diciembre de 2007.

En relación a la estructura el artículo 4º establece la transferencia de responsabilidades primarias, objetivos y acciones, patrimonio, presupuesto y recursos humanos: la Agencia será administrada por un (1) Director Ejecutivo, con rango de Subsecretario, designado por el Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

En relación al patrimonio, los recursos de la Agencia se formarán con los fondos que le asigne el Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la Ciudad en base al presupuesto anual que debe realizar, los ingresos correspondientes a la recaudación en su ámbito de competencia, de manera de garantizar los gastos de funcionamiento que le permitan cumplir con el Plan Operativo Anual, las donaciones y legados, los

fondos provenientes de convenios que celebre con el Estado Nacional, Provincias o Municipios, y cualquier otro recurso que genere en el marco de las funciones conferidas en la presente ley. La Agencia, podrá asignar recursos a una Cuenta Especial para ser aplicados en el sistema de incentivos al personal. La Agencia podrá disponer de fondos para ser distribuidos entre todo el personal, con y sin funciones directivas, conforme a un sistema que premie la consecución de objetivos, calificando el rendimiento y la eficiencia de los agentes, a base de parámetros objetivos que surgirán de la reglamentación de la presente ley.

Su organigrama es el siguiente:



c. Antecedente Internacional: **Ley 28, de fecha 18 de julio de 2006, "Ley de Agencias estatales", Juan Carlos I, Rey de España**.

En su EXPOSICIÓN DE MOTIVOS establece caracteres importantes: I. Necesidad y oportunidad de las Agencias Estatales…..Por ello, en los últimos años, se han buscado soluciones estructurales para intentar solventar problemas de gestión, fundamentalmente de naturaleza presupuestaria, económico-financiera y de gestión de personal, dando lugar, en muchos casos, a respuestas organizativas forzadas desde la perspectiva de los objetivos y funciones del Organismo de que se trate, pero que llevan aparejado el establecimiento de un régimen de funcionamiento más flexible y superador de las rigideces que el régimen general presenta respecto de las materias indicadas. Ello ha dado lugar a una proliferación de entes que presentan un

régimen jurídico singular, básicamente del derecho privado y al margen de las configuraciones generales de los organismos públicos.
Se hace pues necesario incorporar a la Administración General del Estado una fórmula organizativa general, dotada de un mayor nivel de autonomía y de flexibilidad en la gestión, pero que, al mismo tiempo, refuerce los mecanismos de control de eficacia y promueva una cultura de responsabilización por resultados. Dicha fórmula, la constituyen las Agencias Estatales y su regulación, objeto de esta Ley, permitirá implantar un modelo de gestión que equilibre adecuadamente los principios de autonomía, control y responsabilización por resultados, así como establecer un régimen general lo suficientemente operativo para dar cabida a aquellos Organismos para los que la categoría de Organismo Autónomo es insuficiente, sin tener que acudir, como sucede en la actualidad, a soluciones particulares para cada caso….En efecto, un aspecto capital que se incorpora a la gestión de servicios públicos a través de las Agencias Estatales es la profundización en una nueva cultura de gestión que ha de apoyarse en el cumplimiento de objetivos claros, medibles y orientados hacia la mejora en la prestación del servicio, con las consiguientes ventajas para los usuarios y para los contribuyentes…..Por último, hay que señalar que las Agencias Estatales no van a ser, sin más, un nuevo tipo de Organismo Público, sino la fórmula organizativa hacia la que, progresivamente, se van a reconducir aquellos Organismos públicos existentes en la actualidad, cuya actividad y funciones se ajusten al concepto de Agencia Estatal y se estime oportuno y más eficaz su transformación en este tipo.."

Dentro de su extenso articulado encontramos las características fundamentales :

- Naturaleza y régimen jurídico. 1. Las Agencias Estatales son entidades de Derecho público, dotadas de personalidad jurídica pública, patrimonio propio y autonomía en su gestión, facultadas para ejercer potestades administrativas, que son creadas por el Gobierno para el cumplimiento de los programas correspondientes a las políticas públicas que desarrolle la Administración General del Estado en el ámbito de sus competencias…" Artículo 2.
- Creación.1. La creación de Agencias Estatales requiere autorización por Ley y se produce con la aprobación de su Estatuto por Real Decreto acordado en

Consejo de Ministros y adoptado a propuesta conjunta de los Ministerios de Administraciones Públicas y Economía y Hacienda. 2. La Ley que autorice la creación establecerá el objeto de la Agencia Estatal y sus fines generales…3. La iniciativa de creación de las Agencias Estatales corresponde a los Ministerios competentes o afectados por razón de la materia, los cuales deberán elaborar una Memoria y un proyecto de Estatuto…5. El Estatuto deberá tener, en todo caso, el siguiente contenido:

a. Las funciones a desarrollar por la Agencia Estatal y, en su caso, las facultades decisorias correspondientes a las competencias de la Administración General del Estado y de sus Organismos Públicos que se atribuyan a dicha Agencia.
b. La determinación de la sede, estructura orgánica, con la concreción, en su caso, de los otros órganos de gobierno que se creen, así como las facultades de cada uno de ellos y la forma de designación de sus componentes, régimen de funcionamiento y desarrollo de la actividad, con indicación de aquéllos cuyos actos y resoluciones son definitivos en vía administrativa.
c. Los medios personales, materiales y económico financieros y patrimonio que se le adscriben.
d. La determinación del carácter temporal, en su caso, de la Agencia a crear, con especificación de los objetivos a que se vincula la vida de aquélla o del plazo en que se fija su duración.

6. Los Estatutos podrán prever la participación de otras Administraciones Públicas en el Consejo Rector de las Agencias, en los términos y condiciones que se determinen en los mismos. 7. Formulada una iniciativa conforme a lo dispuesto en los apartados anteriores, ésta será remitida a los Ministerios de Administraciones Públicas y de Economía y Hacienda, quienes, tras la aprobación de la Memoria junto con los Ministerios de iniciativa, procederán a la tramitación del Real Decreto aprobatorio del Estatuto de la Agencia, previsto en el número 1 de este artículo.

En la determinación de las condiciones de trabajo de los empleados públicos de la Agencia, incluyendo los aspectos relativos a la organización, estructura y marco de actuación en materia de recursos humanos y retribuciones, participarán los

representantes del personal, o las organizaciones sindicales, en los términos previstos Artículo 3.

- Estructura y adscripción.1. Las Agencias Estatales se estructuran en los órganos de gobierno, ejecutivos y de control previstos en esta Ley y los complementarios que se determinen en su respectivo Estatuto…"

La designación de sus titulares y miembros se ajustará al criterio de paridad entre hombre y mujer.

2. Las Agencias Estatales se adscriben a los Ministerios que hayan ejercido la iniciativa de su creación, en los términos que se determinen en los Reales Decretos de creación. Artículo 7.

- Patrimonio.

1. Las Agencias Estatales tendrán, para el cumplimiento de sus fines, un patrimonio propio, distinto del de la Administración General del Estado, integrado por el conjunto de bienes y derechos de los que sean titulares.

2. La gestión y administración de los bienes y derechos propios, así como de aquellos del Patrimonio del Estado que se les adscriban para el cumplimiento de sus fines, será ejercida de acuerdo con lo señalado en sus estatutos, con sujeción, en todo caso, a lo establecido para los organismos públicos en la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas.

3. Los Estatutos de las Agencias Estatales podrán prever que los bienes inmuebles propios de éstas que dejen de ser necesarios para el cumplimiento de sus fines puedan ser enajenados por las mismas, previa comunicación al Ministerio de Economía y Hacienda. Artículo 17.

Régimen retributivo.1. Los conceptos retributivos del personal funcionario y estatutario de las Agencias Estatales, son los establecidos en la normativa de función pública de la Administración General del Estado y sus cuantías se determinarán en el marco del correspondiente Contrato de gestión, de conformidad con lo establecido en dicha normativa y en las Leyes de Presupuestos Generales del

Estado. 2. Las condiciones retributivas del personal laboral son las determinadas en el convenio colectivo de aplicación y en el respectivo contrato de trabajo y sus cuantías se fijarán de acuerdo con lo indicado en el apartado 1 anterior. 3. La cuantía de la masa salarial destinada al complemento de productividad, o concepto equivalente del personal laboral, está en todo caso vinculada al grado de cumplimiento de los objetivos fijados en el Contrato de gestión. Artículo 22.

- Recursos económicos.

1. Las Agencias Estatales se financian con los siguientes recursos:

a. Las transferencias consignadas en los Presupuestos Generales del Estado.
b. Los ingresos propios que perciba como contraprestación por las actividades que pueda realizar, en virtud de contratos, convenios o disposición legal, para otras entidades públicas, privadas o personas físicas.
c. La enajenación de los bienes y valores que constituyan su patrimonio.
d. El rendimiento procedente de sus bienes y valores.
e. Las aportaciones voluntarias, donaciones, herencias y legados y otras aportaciones a título gratuito de entidades privadas y de particulares.
f. Los ingresos recibidos de personas físicas o jurídicas como consecuencia del patrocinio de actividades o instalaciones.
g. Los demás ingresos de derecho público o privado que estén autorizadas a percibir.
h. Cualquier otro recurso que pudiera serles atribuido.

2. En aquellos supuestos expresamente previstos en los Estatutos, y sólo en la medida que tengan capacidad para generar recursos propios suficientes, las Agencias podrán financiarse con cargo a los créditos previstos en el Capítulo VIII de los Presupuestos Generales del Estado adjudicados de acuerdo con procedimientos de pública concurrencia y destinados a financiar proyectos de investigación y desarrollo. La Ley de Presupuestos Generales del Estado de cada ejercicio establecerá los límites de esta financiación.

3. Los recursos que se deriven de los apartados b, e, f y g del número 1 anterior, y no se contemplen inicialmente en el presupuesto de las Agencias Estatales se podrán destinar a financiar mayores gastos por acuerdo de su Director. Artículo 24.

B.2. Institutos

Suelen ser definidos como unidades orgánico funcionales ad-hoc, que se ocupan de un tipo de asunto determinado de naturaleza técnica, científica, cultural, política, de desarrollo, producción, relaciones interprovinciales e internacionales, etc., con impacto estratégico.

Para su funcionamiento y fijación de objetivos requiere voluntad y aprobación de orden político, para lo cual configura un nivel consultivo y directivo superior colegiado. El cuerpo colegiado puede tratarse de un consejo, un directorio u otro, presidido por un presidente y un vicepresidente, coordinado para la ejecución de las políticas por un secretario ejecutivo. Esta denominación es utilizada para designar figuras de diferentes naturalezas jurídicas como así también con diferentes funciones u objetos.

Es un órgano que, sin desconocer la línea jerárquica, cuenta con independencia funcional del organismo del cual depende, fundada en una temática especial de carácter estratégico (de naturaleza técnica, científica, cultural, política, formativa, de promoción del desarrollo, vinculada a las relaciones interprovinciales e internacionales, etc.), lo que requiere una mayor autonomía operativa y funcional. Puede o no ser de carácter adhocrático.

El Instituto está encabezado por un órgano directivo colegiado de orden político, cuyo funcionamiento se ajusta a la normativa vigente en materia decisoria.

Características:

- Constituye una figura compleja compuesta por un nivel superior con unidades de carácter colegiado (Consejo Directivo, Directorio, Consejo Académico) para la consulta y la toma de decisiones, que se desagrega en tipos estructurales burocráticos y/o especiales.
- Puede instrumentar, coordinar y/o participar en campañas de difusión, formación y concientización en el marco de políticas emanadas del gobierno provincial.

- Puede proponer la suscripción de convenios, contratos u otros instrumentos legales con Organismos Municipales, Provinciales, Nacionales e Internacionales, personas o entidades públicas o privadas, a los efectos del cumplimiento de los fines que son objeto de su creación, con los recaudos que sobre el particular exige la legislación vigente.
- Puede participar en las iniciativas de otros organismos o en proyectos legislativos en materia de su competencia.
- Puede realizar acuerdos que permitan obtener y asignar recursos especiales a sus programas.
- La jerarquía y dependencia dentro de la estructura organizacional, no inferior a Dirección Provincial, acorde a su carácter estratégico. Dependencia directa del Gobernador, Ministerio, Secretaría, Subsecretaría.
- Nivel de desagregación o apertura estructural, permite la apertura estructural que requiera su plan estratégico.

Antecedentes:

a. **Instituto Correntino del Agua y del Ambiente** (**ICAA**), creado por Decreto ley Nº 212, de fecha 6 de diciembre de 2001 (ver anexo bibliográfico).
El Instituto regula lo referente a Recursos Hídricos, Gestión Ambiental, Tierras e Islas Fiscales y la Minería, y reúne los siguientes caracteres:

- Tiene personería jurídica propia de Derecho Público, con competencia para actuar en el campo del Derecho Público y Privado

- Se encuentra dirigido por un Administrador General, designado por el Poder Ejecutivo

- Esta estructurado funcional y operativamente sobre la base de cuatro (4) Gerencias, la Coordinación de Gestión Administrativa y la Asesoría Jurídica que conforma el servicio legal permanente, que dependerán directamente del Administrador General, y se podrán dividir en Departamentos y éstos en Divisiones, si fuere necesario. Desarrollará sus actividades a través de la siguiente estructura orgánica: 1.1. Gerencia de Ingeniería 1.2. Gerencia de Tierras Fiscales, Suelos y Minería 1.3. Gerencia de Gestión ambiental 1.4.

Gerencia de Gestión Económica 1.5. Coordinación de Gestión Administrativa 1.6. Asesoría Jurídica (Art 12)

- Dispondrá de los siguientes Recursos: Los fondos asignados por la Ley anual de presupuestos de la Provincia. Los provenientes de créditos y recursos para planes, proyectos y programas que otorguen las instituciones públicas, mixtas o privadas, ya sean nacionales, provinciales, municipales o internacionales. El producto de los derechos, cánones, y tasas establecidas en las leyes las cuales el ICAA es Autoridad de Aplicación y las reglamentaciones que en su marco se dicten.(Art 14)

b. **Instituto de Vivienda de Corrientes INVICO),** creado por ley 3411 como persona Jurídica pública autárquica, siendo la relación funcional del Instituto con el Poder Ejecutivo, se establecerá a través de la Secretaria de Estado de Obras y Servicios Públicos; dentro de la órbita de la Subsecretaria de Arquitectura y Urbanismo (ver anexo bibliográfico).
El Instituto de Vivienda tendrá por objetivo la promoción, construcción y financiamiento de viviendas en el territorio de la Provincia, de acuerdo con las políticas generales fijadas en materia habitacional.
CONSTITUIRAN el Capital y Recursos del Instituto de Vivienda de Corrientes:
a)- Los fondos que a tal efecto destine la Provincia de Corrientes. b)- Los aportes que para el desarrollo de sus planes destine el Gobierno Nacional a través de la Ley 21.581- (FO.NA.VI.) o provenientes de subsidios o nuevas operatorias no incluidas en la Ley precedentemente citada. c)- Las donaciones o legados. d)- Los ingresos provenientes de ventas, arrendamientos y/o concesiones de los inmuebles y muebles incluidos en los planes a su cargo.
(sustituido por Ley 3.437) e)- Los ingresos provenientes de la recuperación de sus inversiones y los intereses, reajustes, ventas, dividendos, utilidades y recursos de todo tipo provenientes de las inversiones de sus fondos propios o de los que administren o que produzcan la realización y uso de sus bienes. f)- Los fondos que se obtengan de créditos provenientes de organismos nacionales o internacionales. g)- Los derechos, tasas o retribuciones que perciba por servicios prestados. h)- Las multas que aplique. i)- Cualquier otro recurso que pueda ser incorporado previa

autorización del Poder ejecutivo. La Provincia de Corrientes garantiza en forma solidaria las operaciones que realice el Instituto de Vivienda de Corrientes.
El Instituto de Vivienda de Corrientes será dirigido y administrado por un Directorio integrado como máximo, por cinco personas, designadas a tal efecto por el Poder ejecutivo. El presidente será designado, también, por el Poder Ejecutivo entre los componentes del Directorio. A los fines de la fiscalización del Instituto, el Poder ejecutivo designará un auditor quien dependerá de la Contaduría General de la Provincia.

B.3. Unidad Ejecutora :
La Unidad Ejecutora, está destinada a ejecutar o administrar un programa específico preexistente a su creación, que cuenta en general con una financiación extra presupuestaria determinada por ley. Se encuentra conformada por equipos de trabajo que distribuyen sus tareas internamente sin requerir desagregación estructural, permite jerarquizar funciones que requieren un alto nivel de especialización. El nombre del programa puede adicionarse al de Unidad Ejecutora para designar a la estructura orgánica. Su titular es denominado en general "Responsable" o "Coordinador".

Características:

- Jerarquía y dependencia dentro de la estructura organizacional: Equivalente a Dirección Provincial o inferior. Dependencia del Gobernador, Ministro, Secretario de Estado, Subsecretario, Dirección Provincial, Dirección o estructura especial equivalente.
- Nivel de desagregación o apertura estructural: No prevé desagregación estructural.
- Es una estructura de tipo técnico – operativo adaptada al programa o proyecto que le da origen, el que se financia con fondos afectados.
- La Unidad Ejecutora puede o no ser adhocrática

- Se ocupa, preferentemente, de problemas estratégicos o de base referidos al desarrollo, para los que se requiere una búsqueda metódica de soluciones creativas o novedosas.
- Promueve el desarrollo socio-económico a través de la administración y ejecución de proyectos de inversión preparados o seleccionados en el marco de las políticas públicas que emanan del Poder Ejecutivo provincial.
- Elabora, implementa y/o ejecuta programas, administrando su financiamiento.
- Desarrolla sistemas de apoyo y puestos de enlace a fin de promover una estrecha comunicación entre las áreas administrativas y de operaciones, lo que genera altas posibilidades de intercambio de roles.
- Sus especialistas conforman dinámicamente uno o más equipos de proyectos.
- No prevé desagregación estructural, a excepción que la normativa que da origen al programa establezca expresamente lo contrario. Es propia de esta figura la existencia de funciones de coordinación no estructurales.
- Ejecutan o administran un programa que desde un principio cuenta en general con una financiación extra-presupuestaria (pública, privada, internacional, nacional o provincial), determinada por ley. Por lo mismo, se responsabiliza de llevar el registro contable de sus operaciones.
- El programa es preexistente a la creación de la Unidad, su finalidad es la administración y ejecución del Programa en cuestión y generalmente, este último da nombre a la Unidad Ejecutora.

Antecedente en Corrientes:

a. Unidad Ejecutora de El Programa Mejoramiento de Barrios II (PROMEBA):
Con fecha de inicio 29 de marzo 2007, por el Convenio Marco 1842/OC-AR, tiene como finalidad mejorar la calidad de vida y contribuir a la inclusión urbana y social de los hogares de los segmentos más pobres de la población residentes en villas y asentamientos irregulares.

Las acciones del programa forman parte de la estrategia pública nacional de la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda que busca disminuir los niveles de pobreza, reducir el nivel de hacinamiento y de riesgo ambiental y mejorar las condiciones sanitarias generales de la población.

La planificación de la gestión se coordina con los programas federales de construcción y mejoramiento de vivienda de la Subsecretaría e incluye la participación de otros organismos del Estado, instituciones, organizaciones de la sociedad civil y empresas.

- Marco Institucional y Organización: El Programa actúa en el marco de la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda (SDUV), Secretaría de Obras Públicas (SOP), dependiente del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. El PROMEBA cuenta con una Unidad de Coordinación Nacional (UCN), y opera descentralizadamente a través de Unidades Ejecutoras Provinciales (UEP) y Unidades Ejecutoras Municipales (UEM).La UCN administra los fondos del programa, planifica y realiza el seguimiento de la cartera de proyectos a partir de la priorización. Asimismo, apoya y supervisa a los subejecutores en las distintas fases del Ciclo de Proyectos, evalúa su capacidad de gestión y desarrolla acciones de fortalecimiento para incrementarla. Las UEP y UEM identifican, formulan y ejecutan los proyectos. También se ocupan de licitar, contratar e inspeccionar las obras; además de contratar, capacitar y supervisar a los profesionales de los Equipos de Campo quienes se encargan de la formulación e implementación de las intervenciones en el barrio.
- PROMEBA II se financia con los recursos de una Línea de Crédito (CCLIP) aprobada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que alcanza los US$ 1.500 millones en un plazo de 25 años y tiene como meta atender un total de 250.000 hogares argentinos.

  En este marco, la Nación ha suscripto un primer Contrato de Préstamo 1842/OC-AR por US$ 350 millones -siendo US$ 40 millones la contraparte correspondiente al Estado Nacional- que contribuirán en la meta con el financiamiento de proyectos que beneficiarán a 47.500 hogares residentes en villas y asentamientos irregulares.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas el Gobierno Argentino ha decidido transferir los recursos a las provincias y municipios en calidad de subsidio. Asimismo, y dado el rol determinante de las provincias y municipios en la ejecución de la estrategia, asignará recursos para reforzar sus capacidades de gestión.

CUADROS COMPARATIVOS:

Características principales de los diferentes encuadres:

Siempre teniendo en cuenta que estas estructuras no son rígidas sino orientadoras, dado que en cada la reglamentación específica es la que le dará el verdadero sistema orgánico funcional, señalamos las siguientes características generales:

Tipo Estructural	Ad-hoc	Temporalidad	Apertura	Jerarquía
DIRECCION GENERAL	No	Permanente	No	Superior a un programa e inferior a una Agencia
AGENCIA	No	Temporal.	Sí	Equivalente a Subsecretaría o inferior.
INSTITUTO	Puede o no serlo.	Permanente.	Sí	No inferior a Dirección Provincial.
UNIDAD	Puede o no serlo.	Permanente o transitorio.	No	Equivalente a Dirección Provincial o inferior.
UNIDAD EJECUTORA	Puede o no serlo.	Temporal.	No, salvo que la normativa de origen establezca expresamente lo contrario.	Acorde al carácter estratégico de las funciones que se le asignen.

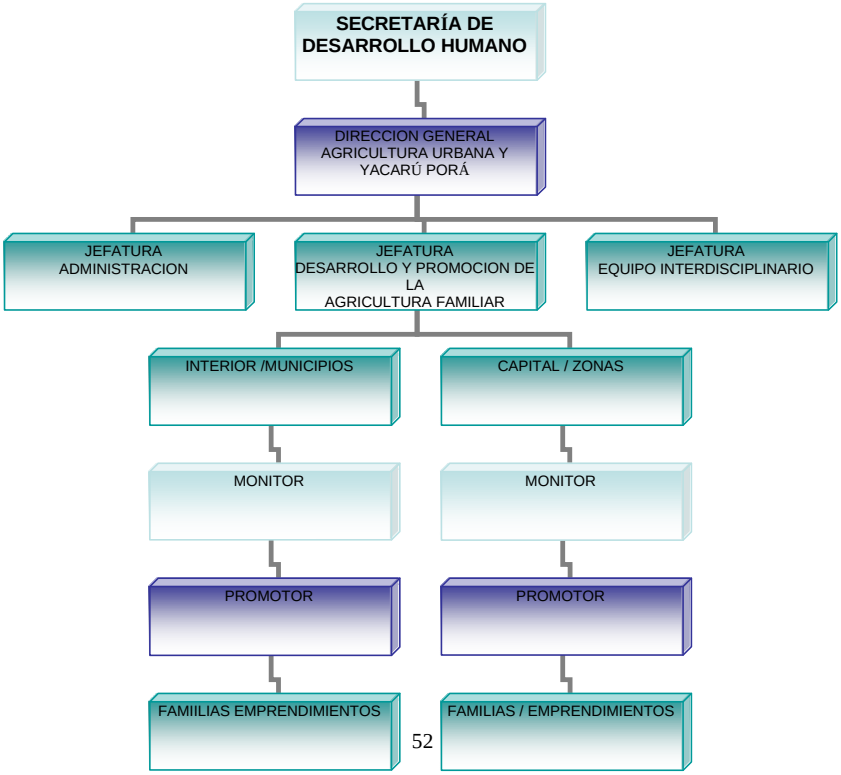
Tipo Estructural	Autonomía Funcional	Patrimonio-Presupuesto	Creación
Dirección General	Centralizada y determinada reglamentariamente	Presupuesto determinado	Requieren decreto de Poder Ejecutivo
Agencia	Descentralizada Autonomía de gestión y responsabilidad de los gestores por el resultado	Patrimonio determinado y propio	Requieren creación por ley.
Instituto	Descentralizada Personería Jurídica	Asignado por presupuesto provincial Puede realizar acuerdos que permitan obtener y asignar recursos especiales a sus programas	Requieren creación por ley o Decreto del poder Ejecutivo.
Unidad Ejecutora	Descentralizada Los programas que ejecuta suelen ser pre existentes a la creación de la unidad	Cuenta en general con una financiación extra-presupuestaria (pública, privada, internacional, nacional o provincial),	Creación reglamentaria, o por Convenio.

VI.- ORGANIZACIÓN INTERNA

El fortalecimiento institucional de una organización debe atender a su relación con el exterior, al entorno administrativo e institucional, y a su constitución interna. En este último aspecto, se empezó a trabajar en la construcción de las herramientas básicas para dotar al AU y YP de un funcionamiento previsible, permanente e impersonal: un organigrama, un ordenamiento de su personal y la elaboración de protocolos y manuales de procedimiento.

Respecto de la relación con el exterior, y dado que el proceso de fortalecimiento institucional pone en marcha una dinámica en la cual cada objetivo alcanzado se convierte en la base para la consecución del siguiente -que demanda nuevas herramientas administrativas, otras habilidades de los agentes y, en el caso concreto del AU y YP, la creación de nuevas estructuras dentro del Programa- nos encontramos con la necesidad de proponer la creación un Área de Comunicación y Relaciones Institucionales –que, aunque estaban contempladas en el proyecto, tienen su centro y justificación en otra realidad, a la que aludiremos en el punto correspondiente- y un Centro de Investigaciones y Capacitación.

VI.a.- <u>Propuesta de Organigrama</u>



VI.b.- Escalas Salariales:

El escalafonamiento salarial de los agentes de AU y YP dependerá de la decisión final acerca del encuadramiento administrativo del Programa. La nueva estructura conllevará la cantidad de cargos disponibles por nivel y la remuneración de los mismos.

Es previsible que permanezca un sistema mixto, de personal permanente, contratados y becarios. Los esfuerzos deben destinarse a que las figuras de *contratados* y de *becarios* no encubran lo que en la realidad sean personal permanente. Esa situación atentaría contra uno de los objetivos liminares del Programa, ya que en lugar de terminar con la informalidad e incorporar ciudadanos al mercado formal de trabajo, estaría reproduciendo la informalidad al interior mismo del Programa.

1- Inclusión del personal dentro del Escalafón de los Empleados Públicos de la Provincia de Corrientes conforme la Ley 4067 (ver anexo):

a) Personal Permanente: Comprende al agente que, designado en un cargo vacante previsto en el presupuesto General de Gastos y Círculo de Recursos, se incorpora al presupuesto de determinada dependencia, gozando de la estabilidad prevista en la presente ley.

b) Personal No Permanente: Comprende a los agentes con prestaciones determinadas y fecha cierta de finalización del servicio. Esta clasificación comprende:

b1 – Contratados: son aquellos cuya relación laboral está regida por un contrato y que prestan servicios en forma personal y directa. Se contratarán solamente para la realización de trabajos específicos o determinados y cuando las razones de servicio lo exigieran.

b2 **–** Becarios: comprende a los agentes que deban cumplir funciones como consecuencia de convenios que realice el gobierno de la provincia con instituciones de enseñanza e investigación, públicas o privadas reconocidas

2- Sistemas de Pasantías Rentadas con las diferentes universidades para estudiantes universitarios que presten sus servicios.

VII- MANUALES Y PROTOCOLOS

Al no existir antecedentes de guías de procedimiento en la mayor parte de las áreas de AU y YP se decidió plantear el trabajo por etapas.

Durante la primera etapa, de diagnóstico, se relevaron y analizaron los manuales y protocolos existentes; se estudiaron los procedimientos administrativos (formales e informales) y se decidió, en conjunto con la Coordinadora del programa, centrar los esfuerzos en la circulación de la información y la tramitación de expedientes.

Durante la segunda etapa se definieron las categorías, los actores, la información relevante y los circuitos que debían considerarse para construir el Manual Información Interna del Programa y el Protocolo para la Recepción y Circulación de Expedientes.

Con esa información se elaboró un primer borrador, destinado a probar la pertinencia de esas decisiones y sus posibilidades efectivas de aplicación.

La tercera etapa, de ajuste y corrección (correspondiente a la Tarea 4 del Proyecto), servió para hacer la redacción definitiva e identificar las necesidades de capacitación, incorporación de tecnologías y producción de otros instrumentos que surjan de la experiencia *en el campo* con las nuevas pautas.

Como resultado de ese trabajo, se elaboraron las siguientes Guías, Manuales y Protocolos:

VII.a .- Circuitos de Información Interna del Programa

Unidades Productivas Familiares. Clasificadas en función del uso que hacen de su producción en:

a- Producen para autoconsumo

b- Producen para autoconsumo y comercializan excedentes

a- Autoconsumo: Información a relevar:

Desde las Unidades Productivas Familiares y aparcerías (a través de Promotores y Monitores:

- Datos de infraestructura básica (vivienda, acceso a agua potable, cloacas, etc.)
- Productivos (semillas plantadas, rendimiento, aplicación de técnicas de cultivo, etc.)
- Uso de biodigestores
- Tratamiento de residuos
- Formación (nivel educativo de los integrantes del grupo familiar),
- Tiempo dedicado a trabajar, hábitos en higiene y consumo de alimentos (en la Huerta y otras actividades)
- Vínculos, relaciones en las aparcerías
- Salud

Promotores:

- Como beneficiarios del Programa (ver arriba)
- Desempeño (cantidad de Monitores a su cargo; situación de las Huertas de su distrito; evaluación de los Monitores y beneficiarios, etc.)

Monitores:

- Como beneficiarios de Programa
- Desempeño (Cantidad de beneficiarios; situación socio-productiva, evolución socio ambiental de las Unidades Productivas Familiares.
- Del territorio como sistema abierto.

b- Comercializan excedentes: Información a relevar:

Igual que autoconsumo, más:

- Necesidades de la UP (unidad productiva) para producir, transformar, transportar, exhibir y comercializar
- Análisis de la cadena de valor
- Análisis de mercado
- Análisis de los sistemas Agro alimentarios en el territorio
- Desempeño de la UP
- Producividad de los cultivos (desagregados).
- Capacidad para llevar adelante procesos asociativos

Información del Programa:

- De proveedores: compra de semillas; compra de herramientas, tiempos de entrega, evaluación de calidad de las semillas, etc.

- Administración: gastos operativos; transferencias a beneficiarios y otras instituciones; auditoría de personal, etc.

- Cantidad y tipo de huertas: histórico (hay más o menos que los años anteriores); condición: activa, pasiva, en formación; ubicación; tecnología (biogas, técnicas de cultivo); sustentabilidad medioambiental, etc.

- Datos de comercialización: cantidad de ferias, de stands, de feriantes; volumen de productos vendidos y cantidad de dinero (ambos históricos); estándares de calidad de productos, etc.

- Infraestructura propia: mobiliario, útiles y herramientas; rodados; lugares de almacenamiento; cartelería; puestos; etc.

- Sistemas de evaluación permanente: canales de consulta, quejas y sugerencias.

Recogida de información:

- Cuestionarios
- Diagnóstico participativo
- Documentos (carnet sanitario; certificado de “agua apta”)
- Visitas (promotores, monitores y técnicos)
- Demandas de la Unidad Familiar (se convierten en expedientes)
- Planillas de movimientos contables; de personal; de infraestructura, etc.

Procesamiento de la información :
Volcado a la base de datos. Se estandariza la información para convertirla en insumos útiles para la toma de decisiones.

Análisis de la información:
Entrecruzamientos por niveles:

- Personal: operativo, técnicos, monitores y promotores; administrativos; evaluadores; responsables de área.

- Emprendimientos: huertas, ferias, etc.

- Infraestructura y logística del programa.

- Administración: presupuesto, flujo de caja, etc.

Criterios de Evaluación:

Huertas:

- Cuantitativos: Evolución histórica de: cantidad de beneficiarios; número de huertas; volumen de producción, tipo, ubicación, etc.

- Cualitativos: Evolución histórica de: población beneficiaria, penetración geográfica, sofisticación técnica de producción, uso de residuos, etc.

Unidades Familiares:

- Cuantitativos: Evolución histórica de: cantidad de beneficiarios

- Cualitativos: Evolución histórica de: nivel socio económico; composición del grupo familiar; número de personas por vivienda, parentesco entre las mismas; salud de las familias; escolarización; empleo; infraestructura vivienda; calidad alimentaria de la familia, etc.

Feriantes:

- Cuantitativos: Evolución histórica de: cantidad de feriantes; ingreso neto por ventas (desagregada la

inflación); variedad y volumen de productos vendidos; niveles de ocupación de los predios feriales, etc.

- Cualitativos: Evolución histórica de: manejo de tecnologías de producción y comercialización; proporción de excedentes en relación con el total de la producción; margen de ganancia; dependencia de la ayuda estatal en la economía familiar; etc.

Circulación de la información:
Toda la información será remitida a la encargada del Área Social, quién dará traslado a las Áreas que correspondan. Se llevará un registro de la información receptada y se entregará constancia a cada agente en la que constará la documentación recibida, fecha y hora de la recepción y sello y firma del agente receptor.

Archivo de la información:
La información se archivará en los formatos en los que ha sido presentada, consignando, en planilla digital, los aspectos más relevantes de las mismas.
Los datos estadísticos contenidos o derivados de la documentación se cargarán a la base de datos para permitir procesamientos posteriores.

VII.b.- Guía para el Protocolo de Recepción y Circulación de Expedientes

1- Los expedientes ingresan indefectiblemente por mesa de entradas.

2- Cualquier demanda receptada por personal de AU y YP no perteneciente a la mesa de entradas, o de otra área de la SDH, solamente adquirirá el carácter de *expediente* cuando la mesa de entradas del Programa se lo confiera.

Los expedientes que tengan origen en otros lugares de la administración provincial, y se les dé traslado a AU y YP serán recibidos como propios de sus despachos de origen y a ellos se les solicitará la documentación que corresponda para satisfacer el requerimiento.

3- Para que una demanda se constituya en expediente deberá constar de la siguiente documentación mínima, a la que se le agregará la específica para cada caso.

4- A cada expediente se le asignará un número correlativo, que constará en el documento y en el Registro de expedientes; fecha y hora de recepción y nombre y datos personales de cada uno de los agentes intervinientes, desde la Mesa de Entradas hasta el Archivo.

5- A cada persona o institución que ingrese un expediente se le entregará una copia firmada de la carta de presentación, en la que constará día y hora de la presentación, sellada y firmada por el agente receptor.

6- Son expedientes de AU y YP:

- Sobre Producción, transformación y comercialización de alimento.
- Medio ambiente, Desarrollo y Promoción Humana, en todo el territorio provincial, direccionado a familias agricultoras priorizando aquellas en situación de vulnerabilidad.
- Sobre proyectos específicos resultantes de la dinámica de la acción en los territorios
- Para transferencia de insumos, herramientas, materiales, tecnologías, adquisición de materiales y bienes, logística del programa, entre otros
- Para la capacitación y asistencia técnica necesaria para el fortalecimiento de beneficiarios sus grupos y técnicos del programa.
- Para la formalización de acuerdos interinstitucionales resultantes de la cooperación en la acción territorial con el objetivo de potenciarla.

7- Cada expediente tendrá asignado un plazo de resolución, de acuerdo con el tipo de requerimiento de que se trate. Cualquier mora en la finalización del expediente deberá ser justificada, en nota adjunta, ante la Coordinación del Programa. La presentación de la nota no implica la aceptación automática por parte de la Coordinación.

8- Se notificará por escrito a quién o quienes hayan presentado la demanda, del estado del trámite, dentro de un plazo preestablecido de acuerdo con el tipo de trámite.

9- Los expedientes serán archivados, en papel o en formato digital, y se consignarán, en una planilla digital, los datos necesarios para permitir su rápida ubicación (Título, nombre del actor, fecha de entrada, objeto del expediente, etc.).

10- La mesa de entradas presentará a la Coordinación un informe mensual en el que detallará título, objeto y fecha de presentación de todos los expedientes ingresados en ese período y nombre, área y cargo del personal al que se le dio traslado.

VII.c.- <u>Manual para la Alimentación Familiar y la Producción de Alimentos</u>

GUÍA PARA SU EVALUACIÓN

Con la implementación de esta herramienta podemos conocer:

- ¿Cómo se alimentan nuestros vecinos?
- ¿Producen alimentos?
- ¿Cómo elaboran los alimentos?
- ¿Dónde cocinan o elaboran su producción de alimentos?

Con esta ***evaluación*** podemos conocer la alimentación de las familias de nuestros vecinos y la preparación para la producción de alimentos.

Debemos conocer si el beneficiario produce alimentos para su consumo o para la venta.

¿Qué tenemos que observar?

Infraestructura | **Servicios** | **Costumbres** | **Nutrición**

¿Qué ítems debemos observar?

Infraestructura

- Locales de elaboración o la cocina
- Paredes
- Pisos
- Mesadas
- Lugares para guardar

Servicios

- Agua
- Electricidad

Costumbres

- Relación con mascotas
- Lavado y desinfección
- Lavado de manos
- Basura

Nutrición

- Cantidad de comidas diarias
- Calidad de comidas
- Consumo de frutas y verduras
- Elaboración de alimentos

Guías para el análisis de la situación podemos seguir la siguiente lista de consignas

INFRAESTRUCTURA

En la casa tienen ð horno de barro ð cocina ð parrilla y leña

La cocina está	ð separada de las habitaciones		ð juntas	
Mesadas son de	ð acero o mármol	ð madera	ð no tienen	
Ventanas	ð con tela metálica (mosquiteros)		ð sin mosquiteros	
Pisos son de	ð cerámicas	ð tierra	ð alisados	
Paredes son de	ð tienen revoque	ð no tienen	ð están pintadas	
Para conservar alimentos tienen	ð heladera	ð freezer	ð nada	
La mercadería se guarda	ð en alacena	ð en armario	ð otro	
SERVICIOS				
El agua que usan es	ð potable	ð de pozo	ð no tienen	
Electricidad	ð tienen	ð no tienen		
COSTUMBRES				
Para desinfectar usan	ð lavandina	ð alcohol	ð nada	
Las mascotas están	ð afuera de la casa	ð adentro		
En la casa cocina	ð la madre	ð el padre	ð nadie	
Cada cuánto saca la basura	ð todos los días	ð a veces	ð 1 vez a la semana	
Cuántas veces se lava las manos al cocinar		ð solo al comenzar	ð varias veces	
NUTRICIÓN				
La familia realiza	ð 4 comidas diarias	ð 3	ð Menos de 3	
El lugar de las comidas es	ð en la casa	ð en comedores	ð en la escuela	
En el patio de la casa tienen	ð huertas	ð animales de granja	ð huevos	
Producen alimentos conserva	ð si	ð no	ð a veces	
Consumen lácteos	ð todos los días	ð 3 veces x semana	ð menos de 3	
Consumen carne	ð todos los días	ð 3 veces x semana	ð menos de 3	
Consumen frutas y verduras	ð todos los días	ð 3 veces x semana	ð menos de 3	
Consumen huevos	ð todos los días	ð 3 veces x semana	ð menos de 3	

¿Cómo lo evaluamos?

OBSERVANDO

SI vemos lo que nos interesa

Lo ANOTAMOS en la planilla

NO encontramos las respuestas con las observaciones

PREGUNTAMOS

¿Cómo preguntamos?

- Con respeto
- Amable y Cordialmente

¿Cómo cargamos los datos?

Aspectos positivos	***Aspectos negativos***
Infraestructura	***Infraestructura***
-	-
-	-
-	-
Servicios	***Servicios***
-	-
-	-
-	-
Costumbres	***Costumbres***
-	-
-	-
-	-
Nutrición	***Nutrición***
-	-
-	-
-	-

¿Cómo se pueden mejorar los aspectos negativos?

Infraestructura → remodelaciones

Servicios → proyectos zonales

Costumbres → incentivación y concientización

Nutrición → charlas y conferencias

Debemos observar estos aspectos mes a mes, para poder ver los cambios que se producen en las familias visitadas.

¡¡¡Nuestro objetivo es que a fin del año 2009 nuestros vecinos tengan solamente aspectos positivos en su alimentación!!!

Alimentación y producción de alimentos
GUÍA PARA SU EVALUACIÓN
Mes ENERO

Aspectos positivos	***Aspectos negativos***
Infraestructura	***Infraestructura***
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
Servicios	***Servicios***
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
Costumbres	***Costumbres***
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
Nutrición	***Nutrición***
-	-
-	-

- - -	- - -

ACCIONES IMPLEMENTADAS:

- ***INFRAESTRUCTURA*** .....
  .....
- ***SERVICIOS*** .....
  .....
- ***COSTUMBRES*** .....
  .....
- ***NUTRICIÓN*** .....
  .....

VII.d.- Protocolo de Seguridad Alimentaria

Condiciones generales y requisitos mínimos para los Productores de Alimentos para Ferias Francas

Art 1 - Con la denominación de **Productores de Alimentos de Ferias Francas**, se entiende a aquellos que le realizan algún proceso de modificación a las materias primas producidas naturalmente para su venta exclusivamente en el marco de las Ferias Francas locales.

Art 2 - Instalación y funcionamiento de los locales de elaboración de alimentos serán autorizados por el equipo técnico de Agricultura Urbana correspondiente, previa visita del lugar previsto para tal fin.

Art 3 - El titular de la autorización deberá comunicar a Agricultura Urbana todo acto que implique el traslado de la producción, cuando se realicen ampliaciones o cambios en las instalaciones o cuando se cambie el propietario o encargado.

Art 4 - Queda prohibido elaborar, fraccionar o manipular productos que no provengan de la producción propia.

Art 5 - El titular de la autorización debe proveer a:

1. Mantener el establecimiento en las condiciones determinadas en la autorización y en buenas condiciones de higiene.

2. Que los productos elaborados se ajusten a lo autorizado.

3. Que tenga documentado el origen de las materias primas, que no sean de su producción, utilizadas en la elaboración, el tipo de unidad de envase y marca.

4. Que el establecimiento cuente en forma permanente con los elementos destinados a la elaboración de los productos y conservación de los mismos.

El titular del establecimiento es responsable también por el incumplimiento de toda otra obligación prevista en el presente protocolo.

Art 6 - Los Locales de Elaboración deben cumplir las siguientes normas de carácter general:

1. Deberán mantenerse bien aseados, no siendo permitido utilizarlos con ningún otro destino.

2. En los locales donde se manipulen productos alimenticios no será permitido escupir, fumar, mascar tabaco o chicle o comer.

3. Durante las horas de trabajo el aire deberá renovarse por lo menos tres veces por hora.

4. La iluminación se hará por luz solar, siempre que sea posible y cuando se necesite emplear luz artificial, ésta deberá ser lo más semejante a la natural.

5. En los locales donde se manipulen o almacenen productos alimenticios envasados o no y que comuniquen o no con el exterior, las aberturas deberán estar provistas de dispositivos adecuados para evitar la entrada de roedores, insectos, pájaros, etc.

6. Los productos elaborados, como las primeras materias y los envases, deberán tenerse en soportes o estantes adecuados y en caso de estibas, éstas serán hechas sobre tarimas o encatrados convenientemente separados del piso.

7. En los locales de elaboración sólo se deberán tener las primeras materias necesarias con exclusión de todo otro producto, artículo, implemento o material.

8. Los productores son responsables de todo producto que envíen a la venta con defectos de elaboración o deficiencias en el envase, no admitiéndose, en el caso de comprobación, excusa alguna que pretenda atenuar o desviar esta responsabilidad.

Antes de ser introducidas en el proceso o en un punto conveniente del mismo, las materias primas deben someterse a inspección, clasificación o selección según sea necesario para eliminar las materias inadecuadas.

Estas operaciones se realizarán en condiciones sanitarias y de limpieza.

Para continuar las operaciones de tratamiento sólo deberán emplearse materias limpias y sanas.

Las materias primas deberán lavarse según sea preciso para separar la tierra o cualquier otra contaminación. El agua que se emplee para estos fines no deberá recircularse. El agua empleada para lavado, enjuagado y conducción del producto final deberá ser de calidad potable.

Las operaciones preparatorias que conducen al producto terminado y las de empaquetado deberán sincronizarse para permitir la manipulación de unidades consecutivas en la producción en condiciones que eviten la contaminación como la alteración, la putrefacción o el desarrollo de microorganismos infecciosos o toxicogénicos.

Los materiales para empaquetar o envasar alimentos deberán almacenarse y emplearse en condiciones higiénicas. No trasmitirán al producto substancias o elementos perjudiciales, proporcionándole una protección adecuada contra la contaminación.

Toda partida de producto alimenticio que hubiere sido elaborada o se elabore en condiciones higiénico-sanitarias defectuosas o en infracción a las disposiciones vigentes será decomisada en el acto, sin perjuicio de las sanciones que pudieren corresponder.

9. Los responsables están obligados a combatir la presencia de roedores e insectos por procedimientos autorizados, debiendo excluirse de los mismos los perros, gatos u otros animales domésticos.

10. Los locales dispondrán de agua potable en cantidad suficiente y las piletas necesarias para el lavado de los recipientes, etc, dotadas de desagües conectados a la red cloacal o pozos sumideros reglamentarios.

Deben mantenerse en todo momento en buen estado de conservación, presentación y aseo, y poseerán pisos construidos con materiales impermeables.

11. Todos los que expendan productos de fácil alteración por el calor, deberán poseer un sistema de refrigeración adecuado para conservarlos.

12. El fraccionamiento permitido de alimentos deberá realizarse en el acto de su expendio directamente de su envase original y a la vista del comprador.

13. El kerosene, jabón, fluido desinfectante y similares fraccionables deben mantenerse en lugares adecuados y separados de los productos alimenticios, aun cuando se expendan en envases originales.

Art 7 - A los efectos del presente Protocolo todos los productores son directamente responsables de las infracciones que cometa el personal del establecimiento, lo que no libera de responsabilidad a los operarios culpables o cómplices.

Art 8 – Los productores de alimentos deben asistir obligatoriamente a un mínimo de 4 horas reloj de Capacitaciones en Buenas Prácticas de Manufactura que serán dictadas por personal idóneo de Agricultura Urbana.

Art 9 – Los elaboradores son responsables de cumplir con las condiciones higiénico-sanitarias y de Buenas Prácticas de Fabricación.

Art 10 - Las personas que trabajen en los Locales de Elaboración deben cumplir las siguientes normas de carácter general:

1. Enseñanza de higiene. La Dirección del establecimiento deberá tomar disposiciones para que todas las personas que manipulen alimentos reciban una instrucción adecuada y continua en materia de manipulación higiénica de los alimentos e higiene personal, a fin de que sepan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos. Tal instrucción deberá comprender las partes pertinentes del presente.

6.2 Estado de salud. Las personas que se sepa o se sospeche que padecen alguna enfermedad o mal que probablemente pueda transmitirse por medio de los alimentos o sean sus portadores, no podrán entrar en ninguna zona de manipulación u operación de alimentos si existiera la probabilidad de contaminación de éstos.

3. Heridas. Ninguna persona que sufra de heridas podrá seguir manipulando alimentos o superficies en contacto con alimentos hasta que se determine su reincorporación por determinación profesional.

4. Lavado de las manos. Toda persona que trabaje en una zona de manipulación de alimentos deberá, mientras esté de servicio, lavarse las manos de manera frecuente y minuciosa con un agente de limpieza autorizado y con agua fría o fría y caliente potable. Dicha persona deberá lavarse las manos antes de iniciar el trabajo, inmediatamente después de haber hecho uso de los retretes, después de manipular material contaminado y todas las veces que sea necesario. Deberá lavarse y desinfectarse las manos inmediatamente después de haber manipulado cualquier material contaminante que pueda transmitir enfermedades. Se colocarán avisos que indiquen la obligación de lavarse las manos. Deberá realizarse un control adecuado para garantizar el cumplimiento de este requisito.

5. Higiene personal. Toda persona que esté de servicio en una zona de manipulación de alimentos deberá mantener una esmerada higiene personal y en todo momento durante el trabajo deberá llevar ropa protectora, calzado adecuado y cubrecabeza. Todos estos elementos deberán ser lavables, a menos que sean desechables y mantenerse limpios de acuerdo a la naturaleza del trabajo que se

desempeñe. Durante la manipulación de materias primas y alimentos, deberán retirarse todos y cualquier objeto de adorno.

6. Conducta personal. En las zonas en donde se manipulen alimentos deberá prohibirse todo acto que pueda dar lugar a una contaminación de los alimentos, como comer, fumar, salivar u otras prácticas antihigiénicas

7. Guantes. Si para manipular los alimentos se emplean guantes éstos se mantendrán en perfectas condiciones de limpieza e higiene. El uso de guantes no eximirá al operario de la obligación de lavarse las manos cuidadosamente.

Art 11 - Empleo del agua

1. Como principio general, en la manipulación de los alimentos solo deberá utilizarse agua potable.

2. Con la aprobación del Organismo competente que determinará Agricultura Urbana, se podrá utilizar agua no potable para la producción primaria de huertas.

Art 12 – Las personas, cualquiera fuese su índole o categoría, a los efectos de su admisión y permanencia en los locales de elaboración, debe estar provisto de Libreta Sanitaria Nacional Única expedida por la Autoridad Sanitaria Competente y con validez en todo el territorio nacional.

Art 13 - Todos los productos que se vendan en **Ferias Francas** deberán agruparse de acuerdo con su naturaleza y disponerse sobre tarimas o estrados de madera o metal, mantenidos en buenas condiciones de conservación e higiene, quedando terminantemente prohibido tenerlos a nivel del suelo, de la vereda o calle y expuestos al sol y a las moscas.

Además deberá colocarse, por lo menos, una balanza a disposición del público, para que éste pueda controlar el peso de las mercaderías que adquiere.

Art 14 - Las personas que intervengan en las ventas deberán usar blusa o guardapolvo y gorra blanca en buenas condiciones de limpieza y tanto ellos como los productos deberán satisfacer las demás exigencias del presente.

Por razones de higiene (contaminación con el polvo de la calle, manoseo, etc), queda prohibido fraccionar en las ferias francas artículos de consumo que se ingieran sin lavado previo o cochura, los que deberán llevarse a ellas previamente envasados en condiciones reglamentarias: manteca, fiambres, conservas de tomate, dulces, etc, los que deberán expenderse fraccionados y envasados o fraccionarse en el local de expendio en las condiciones higiénicas que la autoridad determine.

VII.e.- Protocolo de utilización de vehículos

1- Los vehículos de AU y YP deben permanecer en el estacionamiento de la Secretaría, excepto que exista orden expresa de las personas autorizadas para desplazarlos.

2- Todo desplazamiento debe quedar asentado en el Libro de Registro, con los siguientes datos: fecha y hora de salida; nombre de la persona autorizante y de quien lo entrega; nombre y firma de quien lo retira (en caso ser utilizado por un chofer, se lo identificará en el libro a fines informativos); lectura del kilometraje a la salida y entrega; y estado del vehículo.

3- Pueden autorizar el uso de los automóviles solamente la Coordinadora y los Jefes de Área.

4- Los vehículos pueden ser retirados por la Coordinadora, Jefes de Área y personal del Programa con autorización escrita de alguna de las personas identificadas en el punto tres.

5- Es responsabilidad del Encargado del Estacionamiento la entrega y recepción de los automóviles, y el asiento en el libro de registro de cualquier novedad referida a los mismos.

6- Es responsabilidad de los choferes: el buen uso, mantenimiento, limpieza y buen estado general del vehículo; verificación del pago correspondiente del

seguro; contar con la tarjeta azul y demás documentación obligatoria al día. Todo el combustible que requieran los autos será provistos por los choferes, al margen de quien lo utilice.

7- Los pedidos de combustible, aceite, repuestos, etc. serán elevados por los choferes a la Coordinadora en un escrito en el que deberá constar: el pedido; la lectura del kilometraje; fecha y firma del solicitante.

VII.f.- Propuesta de creación de nuevas áreas:

Como señalábamos más arriba, además de ordenar los procesos de las áreas existentes, consideramos oportuno recomendar la creación de nuevas áreas, con las características y a partir de los fundamentos que detallamos a continuación.

El documento que redactamos para ser presentado en las Jornadas del 17 y 18 de diciembre pasados explica rápidamente los ejes de la cuestión:

"El Programa de Agricultura Urbana y Yacarú Porá ingresó en una etapa de consolidación interna y expansión territorial. Durante el año 2008 se trabajó fuertemente en el fortalecimiento institucional, el diseño organizacional y la homogenización de trámites y procedimientos.

El año 2009, para cumplir con los objetivos fijados, es necesario capacitar a los equipos de trabajo; construir dispositivos territoriales capaces de aplicar la totalidad de las políticas existentes; y darle al Programa proyección interinstitucional y legitimación pública.

Las siguientes son algunas de las acciones propuestas, orientadas en ese sentido:

1. Firmar convenios con facultades para trabajar en la mejora continua de de los recursos humanos del Programa.

2. Definir un esquema de capacitaciones –generales y por áreas de trabajo- para que el personal de AU y YP pueda implementar los protocolos, procedimientos y manuales creados para esta etapa.

3. Establecer un esquema de transferencia de tecnologías y experiencias entre la Administración central del Programa y las nuevas delegaciones, tendiente a dotarlas progresivamente de mayores niveles de autonomía.

4. Establecer un área de Relaciones Institucionales y Comunicación, encargada, por un lado, de vincular a AU y YP con organismos multilaterales, instituciones, organismos estatales, ONG's, etc.; y, por otro, de facilitar la comunicación efectiva con sus públicos externos (estado provincial, potenciales beneficiarios del Programa, opinión pública, etc.), y entre agentes y delegaciones, al interior de su propia estructura.

5. Implementar sistemas de monitoreo y de planificación por resultados para medir la eficacia y los costos efectivos de cada política.

6. Firmar convenios de cooperación con las EFAS (Escuelas de la Familia Agraria) y otras organizaciones educativas con presencia en todo el territorio provincial."

La estrategia fijada por el Sr. Secretario de Desarrollo Humano para el próximo año, destinada a llegar a un mayor número de ciudadanos y tener una presencia más fuerte en el territorio provincial, conlleva la descentralización del Programa y obliga a un crecimiento cualitativo en la capacitación de sus agentes.
Con la Sra María Eva Guerra, Coordinadora de AU y YP, hemos diseñado un plan de trabajo para alinear la estrategia de crecimiento y consolidación interna del Programa con los desafíos que propone la Secretaría.
Siendo AU y YP una política que tiene como norte sacar a los ciudadanos en situación de pobreza y vulnerabilidad de la condición de *beneficiarios de programas asistenciales*, acompañándolos en la recuperación de su condición de *trabajadores* capaces de sostener a su grupo familiar sin depender del estado, el modelo de crecimiento debe contemplar, también e inevitablemente, el desarrollo humano y profesional de aquellos beneficiarios que son, al mismo tiempo, agentes de AU y YP.

El marco axiológico y metodológico esbozado se sintetiza en dos decisiones operativas: 1) Evitar la “colonización” del centro a la periferia y 2) Asegurar que los agentes crezcan y se desarrollen al ritmo de la organización, es decir, preparar a los actores de AU y YP para enfrentar cada etapa de crecimiento con recursos propios, cada vez más calificados profesionalmente.

El término “colonización”, adoptado como caricatura a fines de hacer más explícito el nudo problemático, refiere a la actitud, excesivamente habitual, de crear nuevas delegaciones trasladando trabajadores experimentados de la agencia central, y establecer un camino de una sola vía en las capacitaciones y la transferencia de tecnologías (de la ciudad capital a los localidades del interior; de la facultad al territorio; de la consultoría a las organizaciones).

Dos estructuras complementarias trabajarán, junto a las actualmente existentes, para alcanzar las metas planteadas:

1. El Centro de Investigaciones y Capacitación: el cual desde el punto de vista funcional estaría dividido en dos áreas:

   El Centro de Investigaciones pensado como un espacio puesto al servicio de la sociedad, en el que puedan aprovecharse las experiencias obtenidas por el Programa en su trabajo de campo, y desde el que sea posible profundizar el conocimiento acerca de todos los aspectos de AU y YP como política pública con resultados físicos mensurables y reproducibles.
   Este instituto ofrece el marco para investigadores –en campos que van desde la prácticas de agricultura peri urbana e implementación de políticas públicas a estrategias de producción de energías alternativas, por ejemplo- que necesiten trabajar sobre experiencias concretas.
   Se buscará establecer convenios de doble vía con las universidades de la región para aprovechar la complementación natural entre el trabajo en el terreno y la reflexión teórica, intercambiando capacitaciones para estudiantes e investigadores universitarios por un lado, y agentes y técnicos de AU y YP, por otro.

El área de Capacitación que trabajará en la mejora continúa del personal del AU y YP. Se encargará de elaborar los programas anuales de capacitación, los ciclos de conferencias, Jornadas, etc., y de supervisar, coordinar y producir las publicaciones del Programa.
Trabajará coordinadamente con el Centro de Investigaciones y será responsable de garantizar la presencia de los agentes de toda la provincia tanto dictando cursos y conferencias como recibiendo capacitación.

2. El Área de Comunicación y Relaciones Institucionales: donde se establecen las siguientes funciones:

El área de comunicación tiene como funciones generales adquirir información; procesar información; distribuir información; y proteger la información.
Es importante no reducir sus funciones a las propias de una *oficina de prensa*, ya que, si bien la relación con los medios de comunicación es una parte importante de las tareas de la comunicación, claramente no es la única.
Acerca de los dispositivos para adquirir y procesar información interna, los protocolos e instrumentos construidos a tal fin están detallados en el presente y en el anterior informe parcial. Describir y detallar los dispositivos de monitoreo de medios y de obtención de información extra institucional excede los objetivos de este trabajo.
Es responsabilidad del área de comunicación definir el modo más adecuado de *proteger* la información que distribuya la organización para ponerla, por ejemplo, a salvo de malas interpretaciones (involuntarias o intencionadas). Asimismo, la distribución de la información hacia los públicos externos requiere de la elaboración de un plan que garantice la recepción, con el mínimo de distorsión posible, por parte de los públicos a los que está dirigida.
La distribución de la información hacia los públicos internos de AU y YP es, probablemente, la tarea prioritaria en este estadio del desarrollo del Programa. Hasta ahora desde la Coordinación vienen realizándose importantes esfuerzos para mantener a todos los agentes informados acerca de las decisiones y los progresos de AU y YP. El área de comunicación será el instrumento que ofrezca canales estables de circulación de la información y el mecanismo para organizar sus contenidos de manera que sean inteligibles por todos los agentes,

respetando sus códigos de interpretación, sus momentos y formatos de consumo, etc.

El área de Relaciones Institucionales comparte con el área de comunicación la responsabilidad de legitimar el Programa y construir los consensos que lo hagan sostenible en el tiempo. Su tarea específica es relacionar a AU y YP con otras instituciones. Esto, que parece una obviedad, no lo es necesariamente.
Establecer relación con otras instituciones significa, en el marco de AU y YP, conseguir aliados para sus proyectos, obtener financiamiento para algunas de sus políticas, identificar posibilidades para presentarse a concursos, congresos internacionales, etc.
Es también responsabilidad de esta área la relación con las otras dependencias de la administración provincial, en los tramos que no se superpongan con la tarea de la Secretaría.
Un desafío del área de Relaciones Institucionales es contribuir con el desafío de romper con la visión de *receptores o beneficiarios* de los esfuerzos sociales con el que cargan las políticas de asistencia y promoción social.
En ese sentido, puede establecer, por ejemplo, acuerdos con escuelas –no solamente públicas- para que puedan utilizar de manera gratuita las huertas del programa con fines pedagógicos, permitiendo que los alumnos aprendan acerca de la producción de alimentos, protección medioambiental, seguridad y soberanía alimentaria, etc.
Desarmar la mirada vectorial respecto de la dirección del producto de los esfuerzos sociales –de arriba hacia abajo- es una herramienta fuertemente legitimante y una estrategia de dignificación de los integrantes y beneficiarios del Programa.

VI.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá, del cual se hizo a lo largo de este informe un minucioso y detallado inventario de sus defectos y falencias, es uno de esos casos -lamentablemente tan poco habituales- de una política social exitosa, transparente, insospechable de clientelismos, demagogias y todas esas desviaciones que frecuentemente se adosan a las mejores intenciones. Es una política construida y sostenida sobre el esfuerzo, la pasión y el compromiso de un grupo de personas que son agentes del estado (aunque privados de los beneficios de su condición).

Solamente por eso valdría la pena defender y fortalecer el Programa. Lo cierto es que la legitimidad pública y el reconocimiento que ha conseguido en la provincia de Corrientes han sido obtenidos *a pesar* de la forma en la que está inscripto en la estructura del estado provincial y del modelo de gestión que se ha dado a si mismo.

Al momento de solicitar el apoyo del CFI, el programa de Agricultura Urbana y Yacarú Porá enfrentaba lo que podríamos denominar una *crisis de crecimiento*

Conseguir el fortalecimiento institucional de AU y YP debe abrir la posibilidad de extender y profundizar el programa.

El objetivo, marcado por el Secretario de Desarrollo Humano, Sr. Miguel Ángel Bazzi , de incrementar la presencia territorial de AU y YP, impone desafíos desde el punto de vista de la organización.

A partir de una conversación mantenida con el Secretario y la Sra. María Eva Guerra, se convino en analizar las posibles soluciones administrativas a los problemas de necesidad de mayor autonomía presupuestaria y funcional, y de informalidad relativa en la definición de los honorarios del personal de Programa.

Del análisis y la comparación de los modelos presentados, aparece como más adecuada, para esta etapa, la constitución de una Dirección General, con autonomía presupuestaria, de ser esto último posible.

En un plazo más largo, Au y YP debería convertirse en Agencia, aunque resignamos este objetivo por el momento en virtud de que la coyuntura institucional de Corrientes –que enfrenta una elección legislativa el próximo año- hace poco probable la aprobación de la ley que requiere esta estructura.

Desde el punto de vista del ordenamiento escalafonario del personal, el modelo mixto ofrece una solución, que si no es la ideal, sí representa un avance posible y

alcanzable en un plazo breve y que permitirá enviar una señal positiva hacia quienes vienen trabajando en el Programa.

Respecto a la institucionalización de las prácticas, la experiencia indica que la mera redacción de manuales o protocolos no alcanza para consolidar modelos de gestión. Nos propusimos empezar con ordenamientos tentativos, pensados como propuestas que deben ser criticadas y mejoradas por los operadores. Estamos convencidos de que es mejor invertir tiempo en lograr mecanismos consensuados que sean internalizados por quienes deberán aplicarlos, que iniciar el frustrante ciclo de imposiciones, correcciones y resistencias que provocan los reglamentos que no son percibidos como valiosos y razonables por los agentes.

Al documentar esta experiencia y hacerla extrapolable –en todo o en parte- a otras similares, ponemos a consideración de las autoridades provinciales una mirada y un camino para mejorar la gestión algunas políticas públicas.

XI.- BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- HALLIBURTON, Eduardo. “Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos en la Administración Pública”. Subsecretaría de la Gestión Pública. Jefatura de Gabinete de Ministros. Buenos Aires, 2006.

- BAXENDALE, Patricia, LOPEZ Clelia y BLASCO Daniela. “La Medición en las Organizaciones Públicas”. (Mimeo). Dirección de Calidad y Evaluación de Procesos. Secretaría de la Función Pública.

- CHIGLIONE, Luis y otros. “Estructuras y Procesos”. Ed. Macchi. Buenos Aires, 1993.

- HAMMER, Michael y CHAMPY, James. “Reingeniería”. Ed. Norma. Buenos Aires, 1994.

- FUNES, Javier y MACHADO Carolina. “Nuevas Tecnologías de Información en el Sector Público”. (Mimeo). Dirección Nacional de Organización. Secretaría de la Función Pública. Buenos Aires, 1998.

- MAGDALENA, Fernando. “Sistemas Administrativos”. Ed. Macchi. Buenos Aires, 1992.
- DICCIONARIO de la REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Vigésima segunda edición

- DICCIONARIO de “Ciencias Juridicas, Políticas y Sociales”. OSSIRIO Manuel. Ed. Pressur Corporation, año 2008.

- GORDILLO, Agustín. “Tratado de Derecho Administrativo, tomo 1, Ed. Fundación de Derecho Administrativo, cuarta edición 1997.

- LEY Nº 28 del Reino de España, año 2007.

- LEY Nº 4067 de la Provincia de Corrientes, “Estatuto del Empleado Público”.

- LEYES Nº 2624, 3411 Y 4067 de la Provincia de Corrientes.

X.-ANEXOS

X.a. ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO HUMANO

SECRETARÍA DE DESARROLLO HUMANO- ORGANIGRAMA

SUBSECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL

DIRECCIÓN DE DEPORTES Y RECREACIÓN

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO DEPORTE Y RECREACIÓN

DEPARTAMENTO MEDICINA DEL DEPORTE

DIRECCIÓN DE EJECUCIÓN DE PROGRAMAS ALIMENTARIOS

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO COMEDORES COMUNITARIOS

DEPARTAMENTO ASISTENCIA A LA INFANCIA

DEPARTAMENTO ASISTENCIA A LA TERCERA EDAD

DIRECCIÓN DE MINORIDAD Y FAMILIA

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO SERVICIO SOCIAL

DEPARTAMENTO TRATAMIENTO EN EL MEDIO

DEPARTAMENTO TRATAMIENTO INSTITUCIONAL

DEPARTAMENTO ASISTENCIA A LA MUJER

DIRECCIÓN DE PROGRAMACIÓN SOCIAL

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO ESTUDIO Y PLANIFICACIÓN

DEPARTAMENTO EVALUACIÓN Y PROTECCIÓN SOCIAL

DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO AYUDAS DIRECTAS

DEPARTAMENTO RELACIONES COMUNITARIAS

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO CONTABLE

DEPARTAMENTO TESORERÍA

DEPARTAMENTO RENDICIÓN DE CUENTAS

DEPARTAMENTO HABILITACIÓN D. DE MINORIDAD Y FAMILIA

DEPARTAMENTO HABILITACIÓN D. DE DEPORTE

DEPARTAMENTO HABILITACIÓN D. DESARROLLO COMUNITARIO

DIRECCIÓN SECRETARIA GENERAL Y PERSONAL

SUBDIRECCIÓN

DEPARTAMENTO REGISTRO DE PERSONAL

DEPARTAMENTO LEGAJOS Y CERTIFICACIÓN

DEPARTAMENTO LIQUIDACIÓN DE HABERES

DEPARTAMENTO DESPACHO

DEPARTAMENTO MESA DE ENTRADAS Y SALIDAS

DEPENDENCIA DIRECTA DEL SECRETARIO DE DESARROLLO SOCIAL

DEPARTAMENTO DE ASESORÍA LEGAL

DEPARTAMENTO DE SECRETARÍA PRIVADA

CONSEJO PROVINCIAL DEL DISCAPACITADO

CONSEJO PROVINCIAL DE LA MUJER

X.b. MANUAL DEL PROMOTOR

Yacarú Porá

Secretaria de Desarrollo Humano

Desde que en la década del 90 el mercado de trabajo se debilito con la hiperdesocupacion, se ha consolidado un proceso de exclusión social tanto de los pobres estructurales como de quienes padecieron este nuevo fenómeno.

Las familias de nuestra provincia que se encuentran en esta situación no solo carecen de recursos económicos, también carecen de la capacitación necesaria en el mercado laboral y sufren las consecuencias del resquebrajamiento de la red de relaciones familiares, comunitarias y sociales.

En los últimos años las políticas sociales se han caracterizado por la fragmentación de programas dirigidos a distintos tipos de destinatarios, con cobertura y recursos limitados; para superar esta situación y prepararnos, desde la provincia, tomamos la decisión de articular programas sociales a través de la creación del Programa "Yacarú Porá" y "Agricultura Urbana".

Según las ONU en los próximos 25 años, casi todo el crecimiento poblacional tendrá lugar en las ciudades del mundo en desarrollo (se espera que en el 2030 un 60% del total de la población mundial viva en ciudades), crecimiento que viene aparejado con el aumento de los pobres en la ciudad, mas desempleo, hambre y desnutrición

F.P.U. Parque Mitre 1

La propuesta de Agricultura Urbana es trabajar de forma integral contra la exclusión social, las familias "Huerteras" tienen la posibilidad de mejorar su calidad de vida mediante una actividad productiva, agro ecológica, que les proporciona un ingreso familiar adicional, toda vez que mejora la situación alimentaría, nutricional, educacional, sanitaria, mejora el medio ambiente y hace un uso productivo de los terrenos baldíos o disponibles para su explotación.

Productores Urbanos 1

Tomamos como ejes a la familia, la promoción humana y el desarrollo sustentable.

La familia es la unidad receptora, y apostamos a su fortalecimiento e integración a la comunidad y al sistema económico-productivo local, a través del co-protagonismo y compromiso para resolver sus necesidades. Tratamos así, de promover el desarrollo de las potencialidades personales, comunitarias y locales.

Objetivo General

Lograr el desarrollo sustentable de las familias y sus comunidades, priorizando aquellas en situación de pobreza y ubicadas en las periferias de las ciudades.

Promover, a través de la revalorización del trabajo genuino, el hallazgo de aquellos valores que impulsan un desarrollo integral digno de la condición humana.

Población

Todas las familias urbanas, en situación de indigencia, cualquiera sea su conformación priorizando aquellas que aun destinando la totalidad de sus ingresos, no logra acceder a una alimentación adecuada.

Acciones

Asistencia directa

Entrega de insumos, materiales, infraestructura y tecnologías apropiadas, necesarios para la realización de la Huerta familiar ya sea para autoconsumo o su comercialización en el mercado local.

Promoción

Promover las potencialidades personales, capacitar, recuperar valores, como el de llevar el alimento a la mesa en base al esfuerzo propio, concientizar sobre buenas prácticas en la manipulación de alimentos y nuevas formas de prepararlos, rescatar costumbres y usos que hacen al patrimonio cultural de los correntinos, promocionar la

integración familiar y comunitaria a jóvenes, niños, ancianos, mujeres, personas con capacidades diferentes y a la comunidad gay.

Recuperar y mejorar las condiciones de bienestar de las familias, en la medida del compromiso que las mismas asuman, es un proceso; en este caso, el programa pone en escena "al monitor", "al promotor de huerta", un vecino que cumple un rol social: de facilitador, mediador, orientador y líder en algunos casos.
Para garantizar una adecuada gestión, difusión e implementación eficiente durante el año 2007, el programa se ejecuta por proyectos:

- **Yacarú Porá** (para mejorar la calidad alimentaría, nutricional y recuperar valores).
- **Agricultura Urbana** (para acceder al sistema económico local y obtener mayores ingresos)
- **F. F. de Productores Urbanos** (como herramienta para el desarrollo sustentable).
- **Planta de Procesamiento Frutihortícola y Parque Huerta (**para el desarrollo y promoción).
- **Monte Frutal** (para lograr soberanía alimentaría y como fuente de vitaminas, etc.)
- **Nativo** (para mejorar el ambiente urbano y promocionar practicas ambientalistas)
- **Bío-gas** (para obtención de gas a escala fliar. y promocionar prácticas ambientalistas)
- **Agricultura isleña y ribereña** (como alternativa al la actividad mallonera y pobladores ribereños)

En su estructura orgánico funcional el Gobierno provincial es responsable del diseño de aportar los recursos iniciales, su seguimiento y evaluación en el cumplimiento de los objetivos.
Agricultura Urbana se ejecuta a través de una coordinación general y operativa dependiente de la Secretaria de Desarrollo Humano de la Provincia, realizando acuerdos con los municipios para el aporte de recursos adicionales y realizando alianzas estratégicas con organismos y/o programas gubernamentales y de la sociedad civil en la concreción de objetivos comunes. No obstante el esquema general de ejecución tendrá un carácter descentralizado.

Barrio Dr. Montaña- Emprendimiento A.U. 1

Los promotores sociales son responsables de incorporar, acompañar y promocionar la realización de la huerta y fortalecer las familias incorporadas al programa. Son ejemplos de las tareas: establecer el primer contacto proponer la realización de la huerta, transferir tecnologías apropiadas y efectuar el seguimiento constante con las familias.

Los monitores son responsables de realizar una evaluación constante y dinámica, operativizar la información y/o problemas surgidos del accionar cotidiano, toda vez que articula actividades comunitarias que promueven la integración social de las familias y vincula los actores involucrados en el espacio zonal asignado. Esta herramienta permite a la coordinación ejecutiva dar una respuesta rápida y ágil frente a posibles conflictos o dificultades de gravedad importante para el desarrollo del programa.

Dimensión y financiamiento del programa

Durante el corriente año se llegara a mas de 34.000 hogares, con diferentes componentes, ubicados principalmente en zonas urbanas y peri-urbanas de las ciudades de la Provincia.
El programa cuenta con recursos propios derivados del presupuesto 2007 asignado a la Secretaria de Desarrollo Humano de la Provincia.

Experiencia

En el año 2.002, con la grave crisis del País y la Provincia, a través de la Ley Nacional de Seguridad Alimentaría, se empezó a distribuir cajas con productos no perecederos (S.A.C.) para personas por debajo de la línea de la pobreza.-
La Secretaría de Desarrollo Humano salió a paliar esa crisis con los recursos que contaba. Tomando como base el **Pro Huertas (INTA)**, y en alianza con este se incorpora una colección de semillas, complementando una acción asistencial con la oportunidad de tener la propia huerta familiar mejorando la calidad alimentaría, y ayudando a la canasta familiar. Es así que nace "**Yacarú Porá"** (en guaraní "vamos a comer lindo" "vamos a comer bien") y, desde el

gobierno provincial se adquirieron 60.000 colecciones de semillas de 5 variedades, las cuales fueron distribuidas conjuntamente con las cajas alimentarías a familias en toda la provincia. El componente **"promoción"** fue fundamental.

El Promotor de Huertas, que tenía como acción principal acercar al beneficiario los componentes del programa, se va transformando en lo que hoy es un promotor de Yacarú Porá, un "Promotor Social".

"Agricultura Urbana" surge en el 2.004, cuando muchas de las huertas **"Yacarú Porá"** tenían un excedente de la producción con la posibilidad de comercializar los productos de la huerta. Cumplimentando el objetivo propuesto de lograr aparcerías en las zonas urbanas y peri urbanas (que la gente se agrupe para poder producir mas calidad, cantidad, con la continuidad necesaria para comercializar y obtener mayores ingresos) se conformó una alianza con el Mercado de Concentración Frutihortícola de Corrientes, dependiente del Ministerio de la Producción, Turismo y Trabajo. El mismo, contemplaba la compra de productos que luego se distribuirían en los Comedores de la Capital.

Para que los pequeños productores urbanos puedan acceder y mantenerse en el mercado, desde el programa y en alianza con otros organismos del estado se realizaron obras de infraestructura y aplicación de nuevas tecnologías en las Huertas.

En el año 2.005 el Gobierno de la Provincia apuesta a este Programa con la aprobación de un Fondo Especial (Decreto Nº 309/05) para ampliar y mejorar la situación de los Productores Urbanos.

En ese momento, no solo se estimulaba el cultivo y el consumo de hortalizas, verduras y legumbres sino también, sus derivados como son los productos elaborados.

Desde la Coordinación fueron incorporándose profesionales y técnicos en distintas materias, mejorando las prestaciones del **"Programa"**, así por ejemplo; se crea el área de Alimentos, Veterinaria, Comercialización, Energías Alternativas, Agronomía, Evaluación y Monitoreo y Promoción Social.

Éste equipo humano fue fundamental para desarrollar y aplicar las políticas del programa. La premisa fue y sigue siendo, **contacto directo con las familias y acciones concretas**.

Con el Programa "Corrientes de Punta a Punta" de la Sub Secretaría de Cultura dependiente del Ministerio de Educación, comenzamos a concretar la expansión hacia el interior de la Provincia.

Con el Decreto Provincial Nº 148/06, el Gobierno fortalece y propicia las condiciones para la comercialización y el desarrollo de actividades tendientes a mejorar la situación del sector. La **"Agricultura Urbana"** comienza a desplegarse en todas sus formas, logrando extenderse

a más ciudades de la provincia y experimentando un crecimiento cuantitativo y cualitativo de huertos bajo el área de influencia del programa.

Los encuentros provinciales de **Ferias Francas**, van instalándose en la población, llegando a tener la asistencia de más de 30.000 personas, resultado de un trabajo inter-institucional entre productores y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

De los Promotores:

El promotor ocupa un lugar fundamental en el conocimiento de las familias huerteras, ya que tiene una relación personalizada y permanente con cada uno de sus miembros, es la persona en quien las familias depositan su confianza en recibir adecuadamente los servicios que brinda el Programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá.

Serán responsables de transferir insumos y tecnología apropiada, así como difundir valores, técnicas agro-ecológicas y convertirse en agentes de cambio identificados y comprometidos con su comunidad inmediata, y con su hacer cotidiano contribuir a mejorar la calidad de vida de sus propias familia y de las familias receptoras de las prestaciones.

Sr. Promotor Ud. debe:

1. Conocer, manejar e informar correctamente los contenidos de programa y los servicios que brinda.
2. Identificarse como promotor de huerta e identificar al programa de manera correcta según corresponda. Utilizar cuaderno de campo.
3. Realizar capacitaciones y entrenamientos contemplados dentro del plan u otros relacionados al mejor desempeño de sus funciones.
4. Llevar a la práctica la teoría aprendida y otros conocimientos provenientes de experiencias propias.
5. Realizar la huerta familiar todo el año y aprovechar sus derivados.
6. Cumplir la carga horaria acordada y con las formalidades de llenado de planillas, esto no es un trámite burocrático, sino un mecanismo de acercamiento a la realidad de las familias.
7. Brindar un servicio integral para la realización exitosa de la huerta, entrega de insumos, asesoramiento sobre siembra, planificación, cuidados, cosecha y aprovechamiento de los productos.

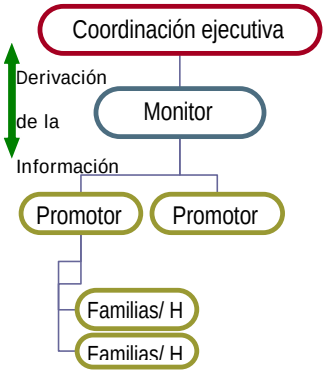
8. Elevar planillas de situación inicial y de entrega de insumos. Respetar el carácter confidencial de la información relevada de los beneficiarios a su cargo. A nivel central la información se agrupa con fines estadísticos y se traduce a porcentajes, por lo que en ese sentido la información es anónima. Esto debe ser informado a las familias, para que respondan a las preguntas con veracidad, y para que no tengan temor de que los datos se difundan fuera del hogar.
9. Comportarse con honestidad, tolerancia y respeto hacia la comunidad y compañeros de trabajo.
10. Participar de eventos y reuniones de trabajo y otros socio-culturales respetando el encuadre (horario, lugar, temario, etc.).
11. Presentar información, requerida oportunamente por monitores, técnicos, administrativos etc., en tiempo y forma.

De los Monitores

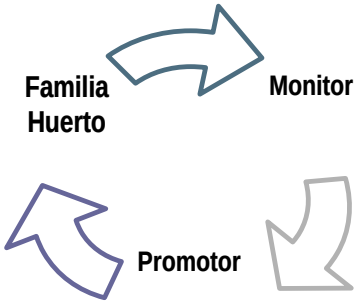
El monitor cumple un rol fundamental como facilitador, líder de grupo y nexo entre, la operatoria cotidiana en terreno para un mejor y más eficiente desarrollo, y la coordinación ejecutiva del programa. Deben poder convertirse en agentes de cambio identificado y comprometido por y con su comunidad inmediata.

Sr. Monitor Ud debe:

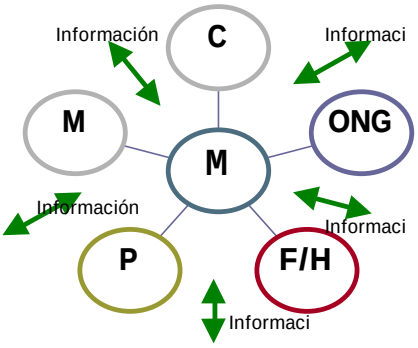
12. Poder planificar evaluar y monitorear acciones concretas en las zonas asignadas por la coordinación.
13. Dinamizar y operativizar la información vertical – horizontal – circular



Esquema operativo formal



Esquema de evaluación y monitoreo



Esquema operativo dinámico zonal

14. Derivar problemas surgidos de la operatoria normal por zonas a las áreas respectivas del programa para su efectiva resolución.
15. Conocer, manejar e informar correctamente los contenidos de programa y los servicios que brinda.
16. Realizar capacitaciones y entrenamientos contemplados dentro del plan u otros relacionados al mejor desempeño de sus funciones.
17. Realizar la huerta familiar todo el año y aprovechar sus derivados.
18. Cumplir la carga horaria acordada.
19. Elevar informes y relevamientos a la coordinación. Respetar el carácter confidencial de la información relevada. A nivel central la información se agrupa con fines estadísticos y se traduce a porcentajes, por lo que en ese sentido la información es anónima. Esto debe ser informado a las personas o instituciones, para que respondan a las preguntas con veracidad, y para que no tengan temor de que los datos se difundan fuera del hogar.
20. Comportarse con honestidad, tolerancia y respeto hacia la comunidad y compañeros de trabajo.
21. Participar de eventos y reuniones de trabajo y otros socio-culturales respetando el encuadre (horario, lugar, temario, etc.).

Marzo 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Abril 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23 30	24	25	26	27	28	29

Mayo 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

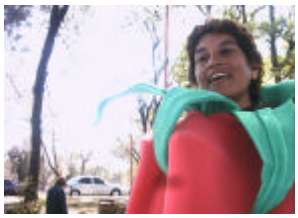
Junio 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

Julio 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23 30	24 31	25	26	27	28	29

Agosto 2007



Lunes	Martes	Miércol	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Septiembre 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

Octubre 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Noviembre 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

Diciembre 2007

Lunes	Martes	Miércole	Jueves	Viernes	Sábado	Doming
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24 31	25	26	27	28	29	30

X.c. ENTREVISTAS

- Entrevista a la Coordinadora de AU y YP, Sra. María Eva Guerra

Qué función desempeña y cuáles son sus responsabilidades?
Realizo la coordinación General Operativa, desde la planificación, presupuesto, diseño de actividades, preparación y entrenamiento del equipo que trabaja en terreno, asesoramiento del Secretario, articulación a nivel provincial, nacional e internacional; informes de gestión y cuentas, supervisión de expedientes; selección del personal, definición sobre el perfil del personal…en fin "*tengo ingerencia en todo...debería comenzar un proceso de delegación de tareas y responsabilidades".*

Cuáles son las tareas a su cargo?
Trabajo con familias, fortalecimiento en el grupo chico, luego en el grande, luego aparcerías que son varias familias que comparten un mismo terreno, y en redes también.

Cuáles son las políticas contenidas en el Programa y cómo se definen?
Las políticas son de promoción, alimentación y ahora también de alfabetización. Además de eso también nos preocupamos por la producción y la iniciación de políticas de preservación del medio ambiente.
En terreno, se van dando, y hacemos alianzas con distintos organismos como la Facultad, el Mercado, etc., vamos viendo a medida que surgen.

Cómo le llegan las demandas sociales?
Principalmente en el trabajo de terreno, por los productores, también directamente de las familias, por las alianzas y por los expedientes.
AL PRINCIPIO ERA ASI*?* No, antes era solo por terreno, nos llegan de todos lados y temas que no tienen que ver con lo que nosotros hacemos también. Por ejemplo "ayer recibí el llamado de una monitora que me decía que una de las personas con las que nosotros trabajamos en el programa estaba en el hospital y que había fallecido, entonces el día de hoy gestionamos el cajón, organizamos un pequeño grupo de gente amiga del barrio de ella y la trasladamos al cementerio porque esa

señora no tiene a nadie, no tiene familia, si vos me preguntas que tiene eso que ver con nuestro programa la respuesta en nada...pero nosotros nos hacemos cargo igual"…Y PORQUE NO FUE TRANSFERIDA A OTRA AREA PARA QUE RESUELVAN EL PROBLEMA? " Porque no lo iban a hacer…hay cuestiones que solo el monitor toma la posta…es un trabajo integral con la familia...Y ESO SE SOSTIENE? Si se sostiene, el promotor tiene el deber de cerrar el problema mas allá de la institución y no importa que no sea asistente social, primero somos buenas personas y jugamos cambios de roles"

Hacen seguimiento de las demandas?

Si, se sigue el tema hasta que se lo soluciona...PERO HAY ALGUN REGISTRO? Por escrito no, no se documenta en ningún lugar, salvo las demandas que se hacen por expediente. Tenemos agendas, cuadernos, planillas de cosas que entregamos pero no lo tenemos sistematizado como corresponde…

Cómo está estructurado el Programa?

Administración
Atención al público y mesa de entrada
Depósito
Equipo táctico
Promoción
Feria franca y comercialización
Oficinas de coordinación
Enlace, Gladis Maciel
Promoción, Natalia Oliveri
Comercialización, Silvio Batista
Alimentación, Martina Perduca
Administración, Maria Eugenia Llorente
Compra, Roque Muñoz
Agentes territoriales

Y desde el punto de vista funcional?

Hacemos atención al publico, tenemos una mesa de entrada pero también hacemos atención público… pero tenemos el tema de que también hay Mesa de entrada de la

secretaria y allí no hacen atención al publico, solo reciben expedientes…*Lo que sucede es que en mesa de entrada de la secretaria pueden llegar a recibir cualquier tontería y yo ni enterarme…por que esa decisión no pasa por mí, porque es otra persona la que decide donde va eso".*
"*En mesa de entrada debería estar alguien muy capaz, con buenos modales, discreta, con conocimiento integral, de confianza, disciplinada, ordenada y criteriosa, con ritmo de trabajo constante, que tenga claros los encuadres y los respete, con manejo de gestión…pero ese alguien todavía no existe, lo estoy buscando."* Lo comenzó a hacer Gladis Maciel pero ahora esta más con la parte de enlace y entonces lo hacen Augusto y Griselda.

Cuál es el universo de beneficiarios?
Las familias de pocos recursos y rurales

Con quiénes mantienen relación institucional?
Estamos trabajando en eso, tenemos relaciones con otras áreas de la secretaria, con otros organismos del Gobierno como Salud y por los planes de alfabetización que los coordinamos desde acá. ..DESDE ACA? Si, tenemos 19 centros de alfabetización y además tenemos a la unidad de enlace..ENLACE DE QUE? Por ejemplo ahora utilizamos un monitoreo de control que nos mandaron de la Secretaria de Planeamiento y cargamos datos de personas, trabajo etc., que sirve para que cuando el Gobernador va de viaje por el interior sepa exactamente lo que se esta haciendo ahí, porque a veces van pero no saben.
GLADIS ES LA UNICA QUE HACE ESO? Si hasta que aguante, porque también coordina 19 centros de alfabetización.

Cuántas personas pertenecen al área de promoción?
Tres personas, un responsable y dos técnicos de apoyo. QUIENES SON, ESTAN SOLO EN ESTA AREA?
Natalia Olivieri es la responsable, y solo tiene a su cargo el área de promoción.
De los otros dos: Uno de los técnicos esta solo en ese área y el otro es el responsable de Alimentos y Comercialización y en el proyecto Fruti Hortícola será el responsable

Cuántas al área de Comercialización?

Realiza las ferias, eventos, etc., esta a cargo de Silvio y el tiene un equipo de tres personas que lo ayudan. Silvio no tiene otra tarea a su cargo.

Y al área de alimentos?

Esta Natalia Perduca, que esta formando un grupo pero por ahora esta sola.

Cuántas personas trabajan en Administración?

Por un lado esta la iniciación de expedientes, presupuesto y becas como expediente, que lo tiene Roque Muñoz. Y por otro los viáticos, todo lo que haya que rendir y becas también.

Las becas son un área específica y tienen una tramitación específica por que hay que ver que este el sellado que tiene que tener el expediente, que este toda la documentación completa y lleva mucho trabajo, imagínate que esto se presenta para 200 personas cada tres meses.

Cómo se compone el equipo técnico?

De un Ingeniero Agrónomo, un estudiante de Agronomía y un estudiante de Veterinaria. El asesoramiento también lo realizan los monitores.

A QUÉ DENOMINAN "TÉCNICO" Se trata especialmente de cultivo, el programa no otorga animales pero da apoyo a las personas que tienen animales por el tema de las enfermedades y para mejorar la calidad de vida de las personas.

Todos los Jefes de Área reciben la misma remuneración salarial?

Sí

Existen diferencias salariales entre los que tienen proyectos a su cargo y los que no lo tienen?

"*Si, el tema salarial es muy discrecional*". Por ejemplo, Albina no esta a cargo de ningún proyecto, pero viaja mucho y entonces gana un plus. Entonces a veces cobra más que el resto y a veces cobra igual según los viajes que haga, pero es la que cuando llega el momento de viajar puede ir aunque no haya viáticos. NO TIENEN VIATICOS? A veces si y a veces no, cuando se puede se cobran viáticos pero tardan mucho… por eso Albina es la que siempre tiene la posibilidad de viajar

y en su caso se le devuelve mas adelante ENTONCES DEPENDE DE LA DISPONIBILIDAD DE DINERO? Y si..."*por eso las reglas no son muy claras… y muchas veces yo tengo que intervenir en los gastos de los viáticos y dividir y esto hace que sienta que le estoy tocando el bolsillo porque los viáticos se tienen que dividir entre los viajes que tienen y que no tienen viáticos".*

Qué áreas cuentan con protocolos de funcionamiento?

Casi ninguna, salvo para promotores y monitores que tenemos algo como mucho mas armado. "*Por eso cada vez que comienza alguien a trabajar es un empezar de nuevo".*

Qué experiencias tienen documentadas?

Eventos, comisiones al interior, todo lo que se entrega, porque lo tenemos que informar y que rendir, con el área de prensa tenemos un buen registro de gestión. Ahora tenemos un buen monitoreo de gestión para mandar a la Secretaria de Planeamiento.

Tenemos buenos cuadernos de campo de los promotores pero eso no lo tenemos volcado al sistema, "*eso estoy viendo de ver como podemos documentar lo importante".*

Y ROXANA NO LO CARGA? No, Roxana cargas las actas, la entrega de semillas, el dinero, todo lo que rendimos mensualmente; pero lo de promotores no se carga.

Y DE LAS FERIAS? Tenemos buena documentación de los productos, el capital, la variedad del producto y los montos totales, etc.

Por ejemplo entre el año pasado y este año hubo un crecimiento económico del 240% en el bolsillo del productor.

Tenemos cargado la comparación de datos actuales con años anteriores, y en el interior son reacios pero tenemos montos y producto y variedad.

Cuáles son las fortalezas y las debilidades del Programa? Qué cosas habría que cambiar y cuáles no?

Las fortalezas son:

- La visión de las personas que trabajan en el programa, que tomaron como propio al programa, que trabajan se les pague o no, trabajamos domingos, feriados si hace falta.

- Ataca la problemática actual de las ciudades
- Está de vanguardia: el tema de la alimentación y para ayudar a los humildes a salir de la pobreza y también para los pudientes mejorar l obesidad por ejemplo por la comida más sana.
- El desarrollo social es fundamental
- “No tendríamos que cambiar el perfil de la gente que trabaja en el programa, tiene que ser gente de trabajo, con sentido social, es preferible alguien que no sea técnico aunque haya que enseñarle, pero que tenga este perfil”.

Las debilidades son:

- La centralización, habría que cambiar. Municipalizarlo seria lo ideal.
- La informalidad de la gente que trabaja en el programa.

Entrevista grupal con informantes clave

Cuáles son los principales problemas del Programa?

- Inestabilidad, los convenios no nos permites estabilidad y seria algo a resolver el tener un respaldo legal económico.
- El cobro del mes depende del listado y del temperamento de María Eva, porque todos los meses hay que hacer y presentar una lista.
- Al gobierno no le interesa la capacitación, nosotros estamos hace cinco años acá, capacitándonos y tenemos becas, todos cobramos lo mismo. El estado no reconoce el costo político que es tener trabajando gente en terreno, nosotros vendemos al estado y ellos nos dejan sin viáticos, sin comida, eso resta”.
- En la provincia se reconoce el proyecto porque hay trabajo detrás, “hecho el compromiso, se cumple. No importa contar o no con presupuesto, viáticos, etc., si se puso la cara se cumple” MATE
- Acá los que son planta permanente no se mueven si no tienen viáticos, nosotros lo hacemos igual.
- Supuestamente somos parte del gobierno, pero no somos. Acá los gremios no existen PORQUÉ? Por que nosotros no existimos no pagamos jubilación, no tenemos obra social, no existimos.

- La rotación, la necesidad del personal de crecimiento personal y laboral, hace que la gente acepte otro trabaja, se vaya y esto no permite el crecimiento del programa. Es necesario un equipo técnico estable, veterinarios, agrónomos.
- No se pueden hacer proyecciones a mediano y largo plazo porque vamos a lo urgente y a los compromisos que ya tenemos hechos.
- Tenemos un acompañamiento de las familias a través de los promotores. El coordinador se reúne en una entrevista mensual con los monitores y una vez al mes también va con los promotores a una visita a cada zona del programa. Además tenemos 19 centros de alfabetización, que con Nación se intenta de que las familia y también algunos promotores finalicen el primario...“*A veces nos sentimos multifuncional”*
- En la planificación se da una superposición entre la planificación interna, la de la propia secretaría y la del gobierno. *“La ultima vez teníamos planeada una Feria y era también la fiesta de San Roque, se nos junto con la Caravana de la Producción que planificaron desde el Gobierno, nos avisan y nos vamos, pero no dejamos de hacer lo otro, lo sumamos, estamos divididos en todos los lugares, algunos allá otros acá...todo se hace sí o sí*”
- Hay superposición de funciones.
- “*Estábamos en la fiesta del día del niño, que planificó la secretaría (y que también se nos junto con otras planificaciones que teníamos hechas), estábamos trabajando con personas de otro departamento de la secretaria, y es un inconveniente porque nosotros nos conocemos, tenemos ritmo de trabajo y ellos tienen otro ritmo, mas lento...nosotros si o si hacemos las cosas, aunque nos queramos morder... risas... pero lo hacemos, estamos en un trabajo soci*al. *Las personas de los otros departamentos no trabajan con el mismo ritmo cuando tenemos que trabajar juntos es un inconveniente.*
- No nos reconocen como eslabón del Gobierno.
- Falta de vehiculo propio.

Qué cosas no habría que cambiar?

- La visión del programa: la cultura de trabajo, el trabajo con familias de poco recurso.
- El acompañamiento a la familia

- La entrega de semillas, eso es la clave, es el mejor enganche, la excusa para empezar la relación con las familas, las huertas son el motivo por el cual el programa trascendió. Por ejemplo en enero cuando se atraso la entrega de semillas, este lugar se lleno de gente preguntando.
- La relación con la familia, esa relación integral.
- El acercamiento que tenemos con las familias
- La ayuda que se les presta, no solo con lo técnico, también con las charlas personales, las visitas.
- Es un trabajo social además de técnico
- El compañerismo en el grupo de trabajo

Querrían que se implementase una división de tareas y responsabilidades más estricta que la existente?

Albina por ejemplo sí, y también Gladis...otros en principio no como Gauna, otros sí pero “tendrían que seguir ayudando cuando se los pidan los compañeros porque o si no se rompería el compañerismo del Grupo”.

“Estaría bueno tener las tareas mas definidas de lo que cada uno tiene que hacer, y seguir ayudando al resto en lo que haga faltar”

Y SI LA ESCALA SALARIAL ACOMPAÑA ESO? ESTARIAN DISPUESTOS? Sí.

- **Entrevistas individuales a informantes clave**

1. Qué función desempeña su área en el programa Yacarú Porá? Qué tipo de tareas realiza Ud.?
2. En qué proyectos participa? Qué rol que cumple en cada uno de ellos.
3. Cómo mide los resultados? Cómo y dónde los refleja?
4. A quién comunica el desarrollo y el impacto de sus proyectos?
5. Existen protocolos, manuales o guías de gestión que ordenan las tareas que Ud. desempeña?
6. Cómo está encuadrado administrativa/ salarialmente ?

NATALIA OLIVIERI, encargada del área de promoción y desarrollo social, encargada de monitores y promotores.

1. Mi función es la de **encargada del Área de Promoción y Desarrollo Social**. Se realizan diversas tareas tanto en la Capital de la provincia como en el interior, entre ellas, la coordinación de monitores y promotores del programa tanto en la Capital como el Interior de la provincia, fomentar espacios de diálogo, guiándolos para que puedan colaborar de manera efectiva y puedan tomar sus propias decisiones, minimizando obstáculos y aprovechar al máximo las fortalezas de los diferentes grupos. También se realizan diagnósticos comunitarios para identificar actores sociales con el objeto de conformar equipos de trabajo para implementar institucionalmente el programa en el interior de la provincia.
2. El rol que desempeño es el de encargada del área de promoción y desarrollo social, en el programa Yacarú Porá, me desempeño como encargada de monitores y promotores y desempeño la coordinación conjunta con las diferentes áreas del programa en la organización de eventos.
3. Los resultados se miden a través de evaluaciones constantes, las técnicas utilizadas para medir estos resultados son entrevistas estructuradas o semiestructuradas, encuestas, seguimientos y monitoreo en las diferentes zonas, talleres, etc. Los resultados de dichas evaluaciones son socializadas en reuniones de trabajo con el equipo interdisciplinarios de reuniones de trabajo con los monitores y promotores de programa.
4. El desarrollo y el impacto de las actividades se comunican mediante informes a la Coordinadora del programa Agricultura urbana y Yacarú Porá, Profesora Maria Eva Guerra.
5. Se realizan informes de gestión, fichas técnicas y contamos con un banco de datos del área social donde queda el registro de toda la información relevante de las actividades desarrolladas.
6. El encuadre administrativo es el de Becaria del Programa Agricultura Urbana y Yacarú Porá, las becas se renuevan generalmente cada tres meses.

BATISTA SILVIO ADEMAR, encargado del Área de Comercialización.

1. A. **Organización, coordinación y promoción de la comercialización** a través de distintos eventos, encuentros, como así también la participación en exposiciones entre otros.
   B. Fomento y Asistencia permanente en la formación de grupos y su organización social.
   C. Desarrollo de un trabajo conjunto con los productores que permiten una planificación justa, de acuerdo a sus necesidades y que ayudan a solucionar sus problemas productivos y de comercialización, permitiéndose un desarrollo sostenido.
2. Proyecto: Ferias Francas y comercialización, coordinación, asistencia, diagnostico, visitas, ejecución, evaluación.
3. Evaluación de la comercialización y diagnostico; en este aspecto se considera el monto económico (factor pesos), la variedad, la cantidad, la calidad y la continuidad de la producción; de acuerdo a esta evaluación y análisis podemos identificar específicamente los problema y resolverlos.
4. El impacto del proyecto y el desarrollo del mismo se comunica por informes con la respectiva evaluación de ventas y demás representadas en gráficos, porcentajes y cuadros comparativos.
5. Existen directivas y lineamientos marcados por la coordinadora. Respecto a la gestión hay pasos mínimos o procesos para pedidos y demás.
6. Administrativamente enmadrado; bien dicho por un sistema de becas con el que llevo 3 años y medio.

ING. MARTINA PERDUCA, encargada del Área de Alimentación

1. EN AGRICULTURA URBANA: Coordinadora del Área de Alimentos.
   Funciones:

Coordinar el programa de Alimentos del programa tanto en el interior como en la capital de la Provincia, brindando capacitaciones sobre buenas practicas manufactureras e higiene de alimentos

- Control de procesos y lugares de elaboración de Alimentos de productores beneficiarios.

- Capacitación constante y fiscalización de las condiciones de presentación y venta de los diferentas productos alimenticios de Ferias Francas.
- Formación de Recursos Humanos comprometidos con la calidad nutricional, organoléptica y sanitaria de los alimentos producidos.
- Cursos de elaboración de panificados, dulces, conservas y licores.
- Proyecto de “Planta de Procesamiento- Comercialización de productos Frutihortícolas Regionales”, para darle valor agregado a la producción ocal elaborando vegetales mínimamente procesados listos para el consumo.

En YACARU PORA: Responsable

Funciones:

- Coordinar de manera directa a los monitores del programa en el interior y el la capital de la provincia
- Establecer un espacio de comunicación entre el equipo técnico, los monitores y promotores mediante informes, entrevistas, diversas actividades.
- Realizar evaluaciones constantes de los encuadres de trabajos
- Realizar diagnósticos participativos para emplear la estrategias de acción
- Analizar y evaluar la continuidad en el trabajo de los promotores y monitores basándose en informes, encuestas, entrevistas, seguimientos, observaciones del equipo técnico.

En AGRICULTURA URBANA: AREA DE ALIMENTOS.

PROYECTOS: producción de alimentos, comercialización, asistencia social, planta de procesamiento de productos frutihorticolas

ROL: Coordinación.

En YACARÚ PORÁ: Responsable

PROYECTO: Interior

ROL: Coordinación de Interior (trabajo con monitores u promotores)

2. MEDICION DE RESULTADOS:

- Cantidad de beneficiarios afectados
- Nuevos productores involucrados en ferias Francas
- Cantidad de participantes en capacitaciones
- Aumento de productos comercializados
- Mejora de la calidad higiénica, nutricional y organoléptica

- SE LOS REFLEJA EN:
- Mejora de la calidad de vida de los beneficiarios
- Promoción y publicidad de las acciones de gobierno.

Comunico a la Coordinadora del programa de Agricultura Urbana, Coordinadora de las demás áreas del programa y cuando se lo requiere al Secretario de Desarrollo Social.

3. Existen fichas técnicas de viajes, informes de gestión y planificación mensual
4. Soy becaria desde Octubre de 2005 con renovación del contrato de becas cada 3 meses. No se cuenta con recibo de sueldo, ni obra social, ni aportes jubilatorios.

MARIA EUGENIA LORENTE, administrativa.

1. Mi función en el Programa de Agricultura Urbana y Yacarú Porá es **administrativa**: inicio de expedientes, seguimiento de los mismos, ya sea para la concreción de los proyectos presentados, como compras que este programa realiza para transferencia a terceros, anticipos, rendiciones y reintegros de viáticos, rendiciones de los expedientes ejecutados, atención de proveedores, seguimiento de los estados de cuenta de los proyectos provenientes de otros fondos (por ejemplo, los nacionales), así también como la realización de convenios que esta Secretaria realiza con personas que participan en el Programa (Convenios de Becas) y la rendición de los mismos.
2. Ejecutamos los proyectos que la Coordinación decide dar curso administrativamente.
3. Los resultados son la resolución de cada expediente a los fines que fue iniciado ya sea para la satisfacción de las necesidades que representa para cada fin o la concreción de los proyectos que este programa apoya.
4. Se comunica a la Coordinadora del programa a la solicitud de la misma o una vez por semana en forma obligatoria. El impacto se desarrollo en la gestión de la misma.
5. Ley de administración publica.
6. Estamos encuadrados como Becarios con renovación de los convenios cada tres meses sin ningún tipo de aportes ni beneficio social. Salarialmente

considero que nuestra coordinadora encuadro los montos dentro de márgenes considerables a la época que estamos viviendo.

RAUL ALBERTO STIEFEL, encargado de Ferias Francas.

1. Realizo la coordinación con el interior, reorganización y armado de eventos y representaciones.
2. Proyectos de **Ferias francas** y Capacitación, apoyo logístico, evaluador y coordinador
3. Con evaluaciones y con informes escritos.
4. A la coordinadora del programa
5. No
6. No existe

NELIDA LUGO, monitor.

1. La función que cumple en el área Yacarú Porá es de monitor. La tarea que realizo en visitar las familias, especialmente a las más necesitadas, para que puedan hacer sus huertas y así poder consumir su producción. Me llena de satisfacción y emoción ver como ellos se sienten al cosechar sus verduras y a la hora de cocinarlas. La entrega de semillas es una estrategia para poder llegar a ellos, porque muchas veces necesitan contención, orientación para poder hacer algún trámite y nosotros en el programa Yacarú contamos con los recursos: por ejemplo Asistente Social, Asesoría Legal, Asistencia en Alimentos, Técnico Agrónomo, entre otros. También hago los seguimientos y bajadas al interior con la compañía del área de promoción y desarrollo social, los técnicos y un asistente del área de mediadora social. Participo de los eventos de la feria o a cualquier evento que se realiza en los distintos lugares del interior como se Empedrado, Santa Ana, Iratí, San Luís, Goya , entre otros
2. Trabajo en Yacarú Porá, el rol que cumplo es el de **Monitor.**
3. Mido los resultados visitando a cada beneficiario personalmente y lo reflejo en un informe mensual que presentamos a nuestra coordinadora de monitores
4. Comunico el desarrollo y el impacto de mis proyectos a nuestra coordinadora de monitores la Sra. Natalia Olivieri.
5. Si existen guías como: Cuaderno de Campo y planillas de informes donde quedan reflejadas las tareas que realizo.

6. Estoy encuadrada como monitora del programa Yacarú Porá y Agricultura Urbana y becada. Las becas se renuevan generalmente cada tres meses (muchas veces ocasiona incertidumbre)

BELÉN VICTORIA NIELLA, prensa.

1. La función que desempeña mi área en el programa es sumamente importante ya que es el medio por el cual se muestra a la sociedad el trabajo que lleva a cabo el programa a través de todas sus áreas y diferentes proyectos en todo el territorio provincial. La tarea que desempeña mi área es la de cubrir todo evento, toda actividad que el programa realiza en la diferentes localidades de la provincia, se toman fotos y se informa a través de gacetillas de prensa de las actividades que se realizan o se realizaron a los medios de comunicación de la Ciudad de Corrientes.
2. No se si hablar de proyecto en realidad mi área abarca todos los proyectos del programa ya que esta área se encarga de cubrir todas las actividades que cada uno de los proyectos de este programa realiza, **prensa y comunicación** de Agricultura urbana u Yacarú Porá el rol que cumplo es el de coordinar el área tratando lo máximo que se pueda de cubrir y hacer archivo de todas las actividades realizadas, todo lo que se muestre, las diferentes actividades, tareas y trabajos del programa son de suma importancia para que la gente vea, conozca y sepa de que se trata cada uno de nuestros proyectos.
3. Los resultados los mido, por ejemplo en cada evento, antes, la publicación que de este salga, la convocatoria de los medios durante el evento y después la publicación y entrevistas que salgan en los medios que se hayan hecho en el evento. Los reflejo en el resultado de todas estas actividades si se cumple todo esto significa que obtuve un buen trabajo que culmina a la hora de realizar mi archivo, finalizada la tarea de archivar se comienza con otra actividad. Es un trabajo constante donde hay que estar alerta porque siempre hay actividades que cubrir. Los reflejo también y principalmente en la coordinación del programa ya que se sigue de cerca mi tarea al ser yo solo una persona encargada del área.
4. A quien comunico todo lo referente al área es a la coordinadora del programa, con quien me manejo directamente y a quien muestro el desarrollo de las actividades y a quien consulto cualquier inconveniente.

5. No, no existe manual a seguir, solo transferencia de experiencia otorgada por la coordinadora, quien es la persona que me guió desde el primer día que inicie mis actividades en el área de comunicación.
6. Bueno desde ya debe saber que cobramos a través de una beca lo cual es un sistema inestable, con el cual no contamos con ningún aporte, ni recibo de sueldo y todo lo que implica estar en blanco, en cuanto al monto cada vez que creí necesario me aumentaron el sueldo, con eso estoy conforme por que cuando uno llega al momento en que mide sus actividades y dice creo que mi trabajo necesita es este momento un aumento de sueldo en donde vos reflejes y ves que tanto esfuerzo ha sido visto y considerado mas allá de necesitar del dinero. Es importante los aumentos de sueldo en los debidos momentos y fundamentalmente la estabilidad para que cada tarea y función tengan sentido y no sea algo que esta en el aire.

X.d. DECRETO 148

DECRETO Nº 148 .-
CORRIENTES, 9 de febrero de 2006

VISTO:

Los Decretos del Poder Ejecutivo Provincial Nº 3.062/04, 307/05, 308/05 y 309/05, 310/05 y 2457/05, Y;

CONSIDERANDO:

Que, a fin de lograr el desarrollo Integral de la población de nuestra provincia, se hacen necesaria la implementación de políticas Sociales productivas efectivas vinculadas a la Promoción Comunitaria en el sector de la producción Agropecuaria, desarrolladas y ejecutadas en los sectores mas carenciados de nuestra Provincia.-

Que, uno de los objetivos primordiales de la Secretaria de Desarrollo Humano, apunta al logro de metas comunitarias, evitando la histórica dependencia a la actividad estatal de los sectores mas vulnerables de la población.-

Que, los Proyectos "Agricultura Urbana"; "Monte Frutal Casero"; "Feria Franca de Productores Urbanos"; "Yacarú Porá"; " Agricultura Isleña"; "Bio-Gas" apuntan a que los beneficiarios desarrollen una mejor calidad de vida, con trabajo productivo, potenciando sus capacidades y hábitos de trabajo.-

Que, todo ello redundara en una disminución de la Población potencialmente desocupada y en un mejor control del gasto a nivel de jurisdicción.-

Por ello,

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA

DECRETA:

ARTÍCULO 1º: CREASE el **Fondo de Agricultura Urbana y Yacarú Porá II,** compuesto de la siguiente manera:
Para: Bienes de Consumo, Servicios, Bienes de Uso, Comisiones de Servicios y Transferencias:..... $ 1.050.000.-

ARTICULO 2º: AUTORIZAR a la Dirección de Administración de la Secretaría de Desarrollo Humano a emitir el Comprobante de Contabilidad del Fondo contra la Tesorería de la Provincia, por el monto fijado en el Artículo Primero del presente Decreto, con oportuna y documentada rendición al Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia.-

C.P. JOSE [illegible]

Dr. JOSE MARIA ROLDAN
Ministro
Secretario General de la Gobernación

Dr. ARNALDO ALEJANDRO COLOMBI
Gobernador
de la Provincia de Corrientes

ARTICULO 3º: AUTORIZAR al Secretario de Desarrollo Humano a efectuar todas y cada una de las contrataciones y/o convenios que considere necesario para la ejecución del Fondo Especial del Artículo Primero.-

ARTICULO 4º: CREANSE en el Servicio Administrativo de la Secretaría de Desarrollo Humano el siguiente Fondo: **Fondo para Becarios de la Agricultura Urbana** por la suma de $486.000 (pesos cuatrocientos ochenta y seis mil).-

ARTICULO 5º: AUTORIZAR a la Dirección de Administración de la Secretaría de Desarrollo Humano a emitir los Comprobantes de Contabilidad de Entrega del Fondo contra la Tesorería de la Provincia, por los montos y conceptos indicados en el Artículo anterior, con oportuna y documentada rendición al Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia.-

ARTICULO 6º: AUTORIZAR al Secretario de Desarrollo Humano a efectuar todas y cada una de las contrataciones y/o convenios que considere necesario para el Fondo antes mencionado en el presente Decreto.-

ARTICULO 7º: FACULTASE a la Dirección de Administración de la Secretaría de Desarrollo Humano a emitir los comprobantes internos de contabilidad y realizar el pago contra la Tesorería Jurisdiccional a cada unos de los Becarios del Artículo 4º y con imputación a la estructura presupuestaria 12-0-0-2-513

ARTICULO 8º: ENCUADRASE en las previsiones del Decreto Nº 2.907/98 y Art. Nº 125 inc. 1,2 y 8 de la Constitución Provincial.-

ARTICULO 9º: EXCEPTUASE a los Fondos Especiales del presente Decreto de lo consignado en el Anexo I, Arts. 3º, 6º inc. "e", 22º, 23º, 28º y 29º del Decreto Nº 3.055/04. Aclarando que la excepción al Art. 22º solo alcanza a aquellos establecimientos que en sus localidades no poseen sucursales del Banco de Corrientes S.A.
Encuadrándose todas las contrataciones en las excepciones previstas en el Artículo 109º Apartado 3) Incisos d), e), h) de la Ley Nº 5.571/04, Arts. 85º, 86º y concordantes del Art. 87º del Anexo I - Reglamento de Contrataciones- Decreto Nº 3.056/04.-

ARTICULO 10º: EL presente Decreto será refrendado por el Señor Ministro de Hacienda y Finanzas y el Señor Ministro Secretario General de la Gobernación.-

ARTICULO 11º: COMUNÍQUESE, publíquese, dése al Registro Oficial, cumplido, archívese.-

Lic. JOSE PHILIPPI VALTORTA
Ministro de Hacienda y Finanzas

Dr. JOSE MARIA ROLLAN
Secretario General de la Gobernación

Ing. ARTURO ALEJANDRO COLOMBI
Gobernador
de la Provincia de Corrientes

X.e. Presupuesto Yacarú Porá 2008

FORMULARIO F.10

PRESUPUESTO DE GASTOS DE LA JURISDICCIÓN O ENTIDAD
(EN PESOS)

PRESUPUESTO 2006
FECHA:

ENTIDAD: 14 - SECRETARIA DESARROLLO HUMANO
FINALIDAD Y FUNCIÓN: 100- ADMINISTRACIÓN GUBERNAMENTAL
PROGRAMA O CATEGORÍA EQUIVALENTE: 12- SUBSEC.DE ACCION SOCIAL
SUBPROGRAMA: 00
PROYECTO: 00
ACTIVIDAD: 12- DIRECCION DE PROGRAMACION SOCIAL(AGRICULTURA URBANA)
OBRA: 00
UNIDAD EJECUTORA: 00

FUENTE DE FINANCIA-MIENTO	INCISO	PARTIDAS			DENOMINACIÓN	TIPO DE MONEDA	CÓDIGO UBICACIÓN GEOGRÁFICA	IMPORTE 2006
(2)	(3)	PRINCIPAL (4)	PARCIAL (5)	SUB-PARCIAL (6)	(7)	(8)	(9)	(10)
10					RECURSOS DEL TESORO PROVINCIAL	1		
	1				***GASTOS EN PERSONAL***			***0,00***
		1	0	0	***PERSONAL PERMANENTE***			***0,00***
		1	1	1	RETRIBUCIONES DEL CARGO	1		0,00
		1	1	3	RETRIBUCIONES QUE NO HACEN AL CARGO	1		0,00
		1	1	4	SUELDO ANUAL COMPLEMENTARIO Y OTROS BENEFICIOS	1		0,00
		1	1	5	CONTRIBUCIONES PATRONALES PARA JUBILACION	1		0,00
		1	1	6	COMPLEMENTOS	1		0,00
		1	1	7	APORTE PATRONAL PARA OBRA SOCIAL	1		0,00
		1	2	0	**PERSONAL CONTRATADO**			**0,00**
		1	2	1	RETRIBUCIONES DEL CARGO	1		
		1	2	2	RETRIBUCIONES QUE NO HACEN AL CARGO	1		
		1	2	3	SUELDO ANUAL COMPLEMENTARIO Y OTROS BENEFICIOS	1		
		1	2	4	CONTRIBUCIONES PATRONALES PARA JUBILACION	1		

		1	2	5	COMPLEMENTOS	1		
		1	2	6	APORTE PATRONAL PARA OBRA SOCIAL	1		
		1	4	0	**ASIGNACIONES FANILIARES**	1		
	2	**2**	**0**	**0**	**BIENES DE CONSUMO**			**75.000,00**
		2	3	0	**PROD. DE PAPAEL**			**10.000,00**
		2	9	0	**OTROS BIENES DE CONSUMO**			**65.000,00**
		2	9	2	UTILES DE ESCRITORIO, OFICINA Y ENSEÑANZA	1		40.000,00
		2	9	9	OTROS NO ESPECIFICADOS	1		25.000,00
	3	**3**	**0**	**0**	**SERVICIOS NO PERSONALES**			***162.000,00***
		3	**3**	**0**	**MANTENIMIENTO REPARACION Y LIMPIEZA**			***30.000,00***
		3	3	2	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE VEHICULOS	1		30.000,00
		3	4	0	**SERVICIOS TECNICOS PROFESIONALES**	1		**102.000,00**
		3	4	5	CAPACITACION	1		72.000,00
		3	4	9	OTROS NO SPCIFICADOS	1		30.000,00
		3	7	0	**PASAJES Y VIÁTICOS**			**30.000,00**
		3	7	2	COMISIONES DE SERVICIOS	1		5.000,00
		3	7	3	DEVOLUCIÓN DE VIATICOS	1		10.000,00
		3	7	9	OTROS NO ESPECIFICADOS	1		15.000,00
	4	4	0	0	***BIENES DE USO***			***145.000,00***
		4	3	0	**MAQUINARIA Y EQUIPOS**			**145.000,00**
		4	3	2	EQUIPOS DE TRANSPORTE TRACCION Y ELEVACION	1		120.000,00
		4	3	6	EQUIPOS DE COMPUTACION	1		15.000,00
		4	3	7	EQUIPOS DE OFICINA Y MUEBLES	1		10.000,00
	5	5	0	0	**TRANSFERENCIAS**			***1.110.000,00***
		5	1	0	**TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO PARA FINANCIAR (**	1		**1.110.000,00**
		5	1	3	BECAS	1		486.000,00
		5	1	4	AYUDAS SOCIALES A PERSONAS	1		394.000,00
		5	1	8	TRANFERENCIAS A OTRAS INSTITUCIONES	1		120.000,00
		5	1	9	TRANSFERENCIAS A EMPRESAS PRIVADAS	1		110.000,00

1.612.000,00

X.f.- LÍNEAS DE ACCION CASA POR CASA

Modalidad Operativos Barriales

"CASA POR CASA"

OBJETIVO

- Lograr una mayor efectividad y eficiencia de las intervenciones territoriales, **adecuando** los instrumentos y programas gubernamentales destinado a los diferentes grupos sociales.
- Contribuir a la participación de los diferentes actores en una modalidad tipo Operativo Barrial "casa por casa".

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Recuperar la cultura del trabajo y contribuir a mejorar la condición de bienestar familiar.
- Evaluación sobre la alimentación de los vecinos en la comunidad.
- Concienciar y mejorar practicas respecto a higiene, seguridad en el hogar, salud alimentaria, saneamiento ambiental.
- Transferir a la población conocimientos, saberes y herramientas útiles para contribuir a que la familia sea protagonista en el proceso, asesoradas por personas idóneas que integran los diferentes programas de gobierno, sobre niñez, adolescencia y adultos mayores, salud, entre otros temas de interés de la Familia y su comunidad.
- Generar espacios de participación comunitaria modalidad reflexión – acción

POBLACION

- Directamente: Familias en situación de N.B.I., grupos en situación de Vulnerabilidad y Exclusión Social.
- Indirectamente: a la comunidad.

LOCALIZACION

- Se implementa en las ciudades, sus alrededores y territorio de influencia, priorizando las zonas mas carenciadas.
- Para operativizar se divide en zonas, teniendo en cuenta la población objeto de las acciones, la complejidad de los territorios a abordar, los objetivos y logística planteados por Programa.

METODOLOGIA

- El desarrollo de los "Casa por Casa" será coordinado desde el espacio de **acción local** del Programa de Yacarú Porá.
- **"Casa por Casa"** están insertos como una actividad mas en el marco de Plan de Acción estratégica de intervención territorial de la **S. D. H.**
- El territorio es dividido en zonas operativas.
- Se realizara una jornada para la adecuación, capacitación y presentación del plan de acción ajustándolo a cada realidad.
- Se designaran Puntos de partida, recorridos por calles callejones etc., y puntos de finalización de la actividad, así como registros pertinentes y base de datos integrada.
- El abordaje territorial se realizara en forma simultánea y articulada desde las diferentes áreas, conformando un **equipo**, quienes recorrerán casa por casa asesorando cogestionando y accionando conjuntamente con las familias.
- Se trabajara con **Actores Sociales** de la comunidad con incidencia territorial, y aquellos que de la propia dinámica se sumen, así por ejemplo: organismos estatales, instituciones religiosas, ONG´s, líderes comunitarios, etc.

CRONOGRAMA

- **PRESENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**
- **MART 17 hs. Preparatoria, confirmaciones y socialización de la grilla (a).**
- **MIÉRC M/T "Casa por Casa" y recepción de la información s/ operativo (b) (c) .**
- **JUEV 8:00 hs. Procesamiento y 17:00 hs. Recomendaciones técnicas.**

SÁBA 9:00 hs. Monitoreo "Casa por Casa" (d).

- **LUN 17 hs. Informes y planificación siguiente op.**
- **FIN DE MES EVALUACIÓN**

- El **cronograma** planteado es tentativo, se propuso como resultado de ensayos prueba y error.
- Es una herramienta que nos permitirá contar con un sistema continuo y oportuno en el desarrollo de las actividades
- Nos ayuda a establecer tiempos y realizar una tarea mas eficiente y coordinada.

- Los **registros** son muy importantes deben ser: veraces y oportunos – pertinentes y confidenciales (la información que contienen se toman a fines estadísticos) – debemos completarlos con letra clara y e su totalidad.
- Serán resultado de la observación, de preguntas o encuestas, del debate en reuniones de trabajo.

- El **Capital Humano** es fundamental como recurso para llevar adelante esta propuesta, no es suficiente que tenga conocimientos y experiencias si no puede trasmitirlas de manera apropiada. Es importante la actitud que adopta el promotor para llevar adelante el "casa por casa".
- Debe estar dispuesto a aprender de los demás y de diversas situaciones, escuchar, comportarse acorde a lo que promociona entre otras.

REGISTROS grilla (a)

OPERATIVO CASA POR CASA FECHA

ZONA
BARRIO
LOCALIDAD

HORARIO DE INICIO
HORARIO DE FINALIZACIÓN

LUGAR DE PARTIDA (detallado con referencias)

DATOS PERTINENTES: del RESPONSABLE
DEL CASA POR CASA

ENTREGA DE COECCIONES
GRILLA (b)

Jefe de Zona: **Monitor:**
Zona urbana: peri urbana: rural

Localidad: **fecha entrega**
Promotor: **fecha recepció**

(a) **F**amiliar - **FC**omunitaria - **FD**emostrativa - **E**ducativa

Nº de Orden	Huerta (a)	Especies Entregadas															M2	Apellido y Nombre	DNI	Dirección

1-Ajo 2-Espárrago 3-Lechuga 4-Acelga 5-Apio 6-Berenjena 7-Calabaza 8-Chauchas 9-Chicoria 10-Zapallo Tronco 11-Zapallo Loroero 12-Porotos 13-Rúcula 14-Espinaca 15-Pepinos 16-Maíz Bereqenas 18- Zapallo Grio Plomo 20-Ají 21-Remolacha 22-Maíz Spirigelli 23-Ribaluca 24-Achicoria 25-Arveja 26-Cebolla 27-Maíz Colorado 28-Rabanito

Secretaría de Desarrollo Humano - 9 de julio 1536 PB. Of. 4 y 5 - 3400 Corrientes GOBIERNO DE CORRIENTES

ASISTENCIA GRILLA (c)

OPERATIVO CASA POR CASA
FECHA

ZONA **BARRIO**
LOCALIDAD

HORARIO INICIO **HORARIO**
FINALIZACIÓN

DATOS PERSONALES DE CADA PARTICIPANTE

PROGRAMAS U ORGANIZACIONES A LOS/AS QUE REPRESENTAN

FIRMA Y ACLARACIÓN

EVALUACIÓN MENSUAL "CASA POR CASA"

Memoria descriptiva del proceso y el producto en las reuniones de trabajo, jornadas y capacitaciones.

Asistencias

Observaciones

Herramientas utilizadas en el cuaderno de campo
Evaluación cuantitativa y cualitativa

Recomendaciones y Propuestas

RESPONSABLES EN LA OPERATORIA

- PRESENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN a cargo de ……..
  Preparatoría y convocatoria, confirmaciones respecto (logística necesaria) y socialización de la grilla (a) a cargo del coordinador/a
- "Casa por Casa" de los promotores y otros actores sociales convocados.
- Comienzo, fin de "casa por casa" y recepción de la información s/ operativo (b) (c) del coordinador del Operativo
- Procesamiento y Recomendaciones técnicas. del coordinador de y/o equipo técnico interdisciplinario
  Monitoreo "Casa por Casa" (d) de los promotores, monitor/coordinador, técnicos
- Informes y planificación de operativo siguiente del coordinador
- EVALUACIÓN (del coordinador c/equipo interdisciplinario asignado) elevar a la administración central del "Programa de Agricultura Urbana" el informe final procesado con toda la documentación respaldatoria, (a cargo del área de promoción social)
- DEVOLUCIÓN Y SEGUIMIENTOS (a cargo del equipo interdisciplinario)

ALGUNAS PROPUESTAS

sobre Acciones de Promoción Social

- Asesoramiento y evaluación de hábitos en Educación Alimentaria, Higiene, Derechos, Salud entre otros.
- Asesoramiento en zoonosis, sanidad y buen cuidado de los pequeños animales, mascotas y huertas familiares.
- Promoción y Fomento de Energía Alternativa para el cuidado de recursos no renovables, saneamiento ambiental.
- Propuesta: Con ayuda de los vecinos, limpieza de basurales, desmalezamiento, fumigaciones, tratamiento contra la pediculosis, pique.
- Propuesta para la realización conjunta y solidaria de la Huerta familiar, comunitaria o educativa.
- Propuesta para llevar a la practica actividades que convoquen y pongan en valor la familia, la vida feliz y saludable.
- Propuestas para llevar adelante acciones y contribuir a resolver problemáticas sentidas en la comunidad.
- Articulación interinstitucional.

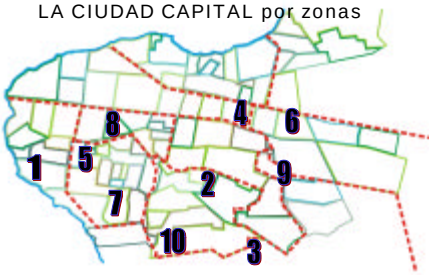
Propuesta Recursos Humanos

- Técnicos, Idóneos
- Referentes afectados a diferentes Programas Gubernamentales de Promoción
- Lideres comunitarios, Voluntarios,
- Familias de la Comunidad y
- Organizaciones de la Sociedad Civil.
- Instituciones
- Comercios Locales

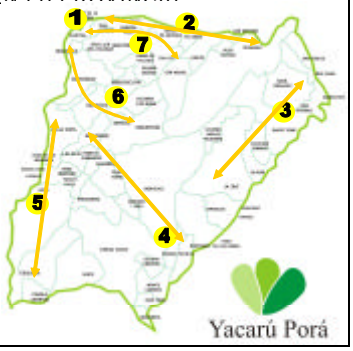
Propuesta de Rec. Materiales

- Insumos varios
- Herramientas Varias
- Pecheras Identificatorias u otros
- Vehiculo
- Material informativo y publicitario

LA CIUDAD CAPITAL por zonas



MAPEO EN LA PROVINCIA



Otras Áreas de intervención de la Secretaría de Desarrollo Humano para contribuir al logro de los Objetivos

- SUBSECRETARIA DE ACCION SOCIAL
- DIRECCION DE PROGRAMACION SOCIAL
- DIRECCION DE EJECUCIÓN DE PROGRAMAS ALIMENTARIOS (COMEDORES COMUNITARIOS)
- DIRECCION DE MINORIDAD Y FAMILIA
- DIRECCION DE DEPORTES Y RECREACIÓN
- DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO
- CONSEJO PROVINCIAL DE LA MUJER
- CONSEJO PROVINCIAL DEL DISCAPACITADO
- MINISTERIO DE SALUD – A. P.S. - ZOONOSIS

X.g.-PROYECTO DEL ÁREA DE ALIMENTOS

Secretaría de Desarrollo Humano
GOBIERNO DE CORRIENTES

Yacarú Porá

PROGRAMA DE agricultura urbana

ÁREA ALIMENTOS

PROYECTOS DEL ÁREA ALIMENTOS

Líneas de acción

- ASISTENCIA TÉCNICA
- CAPACITACIONES
- DE LA HUERTA A LA MESA
- TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS EN PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS
- FORMACIÓN DE REDES CON EFAS
- ABASTECIMIENTO BÁSICO COMUNITARIO

⇩

PLANTA PROCESADORA DE PRODUCTOS FRUTIHORTICOLAS REGIONALES

ÁREA ALIMENTOS

"ASISTENCIA TÉCNICA"

OBJETIVO

- Acompañar a los beneficiarios en sus emprendimientos productivos con respecto a la elaboración de productos alimenticios.
- Fomentar el trabajo en la elaboración de alimentos para darle valor agregado a la producción regional.
- Comprometer a los productores con la calidad nutricional, sanitaria y organoléptica de lo producido.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recuperar la cultura de trabajo en producción de alimentos.
- Mejorar las condiciones sanitarias con las que se elaboran los alimentos comercializados en la provincia.
- Generar espacios de participación para el desarrollo local.
- Innovar en la producción de alimentos.
- Acondicionar las salas de elaboración existentes para cumplimentar con los requisitos higiénico sanitarios correspondientes.

POBLACIÓN

- Directamente: productores que elaboran alimentos, sus familias y organizaciones que los nuclean.
- Indirectamente: a la comunidad principalmente los consumidores.

LOCALIZACIÓN

- Se implementa en Corrientes Capital y todos sus alrededores.
- En todas las localidades de la provincia.

EJES DE ACCIÓN

- ***Procesos***, diseño de operaciones a realizar para cada proyecto elaborado.
- ***Maquinaria***, consiste en la selección o diseño adecuadas para la escala de producción.
- ***Locales de elaboración***, inspección, remodelaciones, adecuación, control.
- ***Producto***, desarrollo de nuevos productos, control, análisis de calidad.
- ***Personal***, fiscalización del compromiso con la calidad higiénico sanitaria de cada persona que se dedica a la elaboración de alimentos.

RECURSOS HUMANOS

- Equipo técnico de alimentos.

RECURSOS MATERIALES

- Vehículo
- Equipos de medición
- Maquinaria
- Insumos
- Materiales de construcción para remodelación

ÁREA ALIMENTOS

"CAPACITACIONES"

OBJETIVO

- Formar recursos humanos comprometidos con los alimentos.
- Capacitar a los beneficiarios en las diferentes temáticas que abarca el proyecto alimentos.

POBLACIÓN

- Directamente: productores, feriantes, sus familias y organizaciones que los nuclean.
- Indirectamente: a la comunidad principalmente los consumidores.

LOCALIZACIÓN

- Se implementa en Corrientes Capital y todos sus alrededores.
- En todas las localidades de la provincia.

CHARLA CAPACITACIÓN | HIGIENE Y SEGURIDAD DE LOS ALIMENTOS

Objetivos:

Que los participantes

- Reconozcan la importancia de la higiene en la preparación de alimentos y diferentes medios de contaminación de los mismos
- Conozcan las formas de prevenir la contaminación de los alimentos
- Puedan identificar las consecuencias para la salud del individuo por una alimentación contaminada

CHARLA CAPACITACIÓN | NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN

Objetivos:

- Favorecer a la correcta nutrición de las familias con una alimentación equilibrada y sana.
- Fortalecer conocimientos, actitudes y prácticas de los destinatarios.
- Que los participantes tomen conciencia de su rol en el estado de nutrición y salud de la población

CHARLA CAPACITACIÓN | EDUCACIÓN ALIMENTARIA

Objetivos:

- Contribuir a mejorar la alimentación incorporando la educación alimentaria nutricional y la adecuada manipulación de los alimentos.
- Formar agentes multiplicadores en trabajos grupales para el diseño de planes alimentarios locales.

TALLER CAPACITACIÓN
DULCES Y CONSERVAS

Objetivos:

Capacitar a las familias que poseen huertas, las personas encargadas de comedores de la zona y aquellos interesados en utilizar adecuadamente la materia prima que producen (morrones, tomates, mamón, mandarinas, naranjas, limones, pomelos, quinotos, etc) o demás productos que estén a su alcance para convertirlos en recursos monetarios, realizando una producción familiar o como salida laboral.

TALLER CAPACITACIÓN
LICORES ARTESANALES

Objetivos:

Capacitar a las familias que poseen huertas, las personas encargadas de comedores de la zona y aquellos interesados en utilizar adecuadamente la materia prima que producen (mandarinas, naranjas, limones, pomelos, quinotos, etc) o demás productos que estén a su alcance para convertirlos en recursos monetarios, realizando una producción familiar o como salida laboral.

TALLER CAPACITACIÓN | PANIFICADOS

Objetivos:

El objetivo de este taller es poder capacitar a las personas a utilizar adecuadamente la materia prima que producen o esta al alcance de sus recursos monetarios, para poder realizar una producción familiar o como salida laboral; en este taller vamos a trabajar con las diferentes harinas y almidones que podamos conseguir en el mercado o simplemente que los puedan producir, una utilización adecuada del recurso logrando un mayor rendimiento y un producto final sano y nutritivo siguiendo las normas de higiene y de prevención de contaminaciones cruzadas.

RECURSOS HUMANOS

- Equipo técnico de alimentos.

RECURSOS MATERIALES

- Vehículo
- Cañón y PC
- Material didáctico
- Material informativo impreso

ÁREA ALIMENTOS

"DE LA HUERTA A LA MESA"

OBJETIVO

En el marco de los Operativos Barriales, el objetivo es identificar las problemáticas existentes y establecer líneas de acción concretas adecuadas a cada caso para solucionar estos inconvenientes vecinales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluación de la Alimentación y Nutrición de nuestros vecinos, respondiendo a las siguientes preguntas:
  - ¿Cómo se alimentan nuestros vecinos?
  - ¿Producen alimentos?
  - ¿Cómo elaboran los alimentos?
  - ¿Dónde cocinan o elaboran su producción de alimentos?
- Concientizar a la población sobre las problemáticas existentes en la alimentación y su nutrición.

POBLACIÓN

- Directamente: Familias en situación de N.B.I., grupos en situación de Vulnerabilidad y Exclusión Social.
- Indirectamente: a la comunidad.

LOCALIZACIÓN

- Se implementa en las ciudades, sus alrededores y territorio de influencia, priorizando las zonas mas carenciadas.
- Para operativizar se divide en zonas, teniendo en cuenta la población objeto de las acciones, la complejidad de los territorios a abordar, los objetivos y logística planteados por Programa.

METODOLOGÍA:

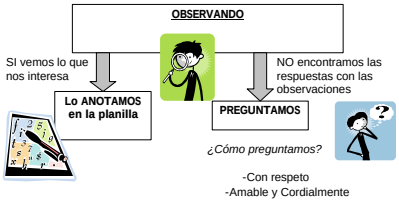
- En el desarrollo de los operativos "Casa por Casa", los monitores deberán evaluar:

Infraestructura
-Locales de elaboración o la cocina
-Paredes
-Pisos
-Mesadas
-Lugares para guardar

Servicios
-Agua
-Electricidad

Costumbres
-Relación con mascotas
-Lavado y desinfección
-Lavado de manos
-Basura

Nutrición
-Cantidad de comidas diarias
-Calidad de comidas
-Consumo de frutas y verduras
-Elaboración de alimentos



REGISTROS

Aspectos positivos	***Aspectos negativos***
Infraestructura	***Infraestructura***
-	-
-	-
-	-
Servicios	***Servicios***
-	-
-	-
-	-
Costumbres	***Costumbres***
-	-
-	-
-	-
Nutrición	***Nutrición***
-	-
-	-
-	

META

¡¡¡Nuestro objetivo es que a fin del año nuestros vecinos tengan solamente aspectos positivos en su alimentación!!!

RECURSOS HUMANOS

- Monitores
- Promotores
- Equipo técnico de alimentos.
- Asistentes sociales
- Referentes zonales

RECURSOS MATERIALES

- Vehículo
- Material en soporte papel

ÁREA ALIMENTOS

"TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS EN PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS"

OBJETIVOS

- Formar equipos en diversas localidades para el desarrollo y mejora de la calidad de vida de la población beneficiaria y el sector en general.
- Capacitar a futuros capacitadores locales fortaleciendo sus habilidades y adaptando los instrumentos disponibles a las realidades de la región.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recuperar la cultura de trabajo y mejorar las condiciones de bienestar familiar.
- Concientizar y mejorar las prácticas respecto a la higiene y seguridad en el hogar, salud alimentaria y saneamiento ambiental.
- Generar espacios de participación para el desarrollo local y la integración territorial a nivel provincial.

POBLACIÓN

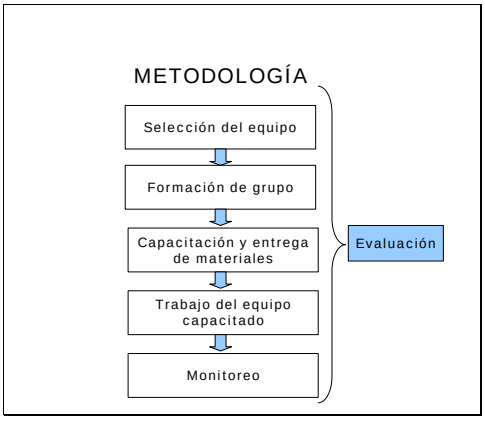
- Directamente: líderes locales comunitarios responsables de proyectos de desarrollo.
- Indirectamente: a la comunidad.

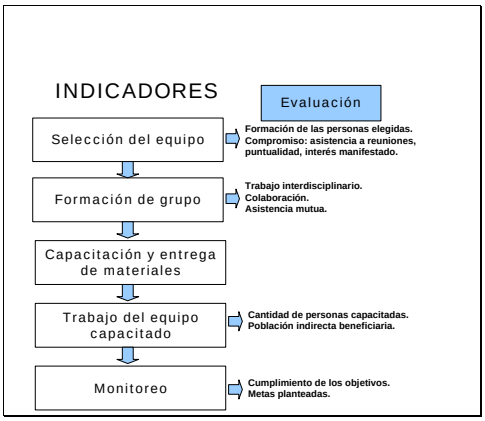
LOCALIZACIÓN

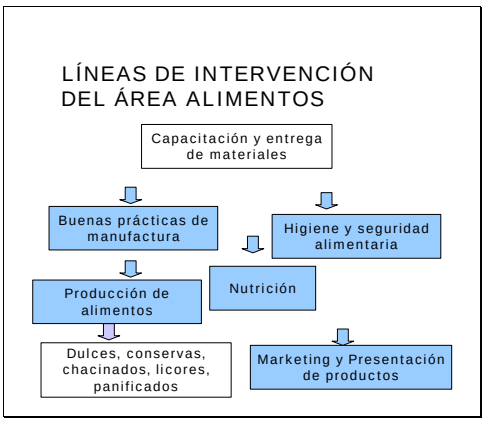
- Se implementa en diversas localidades seleccionadas estratégicamente para llegar a la población de toda la provincia.

METODOLOGÍA

1) Selección de líderes locales para ser capacitados. La selección se basará en la evaluación de cada promotor local.
2) Formación de grupo de trabajo.
3) Bajada de capacitaciones en red y materiales didácticos para cumplir con las siguientes temáticas:
   - Higiene y seguridad alimentaria
   - Buenas Prácticas de Manufactura
   - Nutrición
   - Producción de alimentos regionales: dulces, conservas, chacinados, licores, panificados, entre otros.
   - Marketing y Presentación de productos para la venta.
4) Trabajo local de cada equipo formado.
5) Monitoreo de las acciones por el coordinador provincial.
6) Evaluación


METODOLOGÍA
Selección del equipo
Formación de grupo
Capacitación y entrega de materiales
Trabajo del equipo capacitado
Monitoreo
Evaluación


INDICADORES
Evaluación
Selección del equipo
Formación de las personas elegidas.
Compromiso: asistencia a reuniones, puntualidad, interés manifestado.
Formación de grupo
Trabajo interdisciplinario.
Colaboración.
Asistencia mutua.
Capacitación y entrega de materiales
Trabajo del equipo capacitado
Cantidad de personas capacitadas.
Población indirecta beneficiaria.
Monitoreo
Cumplimiento de los objetivos.
Metas planteadas.


LÍNEAS DE INTERVENCIÓN DEL ÁREA ALIMENTOS
Capacitación y entrega de materiales
Buenas prácticas de manufactura
Higiene y seguridad alimentaria
Nutrición
Producción de alimentos
Dulces, conservas, chacinados, licores, panificados
Marketing y Presentación de productos

RECURSOS HUMANOS

- Equipo técnico de alimentos.
- Asistentes sociales
- Promotores.
- Referentes locales

RECURSOS MATERIALES

- Vehículo
- Cañon y PC
- Insumos para capacitaciones prácticas
- Material informativo y publicitario
- Material didáctico para cada localidad

ÁREA ALIMENTOS

"FORMACIÓN DE REDES CON EFAS"

OBJETIVO

- Desarrollar y mejorar la calidad de vida de la población beneficiaria y el sector en general, realizando ***Proyectos en Red con las Escuelas Familiares Agrícolas para la creación de Agroindustrias de Alimentos.***

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Agregar valor, por medio del procesamiento a las Frutas y Hortalizas producidas por las familias nucleadas en las EFAs.
- Asociar a familias correntinas para realizar el trabajo en conjunto.
- Emplear a los alumnos e inculcar capacidades necesarias para su inclusión en un ambiente laboral.
- Solucionar problemas a los consumidores proveyendo productos de la huerta listos y conservados para el consumo a las familias urbanas.
- Construir un local que cumpla todas las normas y reglamentaciones vigentes para garantizar productos inocuos, nutritivos y saludables.
- Interactuar con el medio a través de intervenciones estrategias en las diferentes etapas del proceso.
- Cuidar el medio ambiente a través de la instalación de un sistema de bio – gas.

POBLACIÓN

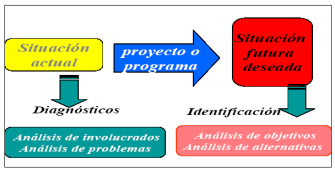
- Directamente: Comunidad escolar, docentes, alumnos de las EFAs y sus familias.
- Indirectamente: a la comunidad.

LOCALIZACIÓN

- Se implementa en las ciudades, sus alrededores y territorio de influencia, priorizando las zonas mas carenciadas.

METODOLOGÍA:

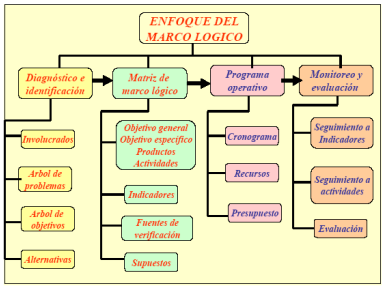
- Respuesta a un "problema de desarrollo" u obstáculo al desarrollo.
- Existe un consenso en que la **"situación actual es insatisfactoria y requiere una intervención"**. Dicha intervención que podemos llamar proyecto o programa, se diseñan para impulsar el cambio que determine una situación futura deseable. En consecuencia, la situación actual a través de un proyecto o programa se transforma en una situación futura deseable.



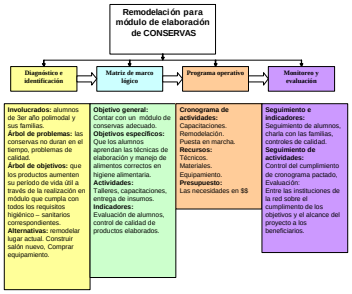
LÍNEAS DE INTERVENCIÓN DEL ÁREA ALIMENTOS

- **Capacitación a docentes y alumnos en temáticas específicas a cada proceso productivo, alimento diseñado, medidas de higiene y seguridad alimentaria, análisis de productos elaborados.**
- **Asistencia técnica en la elaboración de un producto alimenticio en particular.**
- **Diseño de módulos de elaboración para adaptar instalaciones existentes o construir edificios necesarios.**
- **Colaboración en la selección de equipamiento necesario para cada proceso productivo.**
- **Creación de manuales de procedimiento y manuales de calidad para cada proceso y producto elaborado.**

PROYECTOS EN RED



•*Ejemplo*



INFORMACIÓN NECESARIA

- ***Introducción:*** **historia de la escuela, trayectoria, actividades realizadas.**
- ***Objetivos del proyecto:*** **qué se quiere crear, para qué, para quiénes, cuáles son los objetivos generales específicos.**
- ***Diagnóstico social:*** **cantidad de personas beneficiadas con el proyecto directamente, cantidad de personas beneficiadas indirectamente, grupos familiares afectados.**
- ***Diagnóstico económico:*** **de la escuela, de la región, beneficios que se aportarían con el proyecto.**
- ***Mercado del producto que se quiere elaborar:*** **dónde se venderán los productos, cantidad.**
- ***Localización*** **de la agroindustria.**
- ***Proceso productivo:*** **etapas del proceso a seguir por las materias primas para convertirse en producto final, equipamiento necesario para cada etapa, balance de masa.**
- ***Organización*** **de la agroindustria en el marco de la EFA.**
- ***Capacitaciones y asistencia técnica*** **necesaria necesarias.**

RECURSOS HUMANOS

- Técnicos
- Docentes de las EFAs
- Alumnos de las EFAs
- Referentes locales

RECURSOS MATERIALES

- Vehículo
- Cañon y PC
- Herramientas o maquinarias
- Remodelaciones de infraestructura
- Material informativo y publicitario

ÁREA ALIMENTOS

"ABASTECIMIENTO BÁSICO COMUNITARIO"

OBJETIVO

- Fomentar un cambio en los hábitos de consumo de alimentos en sectores marginados de nuestra sociedad mejorando su contenido nutricional por medio de la realización de proyectos que proponen la producción y distribución de sus propios recursos alimentarios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Continuar el trabajo en coordinación con el INTI – Instituto Nacional de Tecnología Industrial.
- Recuperar la cultura de trabajo en grupo.
- Mejorar las condiciones de bienestar zonal.
- Generar espacios de participación para el desarrollo local.

POBLACIÓN

- Directamente: organizaciones de base zonales, personas a las que se abastecerá con la producción de alimentos provenientes de los módulos creados en los proyectos.
- Indirectamente: a la comunidad.

LOCALIZACIÓN

- Se implementa en todas las zonas de Corrientes Capital.
- En diversas localidades seleccionadas estratégicamente para llegar a la población de toda la provincia.

EJES DE ACCIÓN

- ***Eje Tecnológico***, que consiste en la transferencia de maquinaria, capacitación, y asistencia técnica para la producción.
- ***Eje Alimentario-Nutricional***, con el objeto de que la población objetivo genere alimentos saludables para mejorar su calidad de vida.
- ***Eje de Gestión***, para que la Organización que se haga cargo del proyecto cuente con las herramientas de gestión administrativa, económico-financiera, de recursos humanos, de estudio de mercado y de producción.

METODOLOGÍA

1) Selección de las organizaciones para la ejecución de proyectos.
2) División de actividades con el equipo del INTI.
3) Asistencia técnica, capacitación, elaboración del proyecto.
4) Evaluación de factibilidad.
5) Ejecución.
6) Puesta en marcha.
7) Monitoreo.
8) Evaluación de los resultados.

RECURSOS HUMANOS

- Equipo técnico de alimentos.
- Asistentes sociales
- Promotores.
- Referentes locales

RECURSOS MATERIALES

- Maquinaria
- Insumos
- Remodelación de infraestructuras

ÁREA ALIMENTOS

"PLANTA PROCESADORA DE PRODUCTOS FRUTIHORTICOLAS REGIONALES"

OBJETIVO

- Se busca mediante este proyecto que las familias productoras logren incrementar sus ingresos mediante mayor valor agregado a las materias primas obtenidas de los emprendimientos familiares y accedan al mercado local en condiciones de competitividad siendo participes de la planificación construcción y puesta en marcha de la agroindustria, mejorando a su vez la calidad de vida, promoviendo practicas participativas y ambientales en pos del desarrollo sustentable.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Realizar demostraciones de producción en huertas, mostrando los diferentes sistemas de producción, sistemas de riego, control de plagas, entre otras actividades del sector.**
- **Agregar valor, por medio del procesamiento y packaging, a los Productos Frutihortícolas de Corrientes.**
- **Asociar a familias correntinas para realizar el trabajo en conjunto.**
- **Emplear a personas con capacidades diferentes para su inclusión en un ambiente laboral.**
- **Solucionar problemas a los consumidores proveyendo productos de la huerta frescos y listos para el consumo a las familias urbanas.**
- **Construir un local que cumpla todas las normas y reglamentaciones vigentes para garantizar productos inocuos, nutritivos y saludables.**
- **Interactuar con el medio a través de intervenciones estrategias en las diferentes etapas del proceso.**
- **Cuidar el medio ambiente a través de la instalación de un sistema de bio – gas.**

POBLACIÓN

- Directamente: productores, feriantes, sus familias.
- Indirectamente: a la comunidad principalmente los consumidores.

LOCALIZACIÓN

- Se implementará en las zonas periféricas de la ciudad de Corrientes Capital.

X.h.- FICHA DE SITUACIÓN INICIAL

Yacarú Porá

PROGRAMA DE agriculturaurbana

Secretaría de Desarrollo Humano GOBIERNO DE CORRIENTES

FICHA DE SITUACIÓN INICIAL

Localidad…….. **Jefe de Zona:…….....…**

Monitor:.....

Promotor:.....

Zona:

Urbana		Peri - Urbana		Rural	

Tipo de Huerta		Nombre de la Organización
Familiar		
Comunitária		
Educativa		

DATOS PERSONALES
Nombre y Apellido del Beneficiario……

DNI	Fecha de nacimiento	Domicilio	Teléfono
Ocupación		Estudio	Estado Civil

Características (HUERTA FAMILIAR)

NUCLEO FAMILIAR QUE CONVIVEN	TIPO	NUMEROSA	AMPL IA
BAJO UN MISMO TECHO			
APARCERIA(Territorio)			

Características HUERTAS INSTITUCIONALES

ESCUELA	HOGAR	EFAS	CIUDAD	RURAL	OTROS ESPECIFI CAR
Primaria- Secundaria - Terciaria					

Características HUERTA COMUNITARIA

TERRENO	ESPACIO ESCAMPADO	EN UN COMEDOR	EN UNA IGLESIA	OTROS ESPECIFICAR

HUERTA FAMILIAR Integrantes de su núcleo:

Nombre y Apellido	DNI	Eda d	Vincul o	Estudi o	Ocupaci ón	Discapacid ad

HUERTA EDUCATIVA Integrantes:

Nombre y Apellido de alumnos afectados al proyecto	DNI	Edad	**T**erciario **S**ecundario

			Primario

HUERTA COMUNITARIA Integrantes:

Nombre y Apellido	DNI	Edad	Estudio	Ocupación	Discap.

Características de su vivienda Familiar/Institución:

Material…… Rancho:…… Madera:……

Cocina /espacio físico: Si……. No…. Gas…... Leña:……

Baño: Cloaca…… Sin Cloaca…….. Letrina…. Otros….

Fuente de Agua:

Hogar: Red…… Perforación…. Pozo… Laguna……. Río….. No tiene…...

Producción: Perforación…... Pozo….. Laguna……. Río…. Arroyo…….

Tajamar…… No Tiene…. Otros…… Cual……

En caso de perforación: Que profundidad……Cuantas pulgadas…….

Bomba……..

Electricidad:

No Tiene…….

Tiene…. Precaria…… T. Rural… Cableado…….

Tenencia de la Tierra:

Propietario……..C/Titulo al día……C/boleto de

C/V……..Arrendatario……..

C/Contrato……Ocupante gratuito…….Cuantos años?.....

Ocupante con derecho……Sucesorio……Ocupante C/Derecho veinte

añal……Con tramites Legales……

Otros……..Cuales?.....

Tipo de Terreno Alto……Medio……Bajo……

Tipo de Suelo: Virgen….....Laboreado……..

Superficie de la huerta……..

Superficie de la chacra……

Total del terreno……..

¿Con que animales cuenta?

Aves de corral….. Cuantas……

Cerdos…… Cuantos……..

Caballos…… Cuantos…….

Otros…… Cuantos……..

Es beneficiario del programa?

Si…… ¿Hace cuánto tiempo?.....

No…… ¿Desea serlo?.....

Los datos encuestados son para fines estadísticos

Firma del Beneficiario **Firma del Encuestador**

X.i.- <u>TIPOS DE HUERTAS - REQUISITOS</u>

TIPOS DE HUERTA

1. AUTOCONSUMO
   - 1A. FAMILIARES
     - 1Ai. DEMOSTRATIVAS
     - 1Aii. COMUNITARIAS
   - 1B. INSTITUCIONALES
2. COMERCIALES
   - 2A. DIRECTAS
   - 2B. INDIRECTAS

1A. HUERTAS FAMILIARES : Requisitos para poder acceder a las huertas familiares tanto demostrativas como comunitarias:

1. Nota de solicitud de incorporación al programa
2. Ficha de situación inicial
3. Planilla de entrega de semillas
4. Ficha de Cultivo (Campo)
5. Ficha Pn Alimentos (Campo)
6. Evaluación – seguimiento
7. Programas de capacitación

1B. HUERTAS INSTITUCIONALES: Requisitos exigidos:

1. Nota de solicitud de incorporación al programa
2. Carpeta de la Asociación con breve reseña institucional.
3. Ficha institucional
4. Ficha de situación inicial
5. Planilla de entrega de semillas
6. Ficha de Cultivo (Campo)
7. Ficha Pn Alimentos (Campo)
8. Evaluación – seguimiento
9. Programas de capacitación

Cuando las Huertas Institucionales se dediquen a la comercialización tendrán las siguientes exigencias:

10. Ordenanza municipal
11. Copia de Acta de Creación de Feria
12. Ultima acta de reunión de la Comisión de la Institución
13. Lista de Familias productoras Activas
14. Acuerdo de Cooperación
15. Cumplimentar con los requisitos establecidos específicamente para huertas de comercialización.

2. HUERTAS COMERCIALES: requisitos exigidos:

1. Nota de solicitud de incorporación al programa
2. Ficha de situación inicial
3. Declaración Jurada
4. Copia de DNI del Grupo Familiar
5. Ficha del productor sobre comercialización
6. Ficha de Cultivo (Campo)
7. Ficha Pn Alimentos (Campo)
8. Planificación
9. Evaluación – seguimiento
10. Programas de capacitaciones específicas
11. Planilla de entrega de semillas

2A.HUERTAS COMERCIALES DIRECTAS: requieren:

1. Cumplir todos los requisitos establecidos para huertas Comerciales propiamente dichas.
2. Nota tipo de incorporación como feriante dirigida a la Comisión Organizativa de Ferias.
3. Libreta Sanitaria
4. Aceptación del Reglamento de Ferias con carácter de declaración Jurada.
5. Cumplimiento del protocolo de procedimientos establecido por el programa

2B.HUERTAS COMERCIALES INDIRECTAS: requieren:

1. Cumplir todos los requisitos establecidos para huertas Comerciales propiamente dichas.
2. S/ requerimiento del Comercializador.
3. Libreta Sanitaria
4. Cumplimiento del protocolo de procedimientos establecido por el programa

X.j.- PROMOCION y PRENSA DE LAS JORNADAS.

DIARIO EL LIBERTADOR, fecha 18 de noviembre de 2008.-
YACARÚ PORÁ TIENE COMO META EN 2009 INCLUIR MÁS LOCALIDADES AL PROGRAMA.

María Eva Guerra, coordinadora del Programa Yacarú Porá, destacó los alcances de los planes implementados por el programa y adelantó para diciembre la presentación de los "Ejes 2009" de trabajo, donde se buscará incluir mayor cantidad municipios a los proyectos productivos.

"El objetivo de Yacarú Porá es darle al programa en el inicio del ciclo 2009 un enfoque territorial", dijo Guerra a Agencia Corrientes, e indicó que "este ítem contempla vínculos con organizaciones en materia productiva y cultural de los municipios en los cuales se van a poner en marcha las propuestas de trabajo".

"Vamos a partir de la base operativa de qué tipo de actividades se realizan en cada lugar donde se ubican los proyectos productivos e integrarlos a un programa particular adaptado a la necesidades y realidades del medio en el que están insertos", explicó la coordinadora.

Según Yacarú Porá, cada factor que se desenvuelve en el lugar donde se desarrollan los programas se debe prestar atención y al igual que conocer los servicios, material humano y recursos disponibles para llevarlos a cabo.

Guerra indicó que el programa nació en el año 2002 con huertas de autoconsumo y hoy ya mantiene bajo su dependencia los proyectos de Agricultura Urbana, Huertas Familiares, Energía Alternativa, Feria Franca y Punto Ferial, Monte Nativo, Planta Procesadora Comercializadora y Monte Casero frutal.

Los proyectos tienen como meta “expandir la oferta institucional y promover al mismo tiempo asistencia técnica y servicios de capacitación para consolidar redes de organizaciones e instituciones que practican la agricultura urbana sin descuidar los objetivos de lograr mejores condiciones de vida para las familias”.

Durante las recorridas del equipo técnico por el Interior, Guerra aseguró que existe mucha inquietud y ganas por parte de la gente en sumarse a las propuestas de Yacarú Porá.

Actualmente el programa implementa una plataforma de servicios de apoyo técnico, transferencia de insumos, materiales y tecnologías para tender la hetereogeneidad de situaciones sociales y económicas en todo Corrientes, entregando kit de semillas, elementos y herramientas de producción.

Guerra, para finalizar, remarcó: “Buscamos la producción de alimentos particular, contribuir a la generación de empleo y disponibilidad de acceso a los productos agrícolas, ahorrar energía y mejorar el ambiente urbano incrementando las áreas verdes”.

CADENASDERADIO.COM.AR, fecha 16 de diciembre de 2008.-

Encuentro Provincial de Promotores Yacarú Porá. Información General.

La Secretaría de Desarrollo Humano de la provincia, a través del programa Agricultura Urbana, anunció el "Primer Encuentro Provincial de Promotores Yacarú Porá" a realizarse los días 17 y 18 de diciembre próximos en el salón del Club Regatas Corrientes de esta capital.

La reunión tiene como objetivo, "valorizar experiencias, reflexionar y mirar hacia delante respecto a nuestro accionar cotidiano", señalan los organizadores, a la vez que consideran "necesaria y de gran importancia la participación y colaboración".
CUARTO ENCUENTRO DE VENTAS
Paralelamente, Agricultura Urbana informó que el sábado 13 de diciembre se llevara acabo el "Cuarto Encuentro de Ventas" en el Parque Mitre, en lo que han calificado "un espacio dedicado a la familia, alimento saludable y buenas ventas".
Al dirigirse a toda la comunidad para que concurran el sábado 13 al parque Mitre, remarcan "la convicción que Yacarú Porá es una valiosa herramienta de gestión pública e innovación permanente en el territorio", razón por la que esperan "contar con la grata presencia de todos los vecinos".
Además recomendaron a los representantes de los medios de comunicación de la ciudad, confirmar su presencia al: (0378) 15808079 -Área Prensa- o bien al correo: yacarupora@hotmail.com

---

PORTAL DIGITAL "PLANETA CORRIENTES", fecha 16 de diciembre de 2008.-
AGRICULTURA URBANA. Encuentro Provincial de Promotores Yacarú Porá

La Secretaría de Desarrollo Humano de la provincia, a través del programa Agricultura Urbana, anunció el "Primer Encuentro Provincial de Promotores Yacarú Porá" a realizarse los días 17 y 18 de diciembre próximos en el salón del Club Regatas Corrientes de esta capital.

La reunión tiene como objetivo, “valorizar experiencias, reflexionar y mirar hacia delante respecto a nuestro accionar cotidiano”, señalan los organizadores, a la vez que consideran “necesaria y de gran importancia la participación y colaboración”.

CUARTO ENCUENTRO DE VENTAS

Paralelamente, Agricultura Urbana informó que el sábado 13 de diciembre se llevara acabo el “Cuarto Encuentro de Ventas” en el Parque Mitre, en lo que han calificado “un espacio dedicado a la familia, alimento saludable y buenas ventas”.

Al dirigirse a toda la comunidad para que concurran el sábado 13 al parque Mitre, remarcan “la convicción que Yacarú Porá es una valiosa herramienta de gestión pública e innovación permanente en el territorio”, razón por la que esperan “contar con la grata presencia de todos los vecinos”.

Además recomendaron a los representantes de los medios de comunicación de la ciudad, confirmar su presencia al: (0378) 15808079 -Área Prensa- o bien al correo: yacarupora@hotmail.com

---

PORTAL DIGITAL CORRIENTES AL DIA, fecha 18 de diciembre de 2008.-
ENCUENTRO DE PROMOTORES Yacarú Porá apunta con todo al 2009

"Más que un cierre anual estamos lanzando lo que va a ser el Programa para el 2009, junto a promotores, coordinadores, monitores, todos aquellos que ya están y los que se van a ir sumando para empezar a trabajar a partir del mes de enero". Con estas palabras, la Coordinadora provincial, María Eva Guerra, puso en marcha este miércoles, en el Salón Vip del Club de Regatas Corrientes, el 1er. Encuentro Provincial de Promotores del Programa Yacarú Porá, que abarca dos jornadas y culminará este viernes.

De esa manera, fue presentado en sociedad la línea de acción 2009 del programa que depende de la Secretaría de Desarrollo Humano, el que se ha insertado plenamente en la comunidad a lo largo de toda la provincia, siendo reconocido como una herramienta de promoción de la familia, de los valores por una vida más saludable y la recuperación de la mesa familiar.

Toman parte de la actividad, alrededor de 170 promotores y monitores de toda la provincia, con el objetivo de fortalecer vínculos entre capital e interior y a la vez conformar equipos técnicos itinerantes en las siete regiones que se divide el programa.

La apertura del Encuentro contó con la presencia del Secretario de Desarrollo Humano, Miguel Angel Bazzi, acompañado por la referente provincial del Programa Yacarú Porá, María Eva Guerra, representantes del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), del Consejo Federal de Inversiones (CFI), destacándose además la participación del director del Instituto de Cardiología de Corrientes y a la vez presidente del Club de Regatas, Eduardo Tassano.

"Es un Programa que viene funcionando de manera óptima en toda la provincia, comenzamos con capital pero hoy en día estamos cubriendo prácticamente todo el territorio provincial", sostuvo con orgullo Bazzi ante un amplio auditorio.

Y agregó que "la decisión del gobierno provincial es la de fortalecer este tipo de programas", que tiene por finalidad "mejorar la mesa y la dieta de los correntinos y

avanzar hacia el abastecimiento de un gran mercado como lo es la capital".

Explicó Bazzi que a ello se le "suman otros programas con el acompañamiento de los productores", con lo que, según sus dichos, "se da un paso importante buscando que cada comunidad se abastezca de sus cinturones verdes"

"Nuestro compromiso es seguir fortaleciendo este programa y en estas dos jornadas vamos a trabajar junto a técnicos, promotores, productores a motivar para esto siga siendo una herramienta exitosa", concluyó el funcionario provincial.

Quedó en claro durante el Encuentro que el Programa Yacarú Porá seguirá apuntando al desarrollo de emprendimientos, producción de alimentos, energías alternativas y nuevos productos y servicios que se ofrecerán a la comunidad.

Cabe señalar que el Programa se sustenta en ejes tales como la producción de huertas y alimentos para consumo familiar y venta; y en energías alternativas, la utilización de los de los biodigestores, todo ellos, con la mira puesta en la promoción social, ya que el recurso humano es el verdadero capital y pilar del éxitoso programa.

El biodigestor es un depósito completamente cerrado donde el material orgánico y otros productos fermenta sin aire para la producción de gas metano útil para el consumo familiar o industrial. Los sobrantes, también llamados bio-fertilizantes, sirven para alimentos de peces y patos. Se llevan construidos dos biodigestores y está en marcha el tercero en capital.

Cabe mencionar que el proyecto de Huertas Familiares sirve para compartir en la mesa el fruto del esfuerzo propio. Con el trabajo de cada promotor de Yacarú Porá en los barrios se logró formar redes de huerteros y huerteras que comercializan productos sanos para mesa de sus vecinos.

El 65% de la producción que se obtiene de las huertas está destinada al autoconsumo y el 35% restante se destina a la comercialización.

El promotor social cumple un rol trascendental al estar en contacto diario y directo con los beneficiarios del programa.

CONVENIO CON EL INTI

En un momento del Encuentro, se procedió a la firma del Acuerdo de Cooperación entre el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Secretaría de Desarrollo Humano, en el marco del Programa de Abastecimiento Comunitario que abarca a Yacarú Porá y Agricultura Urbana.

En ese contexto, Julio Albornoz, representante del INTI y Coordinador del Programa de Abastecimiento Básico Comunitario, comentó sus alcances.

Expresó que el convenio servirá para instalar módulos de producción de alimentos, que van a facilitar el acceso de la gente de menores recursos.

El INTI aporta su tecnología para que posible producir alimentos sanos, seguros y a menor costo.

Se trata de tecnologías duras y blandas, es decir capacitación para la producción de los alimentos, también en gestión y nutrición y determinar cual es la maquinaria necesaria para la producción en cada caso.

"Queremos que se produzca lo que se necesita, para el que lo necesita", fueron los principales conceptos de Albornoz, durante su charla.

DIARIO MEGA 24, fecha 19 de Diciembre de 2008.-

YACARÚ PORÁ 1er. Encuentro Provincial de Promotores

Culminó este jueves 18 el 1er. Encuentro Provincial de Promotores de Yacarú Porá de la Secretaria de Desarrollo Humano llevado acabo en el salón VIP del Club Regatas Corrientes

Participaron Delegaciones de Promotores y Monitores del Programa Yacarú Porá de Capital, Goya, Chavarría, San Luís, Esquina, Mercedes, San Roque, Santa Ana, Empedrado, Carolina, La Cruz, Concepción, San Cosme, Alvear, Itatí, San Miguel, Saladas, Mburucuyá, 9 de Julio, Bella Vista, Ita Ibaté; alcanzando un total de 150 participantes.

En la jornada se trataron los temas programados: La familia como Productora de Alimentos (la huerta, cadena de valor y consumo, alimentos saludables).

Debemos resaltar dos experiencias que fueron muy productivas e interesantes, el aporte que realizó el INTI a través de la presentación del ABC (Abastecimiento Básico Comunitario) y las experiencias en otros lugares. Y el gran aporte de la Red INFA Goya cuya Coordinadora Dra. Maria José Getas dio algunos concejos y relatos de experiencias de la Red, a su vez agrego que debemos rescatar que “cuando una familia te abre la puerta de su casa, te abre el corazón y no olvidarnos que somos trabajadores sociales, comunicadores y debemos transmitir amor”, dijo.

Por último se realizó una presentación de las distintas experiencias de productores familiares y de las Asociaciones presentes.

Al mediodía se confraternizó en un brindis donde el Secretario de Desarrollo Humano, Miguel A. Bazzi junto a la Coordinadora de Yacarú Porá Maria Eva Guerra dieron unas cálidas palabras de cierre del año y buenas perspectivas para el 2009, deseándoles a todos unas muy felices fiestas.

La Gran Familia de Yacarú Porá les desea a toda la comunidad que la mesa familiar en estas fiestas se pueble de buenos deseos, alegría y felicidad.

XI.- AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer muy especialmente la colaboración y el apoyo permanente de la Dra. María Gabriela Basualdo y el Dr. Fabio Quetglas, por sus valiosos aportes teóricos y sugerencias.

A María Eva Guerra, cuyo compromiso incondicional con la tarea que realiza y aquellos a quienes está dirigida, nos sirvió de guía y nos contagió de entusiasmo.

A los agentes de AU y YP por la generosidad y paciencia que tuvieron con nosotros y por las lecciones aprendidas.