



SENADO DE LA NACIÓN  
COMISION DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES

Formulario de Presentación		
RECONOCIMIENTO A LA BUENA GESTIÓN MUNICIPAL 2008		
Organismo: <b>Municipalidad de General Villegas</b>		Provincia: <b>Buenos Aires</b>
Responsable para contactar: <b>PINCIONE Eduardo Daniel</b>		Fecha de Llenado del Formulario: 20/08/2008
Calle: <b>Pringles</b>	N°: 351	CP: 6230
Localidad: <b>General Villegas</b>	Municipio: General Villegas	Cantidad de habitantes: 28716
Teléfonos: 03388- 423604/ 423115		Fax: 03388- 423601
Sitio web: <a href="http://www.villegas.gov.ar">www.villegas.gov.ar</a>		E-Mail: <a href="mailto:promovillegas@servicoopsa.com.ar">promovillegas@servicoopsa.com.ar</a> <a href="mailto:promocionvillegas@hotmail.com">promocionvillegas@hotmail.com</a>
Título de la experiencia:  <b>“GENERANDO OPORTUNIDADES”</b>		

AVAL DEL INTENDENTE		
Apellido y Nombres:  ALEGRE GILBERTO OSCAR	Sello:	Firma:

- EL AVAL DEL INTENDENTE CERTIFICA ADEMÁS LA VERACIDAD DE LOS DATOS PRESENTADOS.
- RECUERDE QUE TODOS LOS CAMPOS DEL FORMULARIO DEBERÁN ESTAR COMPLETOS.
- **NO ALTERE EL ESPACIO PREVISTO (MÁXIMO UNA CARILLA POR ASPECTO) PARA CADA UNO DE LOS PUNTOS DE EVALUACIÓN A CONSIDERAR.**
- PARA CUALQUIER CONSULTA, DIRIGIRSE A:  
COMISIÓN DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES del H. SENADO DE LA NACIÓN  
Hipólito Yrigoyen 1708 6° piso, oficina 624 (C1089AAH) TEL. (011) 4010-3000 int. 7644 / 7646 FAX: (011) 4010-3375  
MAIL: [alfons@senado.gov.ar](mailto:alfons@senado.gov.ar) / [salisio@senado.gov.ar](mailto:salisio@senado.gov.ar)

NO LLENAR ESTOS CAMPOS		
Fecha de Recepción:	Cat.:	N° de Registro:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO



FEDERACIÓN ARGENTINA DE MUNICIPIOS



INSTITUTO FEDERAL de ASUNTOS MUNICIPALES

MINISTERIO DEL INTERIOR SECRETARIA DE ASUNTOS MUNICIPALES



SECRETARIA DE POLITICAS SOCIALES  
MINISTERIO de DESARROLLO SOCIAL  
PRESIDENTIA de la NACION



Dirección Nacional de Proyectos con Organismos Internacionales de Crédito  
Ministerio de Economía y Producción

FOSIP



UNSAM  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

CEDeT

**Síntesis o resumen del proyecto:**

Esta presentación se sustenta en la atención de problemáticas estructurales a través de la implementación de políticas activas de generación de empleo mediante la capacitación pre-laboral de personas con estructuras familiares complejas por sus condiciones de vulnerabilidad socio económica cultural.

En este contexto la Secretaría de Promoción y Medio Ambiente de la Municipalidad de General Villegas genera mecanismos destinados a desarrollar competencias y recursos teniendo en cuenta: inserción laboral, condiciones del mercado, demanda laboral, estrategias de comercialización.

Los talleres de capacitación tienen la característica que se “aprende produciendo”, generando de este modo ingresos a través de la venta del producto siempre bajo la coordinación de personal técnico especializado, fomentando el sentido de la responsabilidad y cultura del trabajo, incentivando el desarrollo de la inteligencia, el conocimiento y las habilidades, la experiencia y las oportunidades de proyectarse como microemprendedores.

**Caracterización del municipio en que tuvo lugar la experiencia:** Tipo de municipio, población, indicadores socioeconómicos, presupuesto municipal, cantidad de empleados municipales, entre otros datos

El municipio de General Villegas es el centro gubernamental del Partido homónimo, el cual geográficamente presenta una estratégica ubicación por ser límite interprovincial entre Córdoba, Santa Fe y La Pampa. Tiene una superficie de 722770 Has. y se ubica en el noroeste de la Pampa Arenosa, con relieves poco pronunciados y relativamente drenados.

Los fenómenos meteorológicos son caracterizados por periodos recurrentes de inundaciones y sequías, situación que altera cíclicamente los paisajes y las posibilidades de crecimiento territorial.

La riqueza de los suelos del partido presenta un importante desarrollo agrícola- ganadero generando un sistema con marcadas oscilaciones tanto en el rendimiento como en la rentabilidad.

En cuanto al aspecto poblacional de General Villegas los datos censales del año 2001 indican que la población es de 28716 habitantes.

El partido cuenta con diez pequeñas localidades donde el campo desempeña un rol gravitante en las economías locales, advirtiendo desde los años 90 un despoblamiento paulatino de la zona rural por la modernización del campo, migrando estas familias a zonas urbanas, situación agravada también por el desplazamiento de la actividad ganadera e incorporación de prácticas agrícolas provocando el fenómeno de éxodo rural- urbano, generando una demanda de empleo calificado. Sumado a ello el regreso de estudiantes ya profesionales hacia sus pueblos de origen buscando alguna forma de ocupación laboral alternativa.

En la ciudad cabecera se percibe una latente posibilidad de crecimiento que se demuestra en la expansión del código de ordenamiento urbano (hoy con altos índices de ocupación y con una infraestructura potencialmente desarrollada). Existe un mayor crecimiento de población en la periferia del casco urbano, donde el municipio junto a políticas de contención social y reinserción laboral genera oportunidades de proyección para la comunidad.

El gobierno municipal cuenta con cuatro Secretarías y otras dependencias desde las cuales se implementan políticas tendientes a garantizar el crecimiento de la ciudad y los pueblos.

En la actualidad cuenta con 600 personas categorizadas como personal de planta permanente.

El presupuesto anual es de setenta y dos millones de pesos (\$ 72.000.000), destinados a distintas obras, servicios, políticas de empleo, acción social, entre otros.

**Objetivos propuestos** (objetivo principal y secundarios; explícitos e implícitos) y **metas del proyecto o políticas del municipio:**

*Objetivo principal:*

Implementar políticas de auténtica promoción social a través de la capacitación pre- laboral, destinadas a contener a personas que se encuentren inmersas en un escenario de vulnerabilidad social y económica, promoviendo hábitos de cultura del trabajo e inserción en el mercado laboral, generando la oportunidad de convertirse en microemprendedor.

*Objetivos secundarios:*

1. Aprender produciendo.
2. Atender a las necesidades de la demanda del mercado local y de aquellos servicios que se han diagnosticado con escasa oferta a nivel local y regional.
3. Lograr que a mediano y corto plazo los beneficiarios puedan independizarse en la actividad e incorporen en sus hábitos el trabajo y el esfuerzo, conformando una microempresa sustentable por su actividad y su forma de organización.
4. Procurar un espacio de trabajo que involucre el protagonismo de los destinatarios y el sentido de la responsabilidad sin desatender las necesidades familiares de los beneficiarios (atención de los hijos).
5. Garantizar la sustentabilidad de las actividades laborales en tiempo y lugar.

*Metas del proyecto:*

1. Incrementar la calidad de mano de obra calificada en el Partido de General Villegas.
2. Generar empleos a partir de la diversificación de las actividades productivas.
3. Crear un espacio de capacitación- empleo donde las personas de un sector definido adquieran conocimientos y habilidades en una determinada actividad.
4. Integrar definitivamente a sectores sociales al mercado laboral.

**Problema que la experiencia intenta resolver. Caracterización.**

Los procesos socio- territoriales que se producen en una comunidad configuran variados escenarios en el que el sistema gubernamental local constituye una unidad de gestión que debe articular recursos para generar resultados.

Para ello el municipio de General Villegas tiene un profundo conocimiento de esta complejidad, mediante la realización de un diagnóstico preliminar y construcción comunitaria del mismo. De esta manera se pueden concertar entre los actores sociales involucrados las estrategias para abordar los problemas detectados, confirmando rumbos y prioridades, evaluando los efectos de su implementación.

Del análisis de situación en el Partido de General Villegas se percibe:

La reestructuración y modernización de los establecimientos agropecuarios ha dejado a muchas familias fuera del circuito laboral. De allí la necesidad de dar respuesta al proceso de reconversión productiva y tecnológica que constituye un nuevo paradigma que acentúa la desigualdad y la inequidad.

El cambio en el modelo productivo en nuestra región signado por el desplazamiento de la actividad ganadera y la ocupación extensiva e intensiva de la actividad agrícola ha provocado también un escenario signado por la expulsión de mano de obra de baja calificación del campo a la ciudad de General Villegas y los pueblos, fenómeno conocido como éxodo rural- urbano.

Por otra parte las prácticas intensivas de agricultura han generado un proceso de reactivación de las economías locales, provocando una demanda importante en las localidades por servicios y distintos oficios; sumando el ingreso a nuestro medio de jóvenes profesionales atraídos por este resurgimiento, contribuyendo a desestabilizar al mercado inmobiliario, encareciendo los precios y expulsando a numerosas familias a situaciones de precariedad habitacional lo que ayudó a degradar aun más al individuo.

Sumado a ello se identifica un problema importante que pretende abordarse de inmediato y es el de la situación de riesgo en la que se encuentra la población de un segmento social determinado, caracterizado por familias numerosas, maternidad precoz, desintegración de la familia primaria, escasa o nula generación de ingresos, personas que cuentan con escaso capital social y cultural, sin un círculo de relaciones estables que las contenga.

Todo esto redundando en escasas expectativas de movilidad social ascendente o proyección según inclinaciones y preferencias propias. Como producto de estas situaciones están inmersos en la marginalidad, lo cual les imposibilita pensar en invertir en sí mismos en metas a largo plazo. Estas son solo “pinceladas” que ilustran un escenario de vulnerabilidad frente al cual el municipio no permanece indiferente.

Se vuelve indispensable encontrar una alternativa que supere el desaliento decidiendo abordar el problema a través de acciones de auténtica promoción social, de modo que ello le brinde la posibilidad de tener proyectos personales hacia el futuro, apoyando también a todos aquellos que deseen iniciarse en una microempresa.

**Caracterización del área del municipio en la que se llevó a cabo el programa.** Características generales de dicha dependencia teniendo en cuenta principalmente misiones y funciones de la unidad, objetivos de la unidad, grado de formalización de la unidad y de los procedimientos, tipo de departamentalización (rígida o flexible):

La Secretaría de Promoción y Medio Ambiente de la Municipalidad de General Villegas tiene como punto de partida el registro de empleo; termómetro permanente de la situación social-laboral influenciado por los cambios posibles en la macroeconomía, alterando su desarrollo para lo cual la Secretaría debe tener una enorme capacidad de adaptación y respuesta.

Es nuestra misión mejorar la calidad de vida de un sector poblacional del Partido de General Villegas que vive en situación de vulnerabilidad socio económica cultural, ampliando sus posibilidades de participación, haciéndolos protagonistas de sus propios proyectos.

A partir de esta misión nuestro objetivo es implementar políticas de auténtica promoción social creando un espacio de incentivo de capacitación/ empleo.

Consideramos que facilitar este tipo de escenarios resulta una herramienta válida y eficaz para que la igualdad no sea simplemente formal sino cada vez más real.

Partimos de una visión de equipo donde sus miembros son interdependientes, las metas se logran a través de la acción cooperativa y apoyo mutuo; los resultados son productos del trabajo colectivo.

En el área se desarrolla una planificación estratégica en continuo cambio y transformación dado que está atravesada por diferentes relaciones. Se da en un proceso flexible partiendo del supuesto que la sociedad en su conjunto se expresa en procesos de permanente construcción.

Teniendo como premisa generar estrategias tendientes a resolver in situ y en tiempo tales situaciones se despliegan programas de acuerdo a las demandas recibidas (de capacitación, de financiamiento, de asistencia técnica, de oportunidades de venta).

Se trata de estar siempre preparada y atenta a las variables cambiantes (cíclicas) de la economía, que repercuten permanentemente en el sector de empleo y trabajo.

**Marco normativo de la experiencia:** ordenanzas, decretos y toda otra norma que sustenten jurídicamente la experiencia (ADJUNTAR COPIAS A LA PRESENTE):

Como marco legal que regula las políticas de capacitación implementadas se encuentran:

- **Ordenanza 4294/06**, que conforma la Agencia de Desarrollo Productivo, Económico Social (A.De.P.E.S.). Esta funciona bajo la Dirección de Caritas Parroquial General Villegas, coordinada con la Sec. de Promoción y Medio Ambiente. La Agencia tiene por objetivo la producción de bienes y servicios, promoviendo la actividad económica y productiva en todas sus formas en el Partido de General Villegas, el desarrollo social de sus habitantes y la expansión de las fuentes de trabajo.

En la actualidad se trabaja conjuntamente en la promoción de las microempresas sustentables que involucren a familias en el trabajo digno y responsable, a través de créditos sociales como la Banca Social.

- **Ordenanza 3794/02** de constitución del Consejo Local Económico Social (CLES), conformado por representantes de entidades intermedias y organizaciones públicas. Este consejo tiene por objetivo coordinar e implementar las distintas políticas sociales existentes desde la perspectiva conjunta del municipio, las instituciones y la comunidad.
- La Secretaría de Promoción y Medio Ambiente desde sus inicios aplica una fuerte política emprendedora de proyectos productivos y/o de servicios a través de la capacitación, asistencia y financiamiento. Mediante **Ordenanza 3661/00 y 3712/01** y adhiriendo a la **Ley Provincial N° 1136** de Promoción de las microempresas, los inscriptos como microemprendedores bonaerenses pueden acceder a ciertos beneficios tales como:
  - Exención en pago por habilitación de comercio e industria,
  - Exención por 3 años en la tasa por inspección de seguridad e higiene, tasa por inspección veterinaria, derechos de oficina, derecho de construcción, derecho de publicidad y propaganda.
  - Se exceptúa del plano de obras pidiendo solo un croquis de las instalaciones, visado por la Secretaría de Obras Públicas.
  - Facilidades de pago para quienes tengan que abonar la habilitación definitiva.

**Caracterización de la situación previa:**

En sus procesos de natividad la Secretaría de Promoción y Medio Ambiente llevó a cabo un diagnóstico preliminar para conocer el escenario posible donde identificar la problemática del riesgo socio- económico y cultural al que está sometido un sector de la población.

En efecto, se detectó que parte de la población de bajos recursos de la ciudad de General Villegas mostraba signos de un deterioro progresivo de sus condiciones sociales, causado por una multiplicidad de factores:

- Estructuras familiares complejas, como parejas desavenidas, familias numerosas, situaciones de convivencia con familiares por desintegración de la familia primaria, fugas de hogar, entre otras,
- Problemas de adicción en distintos grados,
- Maternidad precoz,
- Escasas posibilidades de acceder a espacios de formación y capacitación, debido a la falta de disponibilidad horaria por la atención de los hijos,
- Escasa o nula generación de ingresos por no poder contar con calificación laboral.

La interrelación de estos factores nos aporta una visión sistémica del problema de modo que todo es un proceso, esencialmente dinámico, continuo y cíclico, en el que un factor de riesgo va desencadenando a otro, y estos efectos vuelven a configurar situaciones de vulnerabilidad.

**Características generales de la iniciativa:** actividades originales y definitivas; población beneficiaria original y definitiva; cantidad de beneficiarios; tipo de articulación; nivel de participación ciudadana:

Como actividades para llevar a cabo la iniciativa se establecen:

1. Implementación de talleres de capacitación pre- laboral en relación a la demanda del mercado. Se detectó en efecto, una pérdida de oficios rurales y urbanos en todo el Partido de General Villegas.
2. Convenios entre el municipio y distintos ámbitos de intervención nacionales, provinciales y ONGs, capacitando en todo el Partido en oficios rurales y urbanos que promuevan el empleo en función del perfil productivo del distrito: confección de ropa, repostería, fabricante de pastas, carpintero de banco, soguería, electricista instalador, gasista, conservación de alimentos, soldador.
3. Acondicionamiento del lugar, en este caso el espacio físico es el Vivero Municipal. Se equipa el lugar con maquinarias, herramientas e insumos.
4. En su etapa inicial concurrirán setenta beneficiarios en jornadas de mañana y tarde, asistidos siempre por un coordinador.
5. A medida que los beneficiarios encuentren un espacio laboral podrán independizarse con la intención de que otros puedan acceder al programa.
6. Detección de aquellos beneficiarios que pueden iniciarse en una microempresa y que a través de la asistencia técnica y el financiamiento desde nuestra Secretaría logran conformar una unidad productiva o de servicios.
7. El Consejo Local de Emergencia Social (CLES), avala la implementación de los cursos junto a la Secretaría de Promoción y Medio Ambiente del municipio.
8. Otro nivel de participación importante lo constituye la conformación de Mesas de Desarrollo local constituidas en cada localidad del Partido (formadas por representantes de entidades); éstas tienen la finalidad de trabajar junto a la Sec. de Promoción en cuanto a sustentabilidad y viabilidad de proyectos, teniendo la particularidad de conocer la realidad de cada emprendedor.

La participación de la población se logra en la medida en que se priorizan las demandas de la comunidad y se relevan las necesidades en lo que respecta al mercado local, de este modo se cumplen dos objetivos: por un lado se atienden las necesidades de la población y por otro se cubre un espacio en el mercado a través de la producción local.



**Etapas de implementación y grado de avance:**

La política municipal de desarrollo local se sustenta sobre la propuesta de reconversión laboral en el Partido de General Villegas identificando como problema:

1. Baja calificación de los varones y en efecto, escasa remuneración.
2. Baja inserción de la mujer en el ámbito ocupacional.
3. Situación crítica de los jóvenes en su primer empleo.

Este contexto define una situación que necesita ser revertida hacia la autonomía personal y la microeconomía, convirtiendo en un hecho laboral su idea de trabajo.

Sobre esta propuesta la Secretaría de Promoción y Medio Ambiente implementa una política estratégica con resultados exitosos y que se define sobre dos etapas:

En primer lugar se comienza por la etapa de la **capacitación pre-laboral**, donde se adquieren competencias y disciplinas en determinados oficios, formando en el sentido de la responsabilidad y la cultura del trabajo, aportando espacio, herramientas, maquinarias, insumos y materia prima. Una vez logrado el aprendizaje de la técnica de producción y de una actitud demostrada de cultura emprendedora se comienza a trabajar sobre una segunda etapa:

**La promoción de microempresas** a través de créditos sociales, estrategias de comercialización y espacios de venta municipales. En este contexto funciona la Agencia de Desarrollo Local.

No solo quienes asisten a los talleres pre-laborales pueden recibir apoyo para iniciarse en una actividad, sino todos aquellos que no son sujetos de crédito formal. Para ello existe la Banca Social, un programa de microfinanciamiento con devolución a mediano y largo plazo.

Para acceder a esta modalidad de financiamiento los solicitantes se presentan en las oficinas de nuestra Secretaría, la cual elabora un proyecto teniendo en cuenta estudio de costos, vías de comercialización, rentabilidad.

Este proyecto es evaluado en cuanto a sustentabilidad económica y perdurabilidad en el tiempo. Si el proyecto resulta viable se accede al crédito recibiendo no el dinero solicitado sino maquinarias, herramientas, insumos o materia prima necesaria.

Bajo el Programa Banca Social se otorgaron 114 créditos a distintos emprendimientos, que sumado a los 400 microempresas creadas en programas anteriores hacen a un total de más de 514 microempresas sustentables.

**Recursos humanos involucrados:** características y cantidad de personal; máximo nivel educativo promedio de los integrantes del equipo:

Para la puesta en marcha de los talleres pre- laborales dentro del marco del programa de desarrollo local se conforma un equipo técnico municipal que articule y gestione proyectos de índole social y productiva, dirigido por el Secretario de Promoción y Medio Ambiente de la Municipalidad, Dr. Eduardo Pincione junto a cinco personas que se desempeñan en la Secretaría, los cuales son profesionales universitarios y terciarios. Este equipo interdisciplinario tiene la función de coordinar y llevar a cabo estrategias específicas para cumplir con los objetivos propuestos en el Programa. En la Secretaría se recibe y atiende las consultas de aquellas personas que deseen obtener información sobre capacitación, presentación de proyectos, actividades a emprender, proyectos sustentables, vías de comercialización, proveedores, entre otros.

Este equipo también recibe las inquietudes que surjan de distintas reuniones en mesas de consenso, instrumentando luego las líneas de acción que se definan en las mismas.

A nivel institucional se involucra al CLES (Consejo Local Económico Social). Este tiene como finalidad conformar una red social capaz de canalizar y potenciar las iniciativas de los agentes socio- económicos locales y regionales, orientando los Programas de Empleo hacia la inserción sustentable y autónoma, articulando recursos y proyectando actividades.

Esta mesa de cogestión está presidida por el Secretario de Promoción, seguido por representantes de entidades intermedias, Consejo Escolar, Secretaria de Acción Social del municipio y de instituciones educativas.

Esta multiplicidad de actores favorece la participación de todos los sectores de la sociedad y fortalece los vínculos inter- organizacionales. La ONG Caritas Parroquial también se considera un recurso humano importante en esta política estructural, ya que la misma es Directora de la Agencia de Desarrollo Productivo, Económico y Social. Su comisión directiva está conformada por profesionales y colaboradores de la Parroquia Nuestra Señora del Carmen, los cuales tienen la misión junto a la Sec. de Promoción de evaluar proyectos y rescatar aquellos emprendimientos que por sus características puedan lograr un lugar en el mercado local.

A estos proyectos se los acompaña ya sea mediante asistencia técnica, financiamiento y estrategias de comercialización con la opción si fuera necesario de comercializar a través de espacios locales de venta municipales.

**Financiamiento:** Fuentes de financiamiento público y/o privado; costo total de la experiencia; recursos propios o compartidos:

A nivel municipal se ha programado eficientemente la asignación de esfuerzos y recursos, adquiriendo máquinas, herramientas, materiales, insumos y materia prima en lo que respecta a capacitación pre- laboral.

Para la asistencia técnica se han asignado recursos a la Universidad Nacional del Centro para que como ámbito de producción de conocimiento científico, pueda transferirlos en aquellos sectores que signifiquen una posibilidad positiva de transformación.

Los recursos municipales se han articulado junto a fuentes de financiamiento provincial y nacional, a través de Programas como Herramientas por Trabajo y Manos a la Obra, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Estos programas consisten en subsidios no reintegrables para la economía social.

A través de éstos se han adquirido por un lado maquinarias y herramientas para la capacitación y por otro, instalaciones, herramientas e insumos para emprendimientos asociativos. A través del Ministerio de Trabajo de la Nación en articulación con diversas ONGs se han asignado fondos no reintegrables para la capacitación pre- laboral. Con este financiamiento se han implementado talleres en todos los pueblos del Partido.

Con financiamiento municipal y a través de Caritas Parroquial se constituye la Banca Social, la cual otorga créditos sociales a quienes no son sujetos de crédito formal y deseen iniciarse en una actividad o bien ya emprendieron y necesitan ayuda para adquirir maquinaria, herramientas, insumos y/o materia prima.

Otras líneas de microcrédito otorgadas para este sector lo constituyeron Banexo, Prodel, Fodel, Redes, los cuales son fondos reintegrables gestionados ante el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y el Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires.

En el marco del Programa Volver y El Trabajo Dignifica, el municipio y el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires han asignado recursos para el fortalecimiento de emprendimientos productivos comunitarios e institucionales.

El objetivo primordial de este Programa es impulsar el desarrollo productivo desde un esquema participativo, potenciando las condiciones de las pequeñas localidades bajo una organización económico- social de definido perfil productivo.

Costo total de la experiencia: el costo total está calculado sobre esta experiencia, haciendo a un total de \$ 5.352.429.- e incluye: fondos municipales, provinciales y nacionales para capacitación y microempresa, asistencia técnica y creación de espacios de venta municipales.

**Proceso de negociación y conflictos que hayan surgido durante el diseño o implementación del programa:**

Considerando la multiplicidad de rasgos territoriales del municipio y sus localidades, fue necesaria la intervención de espacios institucionales específicos para recuperar y articular la diversidad de intereses de la comunidad involucrada. Las mesas de desarrollo local constituidas en los pueblos del Partido han trabajado con exitosos resultados ya que si bien se han manifestado diversidad de opiniones, se ha alcanzado siempre una postura consensuada frente a problemáticas y aspectos positivos, promoviendo la reconversión laboral y resaltando la necesidad de propuestas de desarrollo local.

Los procesos de negociación se manifiestan sobre todo más allá de la esfera municipal, siendo de incumbencia de otros niveles de intervención tales como la provincia, la nación, las organizaciones no gubernamentales, quienes se transforman en actores indirectos del Programa.

Si bien han surgido problemáticas específicas en determinadas cuestiones, no se han manifestado conflictos importantes en cuanto a la gestión de programas y articulación de recursos humanos y económicos.

Como inconvenientes pueden mencionarse las demoras a nivel provincial en cuanto a la aprobación y ejecución de proyectos, periodo en el que el municipio no dejó de planificar y aplicar políticas estratégicas de desarrollo local.

Los emprendimientos productivos de carácter asociativo han significado también un inconveniente en algunos casos, debido a la dificultad entre los socios para acordar normas de funcionamiento interno de la microempresa y otros aspectos.

**Evaluación del impacto de la experiencia:**

La implementación de estrategias para el desarrollo local es un proceso complejo y dinámico que permite visualizar las oportunidades de progreso de la comunidad involucrada en función de los problemas a superar y las fortalezas a ampliar.

En este contexto, se evalúa permanentemente el impacto del Programa y la gestión llevada a cabo para ello, siendo flexibles hacia los cambios que exijan la mejora de la realidad.

El diálogo permanente entre el equipo técnico del municipio, las entidades intermedias y educativas facilita la participación productiva.

Si tenemos en cuenta como indicador el número de microempresas existentes asistidas por nuestra Secretaría nos encontramos frente a un resultado que demuestra la eficiencia en la aplicación de las políticas de gestión y el cumplimiento de los objetivos propuestos: más de 514 microemprendimientos unipersonales, familiares y asociativos productivos y de servicios. Ello se relaciona directamente con la escasa desocupación existente en el Partido y la mano de obra calificada en crecimiento.

Se destaca el potencial de las microempresas de elaboración de alimentos, las cuales han recibido ya sea capacitación como financiamiento desde el municipio ocupando un importante espacio en el mercado local y regional, por ejemplo producción y fraccionamiento de miel, producción intensiva de pollos, cerdos, huevos, chacinados y embutidos, elaboración de productos lácteos, dulces, conservas, panificación y repostería, comidas, alimentos dietéticos e integrales, entre otros.

La recuperación de oficios rurales tales como molinero, alambrador, electricista rural, gasista, perforación de suelos y aguadas, herrería de obra, tambero y de oficios urbanos como oficial de albañil, cerrajería, gasista, electricista, plomero, instalaciones sanitarias, yeso, carpintero, reparador de calzado, hilado, telar, costura, confección de ropa, cerámica utilitaria, cestería, tejido artesanal, cuero, sogas han significado un cambio importante en cuanto a oportunidades de empleo y sustentabilidad laboral.

La capacitación ha resultado un lineamiento fundamental por el que las personas han logrado reinsertarse en el mercado laboral, consiguiendo desarrollar sus conocimientos en una ocupación determinada y adquiriendo competencias que les permita incursionar en distintos espacios de acción.

A su vez es fundamental reconocer la dinámica del proceso de reconversión laboral ya que a medida que se van independizando o conformando microempresas, van ingresando nuevos beneficiarios.

**Mecanismos de seguimiento y evaluación implementados:**

Los mecanismos de seguimiento y evaluación implementados dependen de las etapas de implementación del Programa:

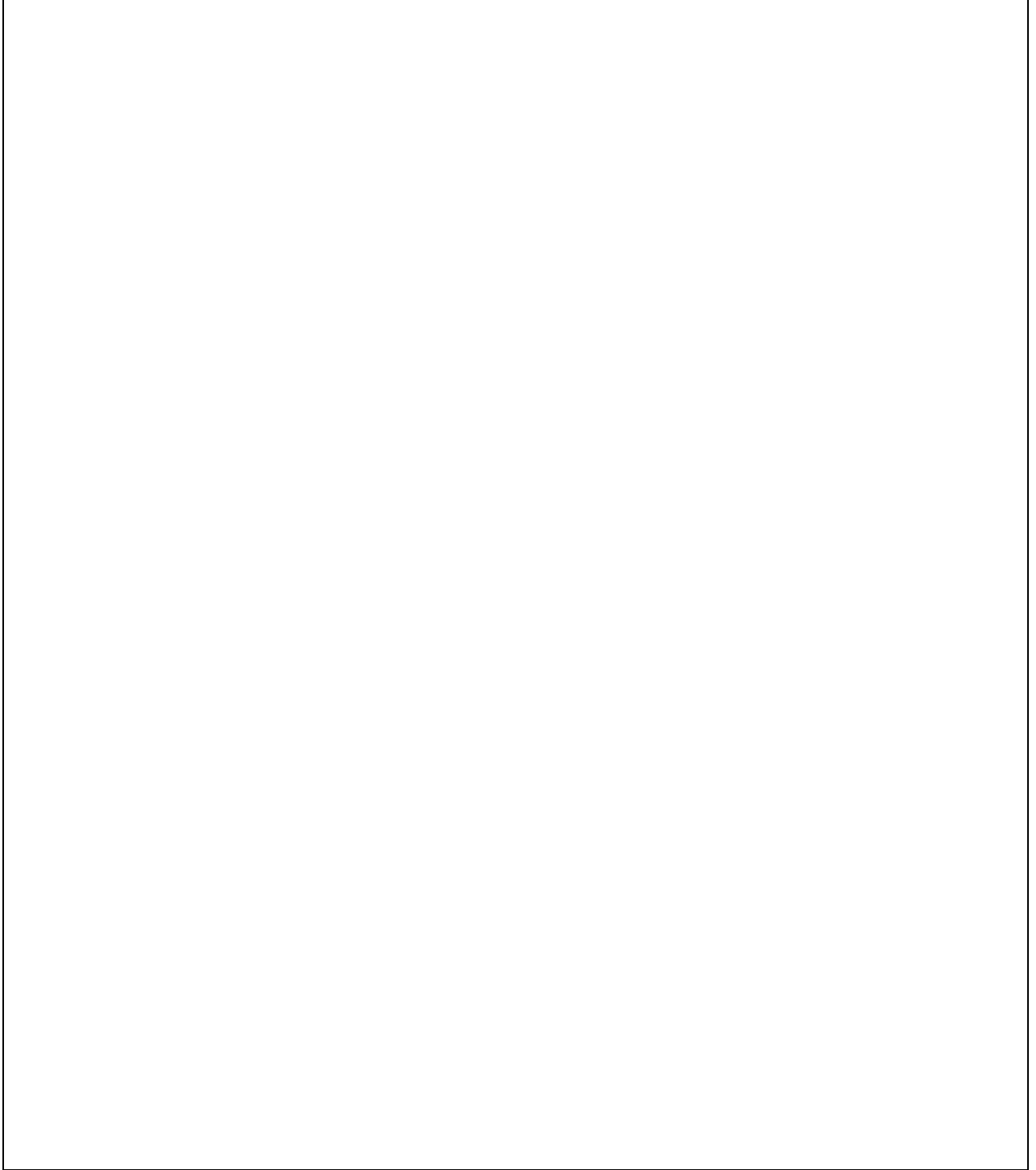
- En la primera etapa de capacitación pre- laboral se evalúa el desarrollo de los talleres y la asistencia a los mismos. Este trabajo se realiza junto a los coordinadores de los talleres, teniendo en cuenta la calidad de la producción, responsabilidad por el trabajo, actitudes de cumplimiento, esfuerzos por incrementar las ventas.
- En la segunda etapa de promoción y creación de microempresas se evalúan no solo resultados numéricos (ej. Ventas estimadas) los cuales suelen ser estimados y proyectados sin otros aspectos como organización de la producción, organización administrativa y de ventas, formas de publicidad y de comercialización de la microempresa, público consumidor. Estos aspectos se relevan in situ, es decir que el equipo técnico del municipio junto a representantes de mesas de desarrollo local visitan los microemprendimientos, atendiendo también sus necesidades.

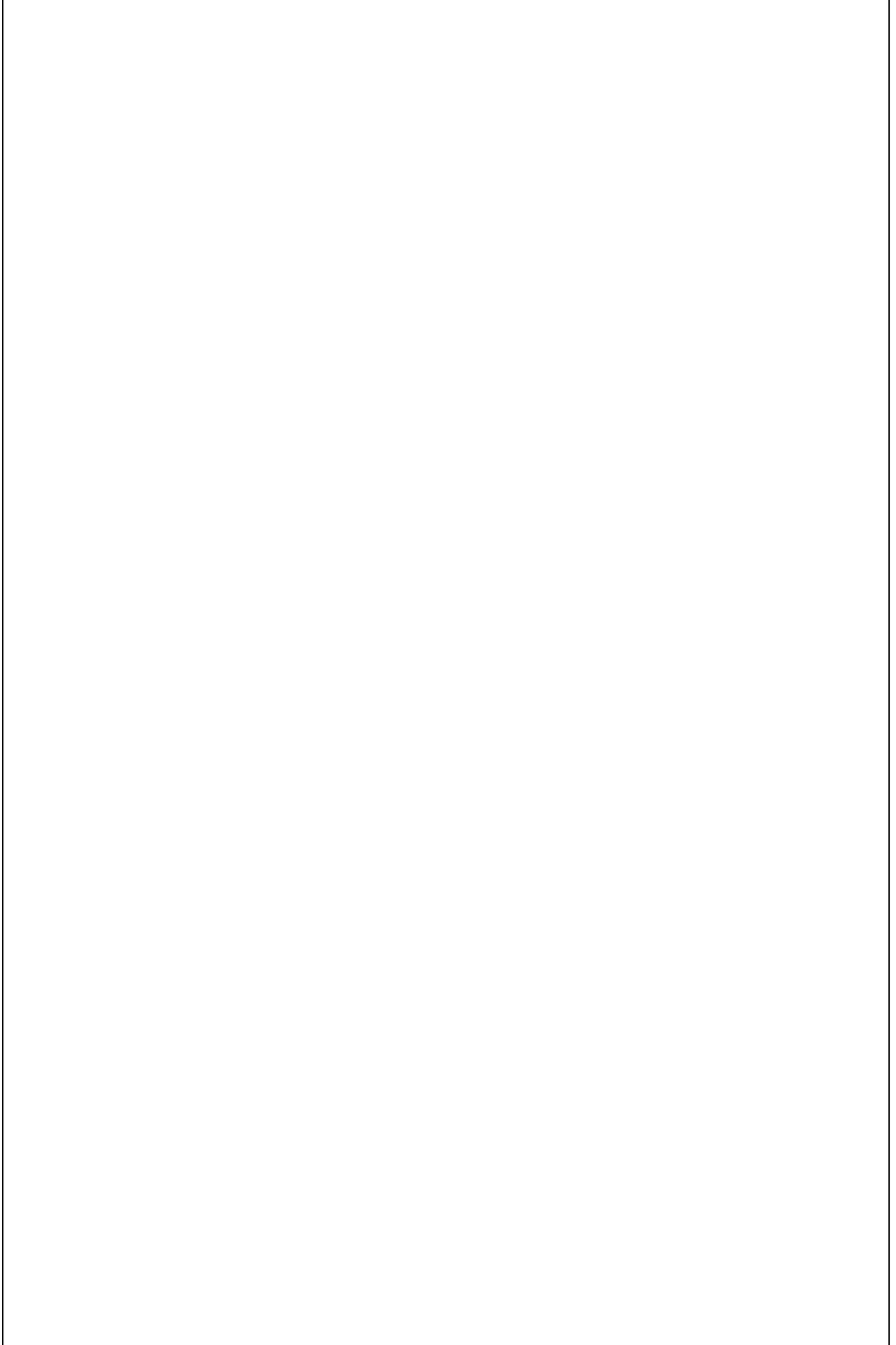
**¿Qué aprendizaje institucional significó el desarrollo de la experiencia? ¿Este aprendizaje ha dado lugar a iniciativas específicas?**

El municipio como tal debe generar condiciones apropiadas en función de sus realidades y teniendo en cuenta distintos segmentos sociales que componen su comunidad, transformándose en un agente de desarrollo, crecimiento, contención y seguimiento.

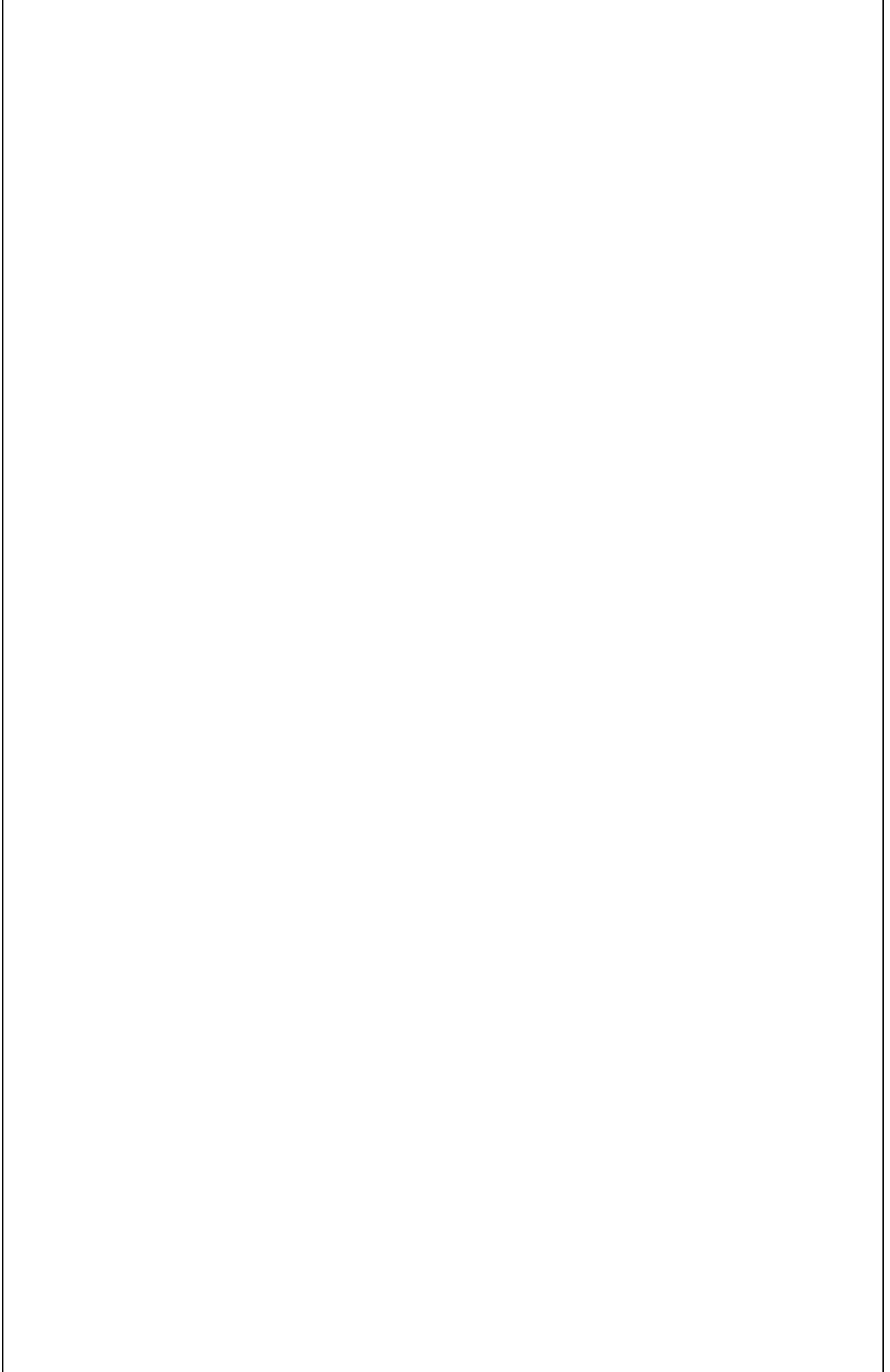
Las iniciativas específicas llevadas a cabo son las mencionadas en la experiencia, tales como:

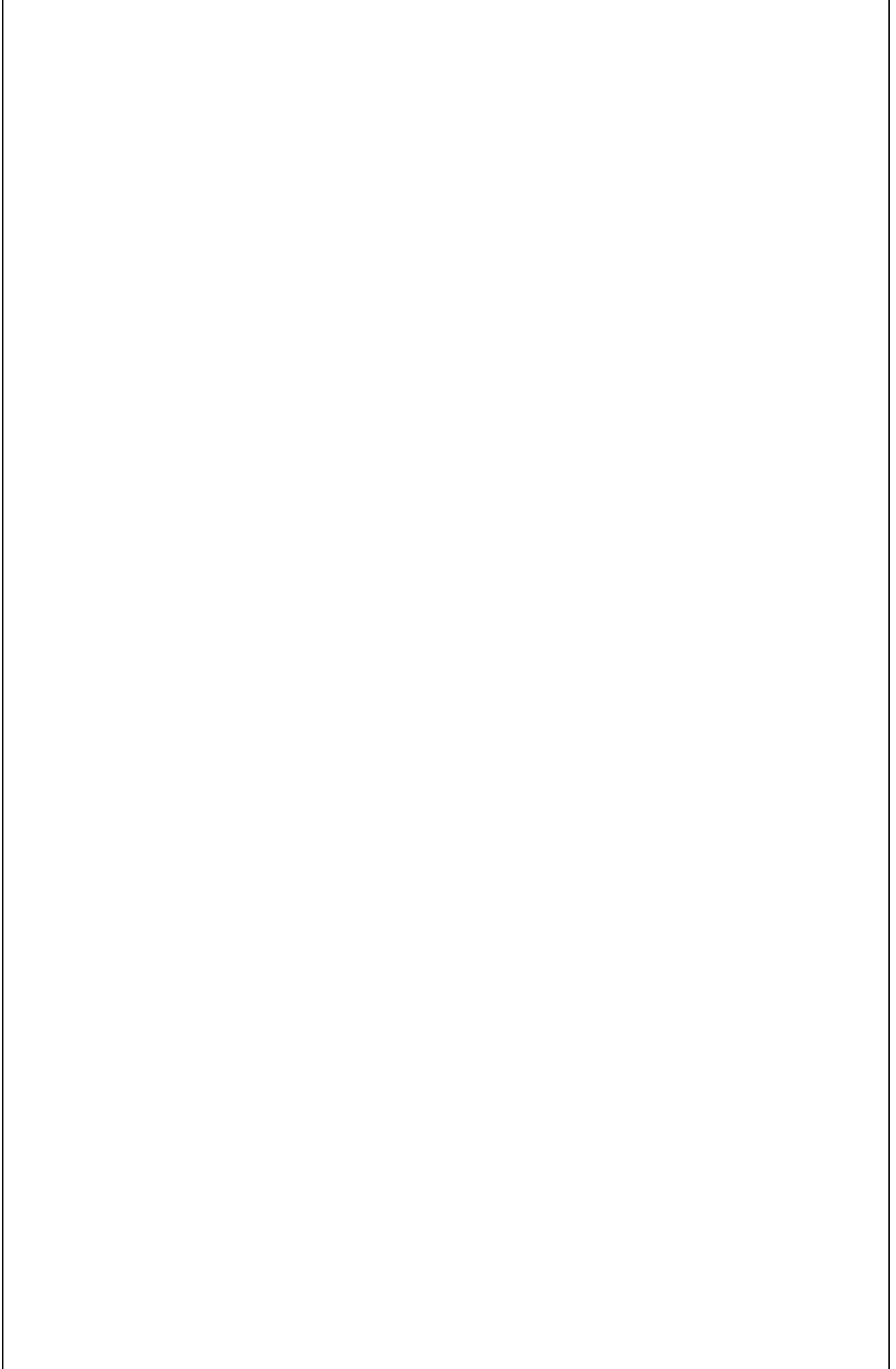
- Creación de un registro de empleo,
- Creación de la banca social,
- Convenio con instituciones para llevar a cabo programas de capacitación y asistencia técnica permanente,
- Creación de espacios de comercialización (por consignación de productos),
- Creación de talleres pre- laborales para aquellos adultos y jóvenes que les permitan mejorar sus condiciones de empleabilidad,
- Articulación con instituciones de todos los pueblos que componen el distrito para llevar a cabo este tipo de iniciativas.

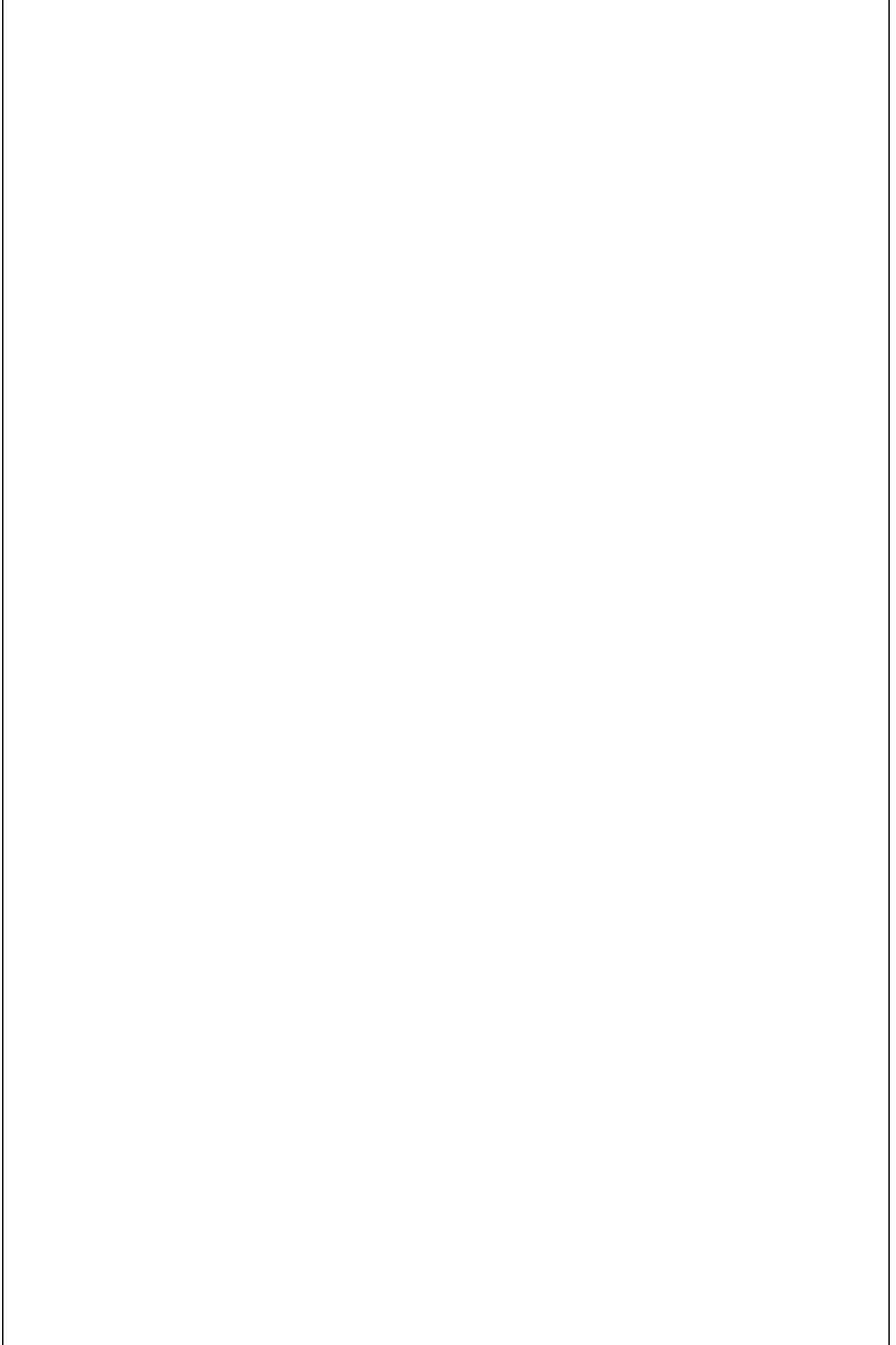


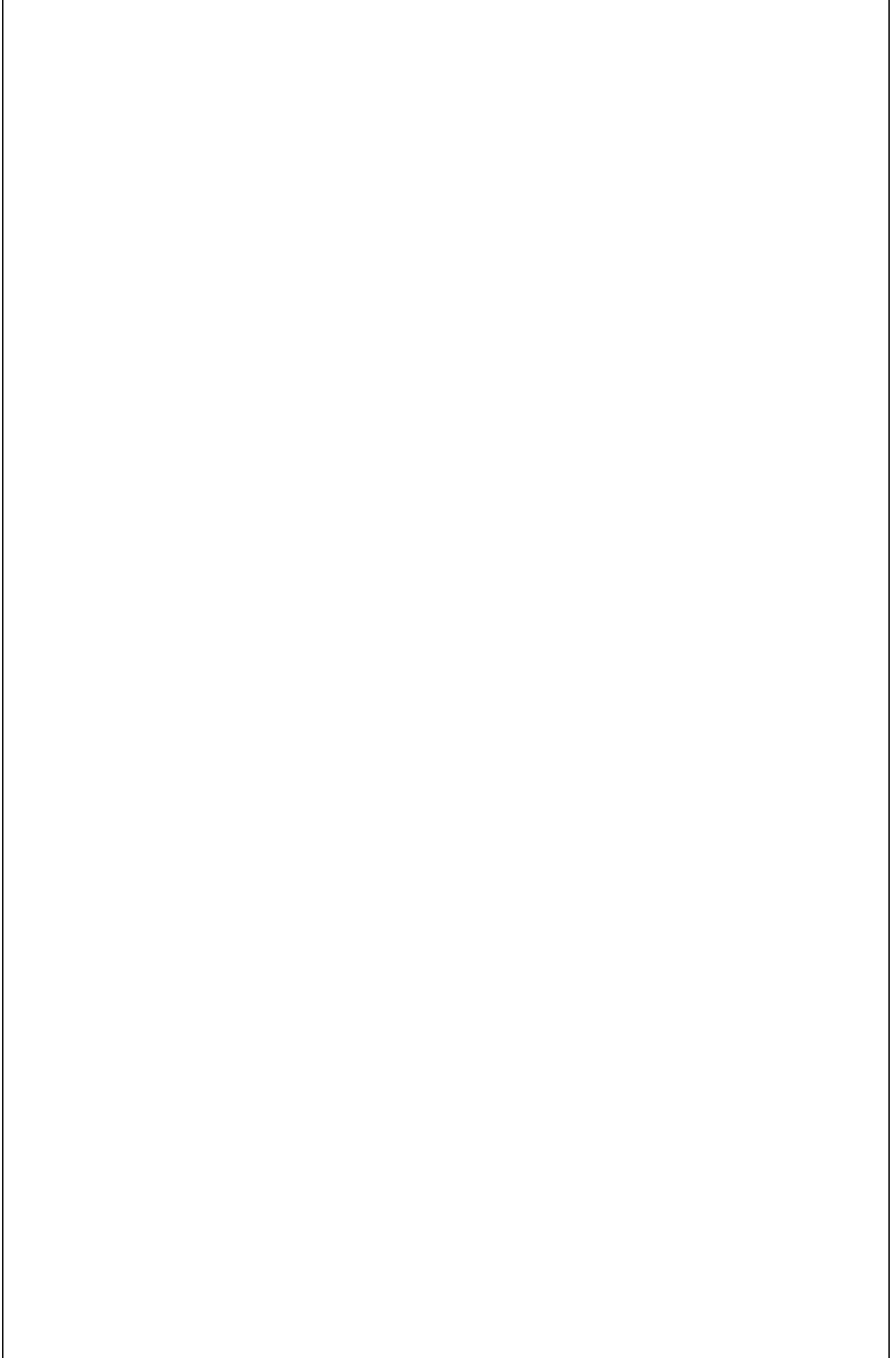


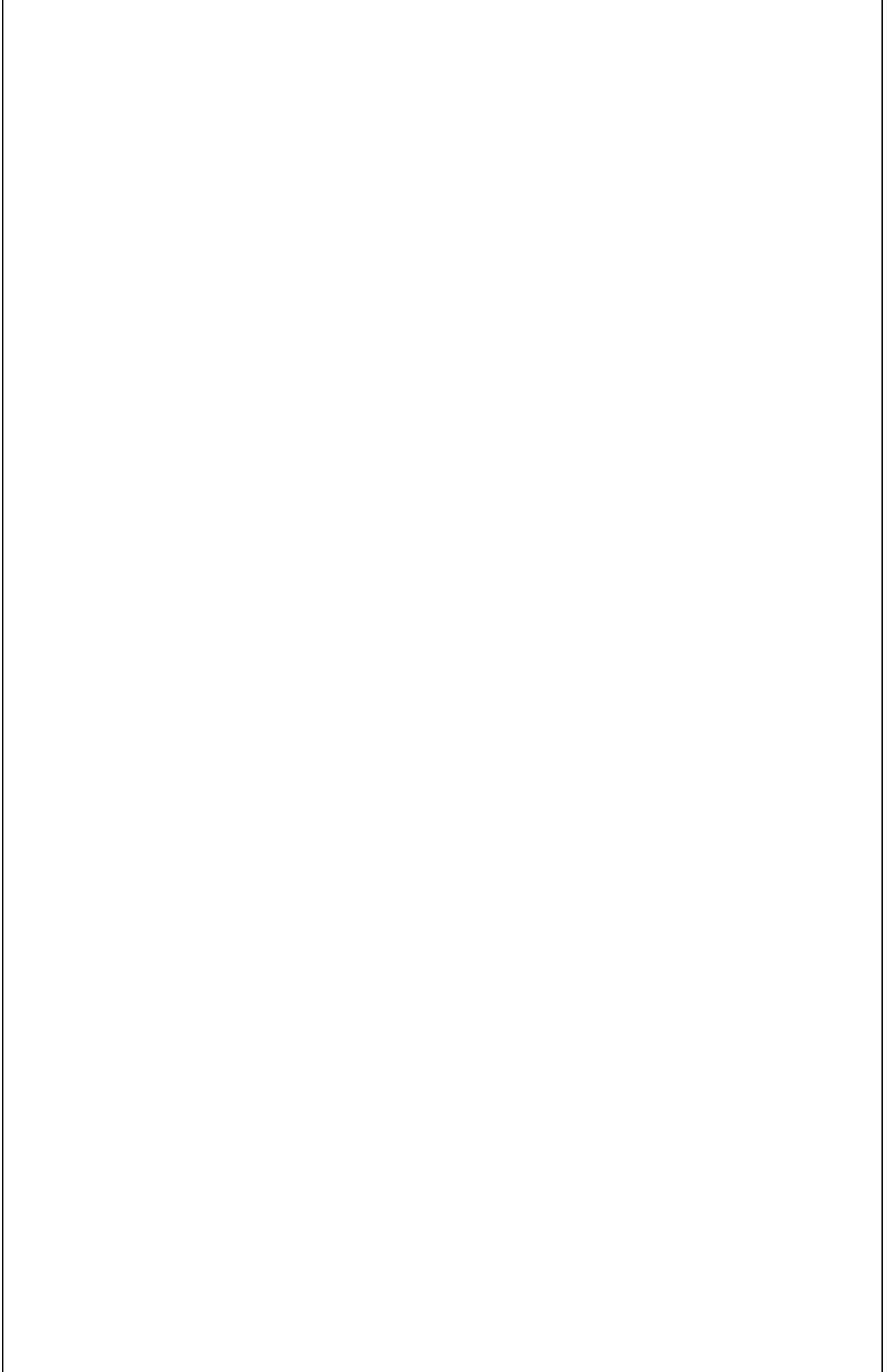


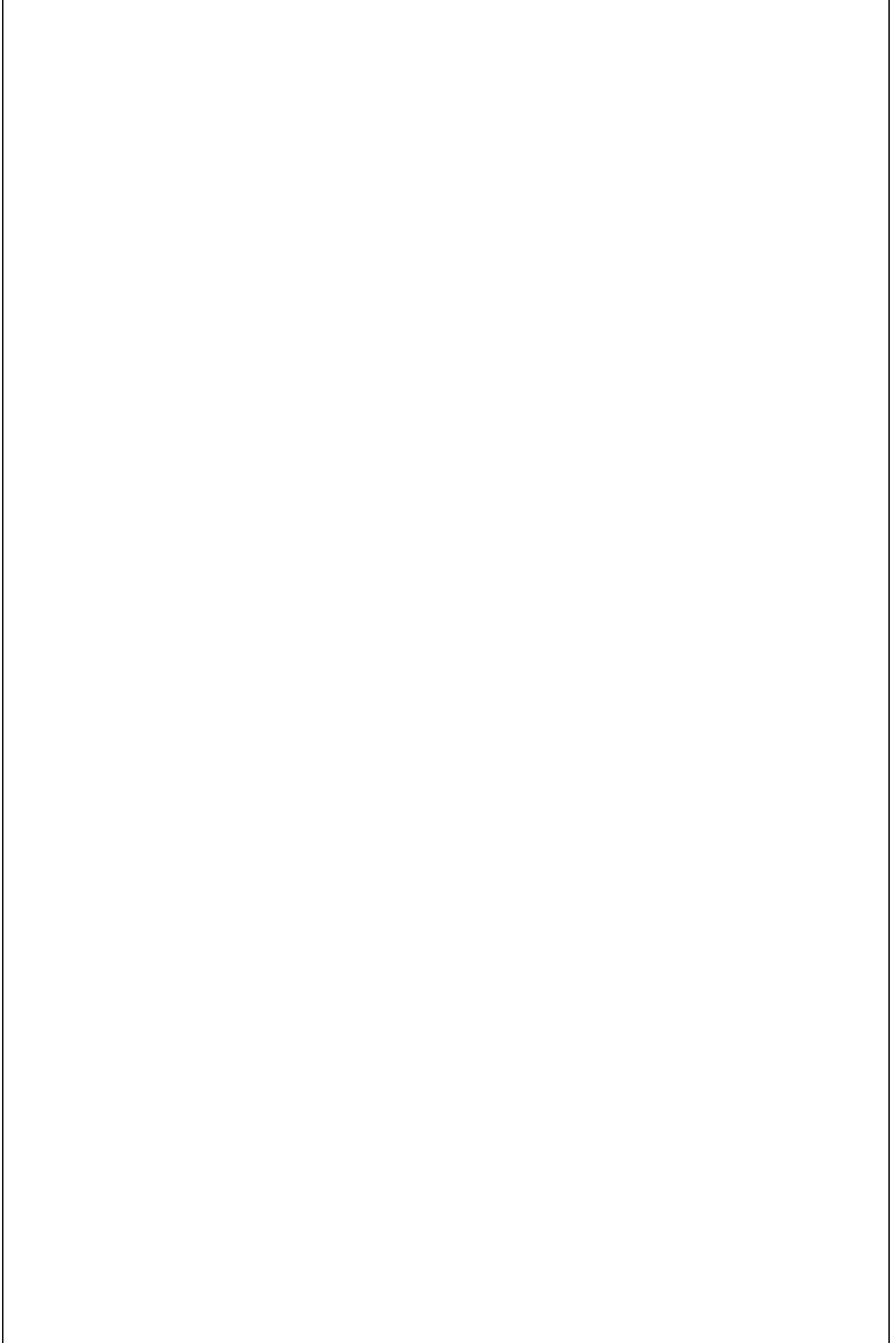












**¿Qué aprendizaje institucional significó el desarrollo de la experiencia? (en términos de gestión, estrategias políticas, identificación de déficit de capacidad institucional, etc.?) ¿Este aprendizaje, ha dado lugar a iniciativas específicas?**