

## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

# Ciclo de Formación en Desarrollo Económico Local Rosario



Programa Conecta DEL – Argentina  
Universidad Nacional de San Martín - CEDET

[www.conectadel.org](http://www.conectadel.org)

## Índice

1. Introducción
2. Primera parte: Características del Curso Desarrollo Económico Local Rosario
  - 2.1 El Programa ConectaDEL y la entidad social local
  - 2.2 Localización geográfica del curso
  - 2.3 El surgimiento del curso
  - 2.4 La propuesta curricular y su articulación con el territorio
  - 2.5 Perfiles y características de los destinatarios
  - 2.6 Perfiles de los docentes
  - 2.7 Estrategias pedagógicas didácticas
  - 2.8 Estrategias de seguimiento y evaluación
3. Segunda parte: el análisis de la experiencia y los principales aprendizajes
  - 3.1 Los principales aprendizajes
4. El ejercicio de elaboración de proyectos y las posibilidades de financiamiento
5. Algunas reflexiones finales
6. Bibliografía y materiales consultados

## 1. Introducción

El presente documento intenta sistematizar el diseño, implementación y evaluación del **Ciclo de Formación en Desarrollo Económico Local** realizado en la ciudad de Rosario y con sede en la Facultad de Ciencia Política de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), entre los meses de agosto a diciembre de 2011 en el marco del Programa ConectaDEL, ejecutado en Argentina por el Centro de Estudios Desarrollo y Territorio (CEDET) de la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

El interés de realizar esta tarea parte de la importante necesidad de construir productos de conocimiento que sistematicen y/o destaquen elementos de valor de las experiencias de formación en desarrollo territorial, que ha tenido el programa ConectaDEL en Argentina a lo largo de sus primeros años de ejecución y generar, en consecuencia, propuestas para su difusión y utilización.

En tal sentido es que a continuación se desarrollarán diferentes aspectos que componen el análisis de esta experiencia: por un lado algunas dimensiones que den cuenta del diseño y la realización del curso, y por otra, los principales aprendizajes generados, las fortalezas y las líneas de continuidad para seguir profundizando.

## 2. PRIMERA PARTE:

### Características del Curso sobre Desarrollo Económico Local – Rosario

#### 2.1 EL PROGRAMA CONECTA DEL Y LA ENTIDAD SOCIA LOCAL (CEDET, UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN)



ConectaDEL es el *“Programa Regional para la enseñanza y formación de conocimiento en Desarrollo Económico Local (DEL) en Latinoamérica y el Caribe”*<sup>1</sup>. Es una iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y Entidades Socias Locales (ESL) en Argentina, Perú, Chile,

Guatemala y Brasil.

Este Programa tiene como objetivo general apoyar los procesos de descentralización de la región, fortaleciendo las capacidades de una gestión integrada, de carácter público-privado, de los procesos de desarrollo económico local sostenible en los países seleccionados por el Programa. Mientras que su objetivo específico es formar cuadros técnicos y tomadores de decisiones, funcionarios de entidades relevantes en cada territorio tanto públicas como privadas, para que adquieran capacidades de diseño, puesta en marcha y gestión de programas y proyectos que promuevan el desarrollo económico local y el trabajo decente.

En el caso de *Argentina* es ejecutado por el *Centro de Estudios Desarrollo y Territorio (CEDeT)*<sup>2</sup> de la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), que se define institucionalmente como un espacio de producción y difusión de nuevos conocimientos multidisciplinares



<sup>1</sup> Para conocer más de ConectaDEL visitar: [www.conectadel.org](http://www.conectadel.org)

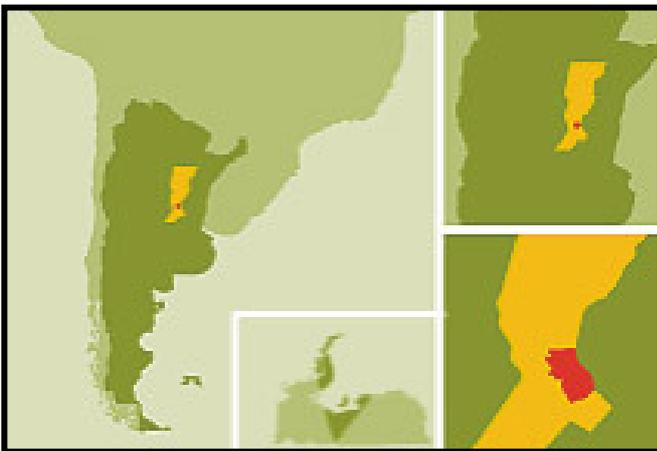
<sup>2</sup> Para más información <http://www.cedet.edu.ar/cedet-inicio.asp>

acerca del desarrollo y de su dimensión territorial. Entre sus objetivos procura aportar a la capacidad de análisis e interpretación regional, a la interacción entre actores y organizaciones vinculados con la problemática del desarrollo territorial y a la formación de líderes institucionales y de emprendedores que conduzcan procesos de descentralización y desarrollo local y regional.

En este marco el CEDeT apunta a trabajar de acuerdo con la perspectiva del desarrollo endógeno, incorporando las distintas dimensiones (políticas, económicas, sociales, geográficas, culturales, empresariales) que afectan el desarrollo territorial en una propuesta que combina investigación, docencia, transferencia y asistencia técnica.

El Programa ConectaDEL lleva adelante actividades para cumplir sus objetivos, entre las cuales se encuentra el desarrollo de talleres de sensibilización, cursos básicos, capacitaciones para operadores territoriales y un curso de multiplicadores del enfoque de desarrollo económico local.

## 2.2 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL CURSO



Este curso en particular se desarrolló en la ciudad de **Rosario**, identificado por el Programa ConectaDel Argentina como territorio prioritario debido a la tradición compartida respecto al abordaje de la temática del desarrollo territorial y, en consecuencia, las alianzas estratégicas entre las Universidades de San Martín y Rosario.

**Rosario** es una ciudad que posee una amplia oferta formativa y registra una trayectoria de formación en Desarrollo Económico local brindada por la Universidad Nacional y por otras instituciones públicas como la Municipalidad o programas del Estado nacional.

En la propuesta inicial, el curso se propuso abordar un público no atendido hasta el momento, el del sector privado empresarial, sin dejar de lado la necesaria articulación de actores para la puesta en marcha y el fortalecimiento de procesos de desarrollo económico territorial.

Para llevarlo adelante, se trabajó junto a organizaciones del territorio ya involucradas en el trabajo con la población objetivo.

La organización del ciclo se realizó en el marco de articulación de los socios y contrapartes del Programa en Argentina tales como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), y la Fundación Compromiso, a los cuales se agregaron actores locales del territorio como la Universidad Nacional de Rosario (UNR), el Centro de Vinculación Universidad - Empresa V+ Kretz/UNR, la Facultad de Ciencias Políticas de la UNR y el Centro Interdisciplinario en Desarrollo Humano y Productivo (CIDEHP).

## 2.3. EL SURGIMIENTO DEL CURSO

Iniciada la ejecución del Programa ConectaDEL en Argentina en diciembre de 2010, se realizaron reuniones con los responsables del BID-FOMIN y la UNSAM para trabajar sobre la selección de los territorios prioritarios donde se llevarían a cabo los cursos de formación a operadores y decisores en políticas (establecidos como línea de acción en el componente 3 del Programa).

En este marco es que se definió la selección de Rosario (Provincia de Santa Fe), como el primero de los territorios donde se desarrollarían los cursos de formación y sensibilizaciones atendiendo a los objetivos del Programa de formar cuadros técnicos y capacitar a tomadores de decisiones de políticas en diferentes regiones y localidades de Argentina, para que mejoren sus capacidades de diseño, puesta en marcha y gestión de iniciativas de promoción productiva y empleo, aplicando un enfoque de desarrollo territorial.

Esta decisión de comenzar en Rosario, como territorio prioritario, parte de los vínculos previos construidos con las instituciones aliadas, en este caso, con la entidad social local (CEDeT, UNSAM).

*Objetivo General: Mejorar las capacidades de interpretación y de gestión de los participantes vinculadas a la promoción del desarrollo económico local.*

*Objetivos específicos*

- *Capacitar en DEL a 30 emprendedores, empresarios, actores institucionales y referentes de la sociedad civil.*
- *Transferir metodologías de aprendizaje y técnicas de diagnóstico e intervención que permitan a los participantes estudiar casos así como fortalecer procesos de DEL.*
- *Promover un espacio de intercambio entre los participantes para impulsar proyectos de intervención territorial*

## 2.4 LA PROPUESTA CURRICULAR Y SU ARTICULACIÓN CON EL TERRITORIO

La propuesta formativa consistió en la presentación de conceptos básicos, vinculados a diferentes ejes temáticos, por parte de los docentes y el trabajo en taller a partir de casos existentes en Rosario o algún otro pertinente relacionados con las experiencias de los y las participantes.

Los casos fueron ejes transversales en la propuesta pedagógica para poner en diálogo los conceptos con las prácticas cotidianas de los propios involucrados. También en este marco los docentes abordaron las perspectivas teóricas y casos concretos desde la recuperación conceptual en relación a cada módulo.

Desde el diseño curricular se previó que cada módulo contara con una breve evaluación individual a excepción del módulo final en el que se exigió el diseño de un proyecto concreto a desarrollar en la ciudad.

El curso se estructuró en **nueve módulos teórico-prácticos de seis horas cada uno**; tres horas el primer día para la presentación de los aspectos conceptuales y tres horas el segundo día para el trabajo en taller y la recuperación conceptual.

La bibliografía de base que integró el curso partió de la **Guía de Aprendizaje BID-FOMIN<sup>3</sup>**, si bien los módulos contaron con bibliografía propia propuesta por el docente respectivo.

Por último, el curso contó con el acompañamiento del **aula virtual**, para generar una instancia de semipresencialidad entre cada encuentro, a través del campus de la UNSAM, en donde también se concentrarían los programas por módulo, las presentaciones de docentes y otros recursos didácticos,

<sup>3</sup> Para acceder a la Guía completa de Aprendizaje BID – FOMIN se encuentra disponible en: <http://www.conectadel.org/recursos-2/guia-de-aprendizaje-sobre-integracion-productiva-y-desarrollo-economico-territorial-fomin-bid/>

además de tener a disposición un espacio para el intercambio con el docente y entre los participantes, a través de los foros de debate.

Los temas en base a los cuales se diseñó la currícula fueron los siguientes:

MODULOS	ASPECTOS CONCEPTUALES Y PRÁCTICOS	DOCENTE A CARGO
1. EL ENFOQUE DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	<i>Transformaciones en las nociones de desarrollo y de territorio. La proximidad como principio. Globalización y cambio estructural. El paradigma de la complejidad y la mirada sistémica. Organización de la producción y el trabajo. El nuevo rol del Estado. Sus modalidades de intervención: centralismo, desconcentración y descentralización. Introducción a los fundamentos del desarrollo. Las distintas dimensiones, lo económico, la social, lo humano y lo urbano ambiental. Las escalas y los instrumentos del desarrollo. Recorrido de lectura sobre la Guía de Aprendizaje.</i>	<i>María Eugenia Schmuck Casos prácticos de análisis: ConectaDEL - Kretz (V+)</i>
2. GOBERNANZA E INSTITUCIONALIDAD PARA EL DESARROLLO	<i>Los actores del territorio, sus lógicas e intereses. Las relaciones de poder. Instituciones para el desarrollo. Mapas de actores y de poder. El concepto de gobernanza. Organización para el desarrollo local. Las articulaciones institucionales; prácticas asociativas; construcción de redes y creación de nuevas instituciones. Confianza, visión compartida, cooperación y asociacionismo. Capital social y redes. Liderazgo.</i>	<i>Luciano Durand Casos prácticos de análisis: Oficinas de empleo - Articulación intermunicipal</i>
3. CADENAS PRODUCTIVAS, REDES EMPRESARIALES Y CLUSTERS E INNOVACIÓN	<i>Ventajas competitivas y ventajas comparativas. Competitividad Empresarial y Territorial. Organización productiva y empresarial. El entorno sectorial y el entorno territorial de la empresa. El concepto de cadenas productivas, de clúster, distritos y redes. La coordinación entre empresas. La innovación Tipos de innovación. Sistema nacional de innovación. Sistemas de innovación local.</i>	<i>Marcelo Martinetti Casos de análisis: Empresas vinculadas al V+ - Delfante</i>
4. GENERACIÓN DE EMPLEO E INSERCIÓN LABORAL Y TRABAJO DECENTE	<i>Economía formal e informal. Economía social y solidaria. Mercado de trabajo. Diferencia entre Trabajo y Empleo. Derechos laborales. Protección social. Erradicación de la pobreza y políticas de empleo. Creación de empleo y nuevas áreas de empleo. Formación profesional. Microempresas. Autoempleo. Los programas públicos.</i>	<i>Néstor Taborda Casos de análisis: Las recetas de la abuela Brenda - Productos Artesanales Kher</i>
5. USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN	<i>La gestión innovadora. El rol del conocimiento. La sociedad de la información y el surgimiento de Internet. Nuevas tecnologías y sus aplicaciones. Uso</i>	<i>Sergio Geninatti Casos de análisis: Nextel:</i>

	<p><i>de nuevas tecnologías en la gestión gubernamental, empresarial y comunitaria. Gestión de procesos y tareas online. Gestión de flotas online. TIC's y salud. TIC's y ambiente. M-Gov.</i></p> <p><i>Las redes en la comunicación.</i></p>	<p><i>Proyecto Sana (MIT) - Rosario Bus – Presupuesto participativo y estacionamiento medido (La Plata) – Aplicación en PYMES</i></p>
<p><b>6. MEDIOAMBIENTE Y COMPETITIVIDAD</b></p>	<p><i>El concepto de sustentabilidad. Desarrollo y sustentabilidad. La temática ambiental y sus componentes. Líneas de acción en un mundo en transformación.</i></p> <p><i>El cuidado del medioambiente como ventaja competitiva. Educación ambiental. Energías renovables y eficiencia energética. Gestión integral de residuos.</i></p> <p><i>La economía verde y la gestión empresarial ecológica. Comercialización y consumidores ecológicos. Comunicación.</i></p>	<p><i>Ricardo Biani</i></p> <p><i>Casos de análisis: Hierbas y Esencias - Módulos SGC1887</i></p>
<p><b>7. DESARROLLO EMPRESARIAL Y EMPRENDEDOR A NIVEL LOCAL</b></p>	<p><i>Cultura emprendedora. Definición del negocio. Plan de negocio. Acceso a mercados. Marketing. Finanzas. Técnicas de venta. Competencias gerenciales. Innovación y tecnología. Servicios financieros. Instrumentos de políticas públicas para el sector privado. La vinculación del emprendedor con su entorno. Las redes.</i></p>	<p><i>Beatriz Mastroiacomo</i></p> <p><i>Casos de análisis: CIDEHP</i></p>
<p><b>8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN TERRITORIAL (SIT)</b></p>	<p><i>Cambios globales y la importancia de la información. Información para la toma de decisiones. La planificación. El Sistema de información Territorial como instrumento de los procesos de Desarrollo Local. Organización y componentes de un SIT. El uso de la información. Análisis de la demanda. El análisis del territorio. Caracterización de Rosario y del Gran Rosario. La cultura, sus rasgos sociales y la identidad.</i></p>	<p><i>Mario Garrappa y Samuel Delbon</i></p> <p><i>Casos de análisis: Sistema de Información para el Desarrollo (Rosario) - Sistema de Información Territorial (Rafaela)</i></p>
<p><b>9. MÓDULO INTEGRADOR Y ENCUENTRO DE CIERRE</b></p>	<p><i>¿Qué es un Proyecto? Tipos de proyectos. Proceso o ciclo del proyecto: identificación, formulación, ejecución, evaluación y monitoreo. Marco Lógico. Método ZOOP. Gestión por objetivos y procesos.</i></p>	<p><i>Néstor Taborda y Luciano Durand</i></p> <p><i>Trabajo Práctico: Elaboración de proyectos grupales finales.</i></p>

## 2.5 PERFILES Y CARACTERÍSTICAS DE LOS DESTINATARIOS

Respecto al perfil de los destinatarios la iniciativa buscó trabajar a través del Ciclo de Formación con emprendedores locales y agentes vinculados a organizaciones que apoyan y promueven el

emprendedorismo en el territorio para fortalecer los mismos, y generar vínculos entre las personas, los emprendimientos y las instituciones.

En relación a la modalidad de selección se realizó una primera convocatoria para lo cual se articuló la convocatoria con el Centro Interdisciplinario en Desarrollo Humano y Productivo (CIDEHP) quien fuera la encargada de articular a través de su red de contactos a las personas interesadas y acordes con el perfil del curso.

Luego esta convocatoria fue reforzada a través de la Universidad Nacional de Rosario. De esta forma se fue conformando un grupo con motivaciones comunes, algunos de ellos que ya venían trabajando en conjunto y otros que comenzaron a vincularse a partir del espacio compartido en el marco del curso.

Cabe destacar que esta propuesta formativa era sin costo alguno para los alumnos

Inicialmente se inscribieron al Curso sobre Desarrollo Económico Local 21 personas, de las cuales finalizaron el curso y se encontraron en condiciones de presentar el proyecto final 17. Efectivamente presentaron el proyecto de intervención territorial como requisito de aprobación 9 participantes.

Los perfiles de los participantes pueden caracterizar a partir de los siguientes ejes:

**Formación:**

Abogacía - Antropología – químico – Ingeniero agrónomo – Ingeniero industrial – Contador público

**Expectativas en relación al curso:**

Interés en los temas sociales como los medioambientales y todo aquello que ayude a mejorar la calidad de vida de la gente - Desafío nuevo para progresar - Ampliar crecimiento como persona y empresaria - Ampliar mis conocimientos - Realizar trabajos en grupos interdisciplinarios, analizar una problemática desde distintos puntos de vista – Contar con una herramienta de asesoramiento y orientación en temas laborales

**Experiencias:**

Cooperativa de trabajo Jabonera Cda.Rosquin, empresa autogestionada por sus trabajadores - Asesoramiento en tratamiento de aguas y efluentes industriales - Coordinación de Microemprendimientos y Cooperativas barriales

**2.6 PERFILES DE LOS DOCENTES**

*María Eugenia Schmuck*

Magíster en Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Rosario. Docente e Investigadora de la UNR. Actualmente se desempeña como Concejal de la ciudad de Rosario. Se desempeñó como Secretaria de Producción de la Municipalidad de Rosario.

*Luciano Durand*

Magíster en Desarrollo Económico Local de la Universidad Nacional de San Martín. Licenciado en Ciencia Política de la Universidad Nacional de Rosario. Docente - Investigador en Universidad Nacional de Rosario. Fue Coordinador en la Secretaria de Producción y Desarrollo Local de la

Municipalidad de Rosario. Investigador en Universidad Nacional de San Martín. Especialidad en planificación estratégica, formación agentes de desarrollo, políticas locales de desarrollo local.

#### *Marcelo Martinetti*

Magister en Ciencias Sociales, Diploma Superior con mención en Ciencia Política, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO - Argentina). Miembro de Dirección de empresas Pymes locales. Miembro del Consejo Directivo del Instituto de Desarrollo Regional (IDR). Consultor y capacitador del Instituto para el Desarrollo Sustentable.

#### *Néstor Taborda*

Magister en Desarrollo y Gestión Territorial (UNR), Consultor en organismos internacionales como la CEPAL y la OIT, así como de entidades de gobierno, Ministerios de Trabajo y de Desarrollo Social de la Argentina y en distintos municipios de dicho país. Cumplió funciones de gestión en la Secretaría de Producción, Promoción del Empleo y Comercio Exterior del municipio de Rosario. Participó en el diseño y elaboración de materiales pedagógicos para formación DET y coordinó talleres de formación en distintos países en América Latina y el Caribe. Es miembro del Centro de Estudios Desarrollo y Territorio (CeDET-UNSAM).

#### *Sergio Geninatti*

Ingeniero Electrónico (1988) expedido por la Universidad Nacional de Rosario. Post - grado: Master en desarrollo económico local por la Universidad Autónoma de Madrid (España), emitido el 8 de mayo de 2003 con registro Nro. 22935. Diploma de Estudios Avanzados (DEA) emitido por el programa de doctorado “Técnicas Avanzadas de Análisis Simulación y Control de Sistemas” de la Universidad de Córdoba (España) el 11 de noviembre de 2007.

#### *Mario Garrapa y Samuel Delbon*

Licenciado en Economía de la Universidad Nacional de Rosario. Ha colaborado con la municipalidad de Rafaela como asistente técnico en el marco de los ejes de “Innovación y conocimiento” y “Competitividad económica” de la Agenda Estratégica Rafaela 2010-2016. Actualmente es Coordinador del Sistema de Información Territorial de la Región Central de Santa Fe.

Contador Público Nacional de la Universidad Nacional del Litoral. Actual Secretario de Desarrollo Económico y Cooperativismo de la Municipalidad de Sunchales, Provincia de Santa Fe. Se ha desempeñado como consultor en diversos programas como el Programa de Competitividad Territorial de la Región Central de Santa Fe, BID – FOMIN.

#### *Ricardo Biani*

Ingeniero Agrónomo. Secretario del Sistema Hídrico, Forestal y Minero del Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe

#### *Beatriz Mastroiácomo*

Lic. en Comercio Internacional. Coordinadora del Área Capacitación a MiPYMES. Docente en el Programa Integral de Emprendedores Locales.

## **2.7. ESTRATEGIAS PEDAGÓGICO – DIDÁCTICAS**

Si bien dentro de la propuesta curricular no se explicitó formalmente la línea pedagógica desde la cual se abordaría el curso, desde el diseño de los módulos hasta la selección del perfil de los docentes se intentó entender y orientar el proceso de enseñanza - aprendizaje desde una perspectiva dialógica entre las perspectivas teóricas y los casos y experiencias propias de los participantes.

En este sentido, puede inferirse que la propuesta pedagógica se basó en la importancia de concebir el conocimiento como una construcción colectiva, en donde se apuntó a la recuperación de los saberes para el abordaje de las problemáticas. También se identificó la importancia de abrir espacios para la discusión de los procesos por parte de los cursantes.

Si bien el curso se enmarca dentro de un proceso educativo formal, las metodologías y didácticas empleadas se dieron a través de instancias menos formalizadas y orientadas también, más allá de los conceptos, a abordar competencias para generar las capacidades en el territorio para lo cual se requiere recuperar los saberes y las experiencias locales.

Este enfoque hizo posible que los propios docentes puedan ser flexibles respecto a la dinámica de los módulos temáticos para incorporar otros temas que fueron surgiendo y dando lugar a las discusiones que resultaran significativas para los participantes.

Es interesante en este sentido visualizar cómo luego de las experiencias de Rosario y San Martín en relación a este tipo de cursos se toma y se explicita en las currículas de los nuevos cursos, como el caso de Córdoba y San Juan, un enfoque pedagógico como requisito para ser abordado en el marco de las instancias de formación.

## 2.8 ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Desde el diseño de esta propuesta se trabajó bajo la premisa de la importancia de un acompañamiento a los y las participantes en relación no sólo al proceso de cursada sino, principalmente, vinculado a la realización del proyecto de intervención territorial final. En este sentido fue muy importante la figura del coordinador del curso<sup>4</sup> para atender y resolver cuestiones vinculadas a la administración y logística del curso, así como también acompañar el proceso y generar instancias de diálogo entre los diferentes momentos de cursada.

Por otro lado, y como se ha mencionado anteriormente, como estrategia de acompañamiento y teniendo en cuenta que las instancias presenciales se desarrollaron aproximadamente una vez al mes, se utilizó la modalidad virtual a través del campus de la Unsam digital. Como recurso pedagógico este espacio se orientó a acompañar el proceso poniendo a disposición los materiales, información y bibliografía de cada módulo y también generar una vinculación entre cada encuentro presencial a partir de la discusión de temáticas en los foros virtuales.

También otro aspecto para destacar en relación al seguimiento y la evaluación fue la instancia de realización y presentación de los proyectos finales, no sólo referido a los diseños sino también a las presentaciones y a las posibilidades de financiamiento.

## 3. SEGUNDA PARTE: El análisis de la experiencia y los principales aprendizajes

<sup>4</sup> En el caso de este curso fue el Mg. Néstor Taborda quién también tuvo a su cargo como docente el módulo de “Generación de empleo e inserción laboral y trabajo decente” y también el módulo de integración y cierre de los proyectos.

### 3.1 PRINCIPALES APRENDIZAJES

---

#### ✓ Sobre el diseño del curso y la selección de los temas

En relación al diseño del curso y la definición de la propuesta curricular, se recupera como aprendizaje y estrategia para continuar profundizando en futuras instancias de formación, la estructura de cursada teórico - práctica (presentación de experiencias y casos) lo que permitió una amplia participación de los cursantes desde sus propios saberes y recorridos.

La modalidad teórico práctica, reforzada aún más por el diseño de un proyecto de intervención territorial vinculado a las experiencias de los cursantes, da cuenta de un aspecto sustancial en relación a un enfoque pedagógico coherente con el desarrollo territorial entendido como la posibilidad de generar acciones y capacidades colectivas para la transformación del propio territorio.

En este marco resulta interesante retomar algunas de las reflexiones realizadas en las conclusiones del trabajo *“Análisis de los procesos de capacitación en Desarrollo Territorial en Argentina”*<sup>5</sup> en donde se menciona que: *“Las capacitaciones en territorio en las que se ha profundizado el análisis, hacen mayor hincapié en fortalecer la colaboración e interacción entre actores locales para la definición de acciones colaborativas y promover el intercambio de conocimiento entre docentes y alumnos que contribuya al fortalecimiento de los proyectos de desarrollo territorial en marcha en cada territorio. Esta característica invita a reflexionar en torno a los diferentes tipos de capacidades que se desarrollan a través de estas capacitaciones”*.<sup>6</sup>

Desde esta perspectiva, vinculado al diseño del curso, puede visualizarse claramente cómo el énfasis se orientó más allá de las discusiones conceptuales, en el intercambio de experiencias y la generación de redes de relaciones entre los propios cursante y los docentes.

Por otro lado, a través de la identificación de la necesidad de capacitación aplicada para actores locales que tienen compromiso efectivo con el territorio, se diseñó un ciclo que profundizara sobre la vinculación de los actores con el territorio, que propició la reflexión y el análisis del mismo, la identificación de las capacidades, el proceso de territorialización de las políticas activas y fundamentalmente se orientó a otorgar herramientas de comprensión y de acción a los participantes, en el marco del enfoque de desarrollo económico territorial.

Respecto a los temas desarrollados en los módulos se entiende que fueron de interés para los participantes. Para dar cuenta de ello se recuperan las evaluaciones realizadas a quienes transitaron por el curso a partir del siguiente gráfico<sup>7</sup>:

---

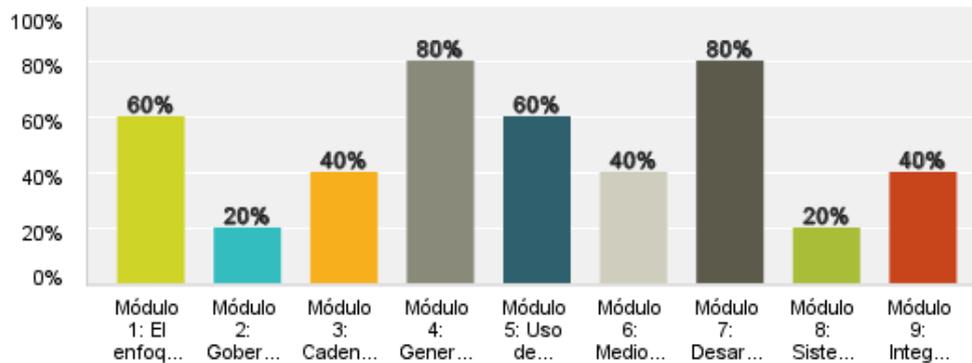
<sup>5</sup> Trabajo de Investigación realizado desde el Programa ConectaDEL en conjunto con Orkestra y Agderforskning. Mayo de 2012. Disponible en: [http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Analisis\\_oferta\\_formacion\\_Argentina2013.pdf](http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Analisis_oferta_formacion_Argentina2013.pdf)

<sup>6</sup> Ibidem<sup>5</sup>

<sup>7</sup> Es importante señalar las encuestas realizadas representan el 30% del total de los participantes del curso., siendo una muestra representativa del mismo. El acceso a la totalidad se dificultó debido al tiempo transcurrido entre la finalización del curso y la realización del presente trabajo de sistematización.

### Q3 Señale los módulos que le han parecido más interesantes para su formación

Respondido: 5 Omitido: 0

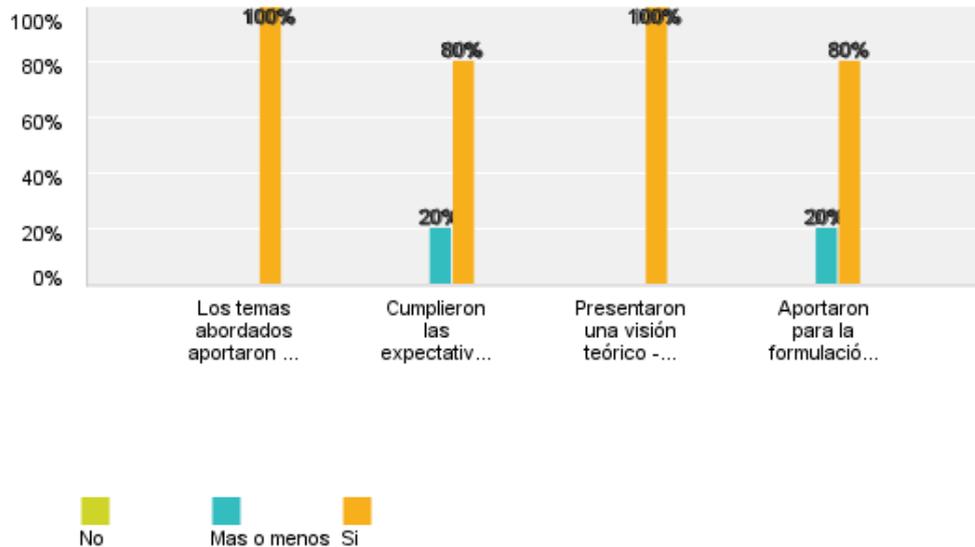


A primera vista, teniendo en cuenta que los datos no corresponden a la totalidad de los participantes por lo cual nos arrojan una mirada parcial, puede señalarse que la temática de los Sistemas de Información Territorial ha sido menos significativa para los participantes y se toma este dato como elemento a destacar, porque similar evaluación surgió en el curso sobre Desarrollo Territorial Sustentable realizado en San Martín. Una interpretación frente a ello puede ser que se trata de un tema novedoso e innovador y dado el perfil de los participantes quizás no se constituyó como un aspecto sustancial valorado para la formación en desarrollo económico local.

Por otra parte, en línea con el modo en que se dictó el curso se ha valorado muy positivamente la forma en que los temas fueron abordados, combinando teoría y práctica, aportando a la propia formación y a la formulación de los proyectos tal como se indica en el gráfico que se detalla a continuación:

## Q2 En relación a cada uno de los módulos dictados

Respondido: 5 Omitido: 0



Es interesante señalar algunos aprendizajes respecto a la definición de la currícula y aquí podemos recuperar como eje de análisis la vinculación y la selección de los contenidos con el uso de la Guía de Aprendizaje BID – FOMIN, que desde el Programa ConectaDEL se considera un insumo estratégico para la definición de los cursos dado que propone un enfoque del desarrollo asociado también a un enfoque pedagógico.

No se trata tampoco, ni es la intencionalidad, generar un abordaje restrictivo y normativo frente al diseño de los cursos en relación al uso de la Guía. Pero si establecer marcos de referencia desde los cuales pensar y discutir el enfoque, así como también desarrollar proyectos de intervención territorial acordes y susceptibles de ser financiados por el Programa ConectaDEL.

En este sentido, pudo visualizarse que en el curso de Rosario si bien se retomaron las tradiciones y las perspectivas propias en relación al enfoque del Desarrollo Económico Local que posee tanto la Universidad Nacional de Rosario como la Universidad Nacional de San Martín, ha habido una mayor apropiación de la Guía como herramienta para el diseño de los contenidos, en relación por ejemplo al curso sobre Desarrollo Territorial Sustentable de San Martín. Tal es así que existe, al inicio del trayecto formativo, un módulo específico del Enfoque DEL en el que se propone un recorrido a través de la Guía.

Asimismo, respecto a las características propias de este curso fue importante atendiendo el perfil de los destinatarios, un módulo específico sobre desarrollo empresarial y emprendedores a nivel local.

Por último, también los y las participantes mencionaron algunos otros temas y propuestas que les hubiera gustado profundizar en el proceso del curso. Como por ejemplo: *“si bien se habló de recursos para financiamientos, sería bueno tener un listado de donde buscar esos medios, según el tipo de*

*emprendimiento” “incorporar aprendizajes sobre la comunicación para ver cómo se vincula con la gente” “trabajo sobre los canales de comercialización”.<sup>8</sup>*

Vinculado a la formación, desde la coordinación se enfatizó en la importancia de que los participantes hayan incorporado la mirada territorial, la dimensión ambiental y del empleo, dado que por sus propias trayectorias tenían una perspectiva más productiva, con una mirada más sesgada sobre el desarrollo. El enfoque abordado permitió ampliar dicha concepción desde lo político, lo institucional y lo cultural.

### ✓ **Sobre la selección de Rosario como territorio prioritario para la capacitación**

Respecto a la selección del territorio de Rosario como prioritario para la realización de este tipo de propuestas de formación pueden tomarse diversos aprendizajes. Por un lado, en relación a los tiempos y a los requerimientos del componente del Programa ConectaDEL y la necesidad de avanzar con el desarrollo de los cursos se eligió en primer lugar Rosario por las alianzas estratégicas y los vínculos preexistentes en la Universidad Nacional de Rosario y la Universidad Nacional de San Martín.

Rosario pertenece a uno de los territorios de actuación de las universidades involucradas con la UNSAM, donde se han ganado el conocimiento del contexto y la confianza necesaria para llevar adelante las acciones. También, la sensibilización realizada en asociación con la Fundación Compromiso sumó buenas vinculaciones con otros actores ampliando la red de relaciones.

Al momento de comenzar con las gestiones para el desarrollo del curso de formación a operadores y decisores en políticas, el territorio se encontraba en proceso eleccionario no permitiendo establecer una agenda de actividades con las instituciones públicas del área y las autoridades en ese momento vigentes. Una situación similar sucedía en la Universidad Nacional de Rosario (UNR), aliada principal de la UNSAM. Por tales motivos y para no obstaculizar el avance del Programa se eligió instituto V+ para superar las restricciones. El instituto V+, es un instituto público no gubernamental, y funciona a partir de una iniciativa de la UNR y de la empresa Kretz.

Si bien este territorio fue elegido principalmente por las redes establecidas entre las instituciones, se fue generando una mayor articulación, a partir de este curso, a través de una red de actores públicos para apoyar los distintos proyectos que elaboraron los participantes. También se consolidó, una red de expertos locales muy interesante y la vinculación al V+, que como proyecto busca poner en relación el empresariado local con la Universidad desde el cual se pueden pensar proyectos a futuro.

En virtud de la situación descripta, se trabajó conjuntamente en cuanto a la selección de los beneficiarios y se consensuó la realización de un curso dirigido a empresarios y emprendedores, fundamentalmente, pero también a agentes gubernamentales y académicos.

Por otro lado, desde la coordinación del Programa ConectaDEL Argentina se enfatizó que quizás en el marco de la identificación de territorios prioritarios un curso de éstas características hubiera sido más pertinente en otros territorios con mayores necesidades y escasas ofertas de capacitación en este tipo de temáticas. Pero para ello se requería un proceso previo de construcción de alianzas, sensibilización y negociaciones para el cual no se contó con el tiempo para realizarlo y poseer un análisis más territorial para que las capacitaciones surjan a partir de un diagnóstico previo.

La intencionalidad entonces con las propuestas de capacitación, según mencionó la Directora de la Unidad Ejecutora del Programa en Argentina, María Pía Vallarino, *“no es transferir el contenido, sino la vinculación de la teoría con las problemáticas del territorio, para lo cual previo a la realización de*

<sup>8</sup> Ibidem <sup>7</sup>

*una propuesta es necesario “leerlo” para ver que se requiere. Pensar en el diseño y el fortalecimiento de las políticas territoriales no es transferir conocimientos sino saber buscar los saberes, los referentes y los multiplicadores”<sup>9</sup>.*

De todas maneras, el proceso generado en Rosario y San Martín resulto sumamente importante como aprendizaje para los cursos posteriores, como es el caso de Córdoba y San Juan, respecto de los tiempos de los actores locales y las negociaciones, los procesos de dialogo y los tiempos politicos que luego inciden directamente en el éxito del curso.

### ✓ **Sobre la selección de los participantes y la conformación del grupo**

Respecto a la conformación del grupo se menciona como un aspecto positivo y enriquecedor la heterogeneidad que posibilitó la diversidad y los contrapuntos en las discusiones. También fue sostenida en el tiempo la participación en el curso, en su modalidad presencial, dando lugar a un grupo consolidado y que pudiera fortalecer los vínculos entre los propios integrantes, con los docentes y la coordinación.

Vinculado a la convocatoria un aspecto a señalar fue la definición del perfil del curso orientado a emprendedores, dado que inicialmente se había apuntado hacia un público más amplio del sector privado empresarial. Aquí jugó un rol importante la alianza con el Centro Interdisciplinario en Desarrollo Humano y Productivo (CIDEHP), organización que trabaja con emprendedores que trabajó convocando a su propia red, aunque luego desde la UNR se reforzó también la convocatoria pero ya enfocada hacia ese perfil de emprendedores. Esta convocatoria desde ambos lugares también posibilitó que se formara un grupo más heterogeneo que diera lugar a distintas posiciones, visiones e intercambios.

En el marco de estos destinatarios es que entonces se buscó trabajar a través del Ciclo de Formación con emprendedores locales y agentes vinculados a organizaciones que apoyan y promueven el emprendedorismo en el territorio para fortalecer los mismos, y generar vínculos entre las personas, los emprendimientos y las instituciones.

La experiencia de trabajar con emprendedores locales ha sido enriquecedora para que los mismos incorporasen la perspectiva del desarrollo territorial en su actividad cotidiana, y reforzasen de este modo la idea del trabajo colaborativo, la búsqueda de oportunidades en forma colectiva, la importancia del conocimiento tácito y empírico para las estrategias de sus proyectos y la necesidad en definitiva de actuar desde la perspectiva territorial para fortalecer su propia realidad y la del conjunto.

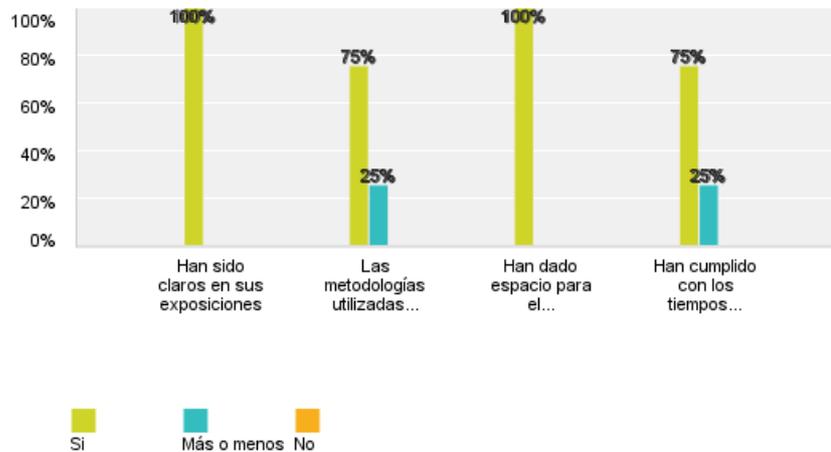
A partir de transitar por esta experiencia los participantes mencionaron como aspecto significativo, que trasciende el ámbito de lo académico, el establecimiento de nuevos vinculos y redes de relaciones. También enfatizaron en la calidad de los docentes tanto en relación a los contenidos como por sus modalidades de trabajo en clase y los espacios generados para las discusiones y la flexibilidad para el abordaje de temas que quizás no se encontraban contemplados formalmente en la currícula.

La evaluación de los docentes puede visualizarse a partir del siguiente gráfico:

<sup>9</sup> Testimonio extraído de la Entrevista realizada a María Pía Vallarino, Directora de Unidad Ejecutora del Programa ConectaDEL en Argentina, CEDeT, Unsam.

## Q5 Respecto a los docentes

Respondido: 4 Omitido: 1



### ✓ Sobre la modalidad semipresencial

La modalidad semipresencial a través del uso del campus virtual de la Unsam Digital no tuvo la utilización y apropiación esperada. Uno de los motivos puede ser que esta herramienta comenzó a utilizarse luego de iniciado el curso por lo cual fue a destiempo con el proceso.

El aula virtual tuvo una participación mínima y ésta se dio principalmente a partir de la descarga de los materiales, con poco o casi nulo uso de los espacios sociales y de intercambio. Aún finalizados la totalidad de los módulos el aula no contó con los espacios destinados a todos ellos ni tampoco con los materiales de las clases.

Al respecto, algunos de los participantes que pudieron participar del aula virtual mencionaron *“sólo pude descargar los materiales que estaban, no estaban todos cargados a la fecha de la presentación del proyecto aún faltaban”, “no tuvimos el material subido en tiempo y forma”, “a partir del módulo 4 los materiales no estuvieron cargados”*<sup>10</sup>

No contar con los materiales en la plataforma resultó dificultoso para que aquellos que se encontraban en distintas localidades de la región.

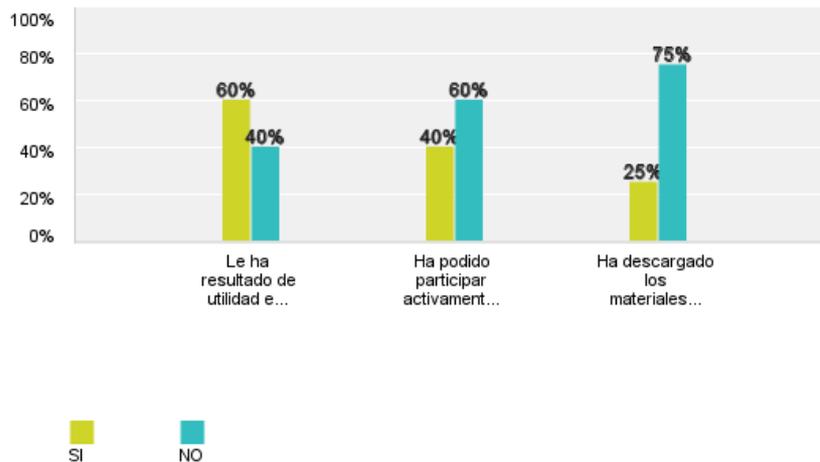
Para el uso de este espacio virtual no se vio tampoco una apropiación por parte de la mayoría de los docentes quienes eran los responsables de generar sus bloques por módulo, subir los contenidos y las clases, la bibliografía y proponer actividades de discusión respecto a los ejes conceptuales y el análisis de los casos.

Si bien en el gráfico que se detalla a continuación los participantes mencionan el uso del aula, se evidencia claramente que la misma sólo fue utilizada para la descarga de los materiales y se infiere que eso lo que los cursantes han evaluado como un “participación activa”.

<sup>10</sup> Ibidem <sup>7</sup>

## Q7 Respecto al uso del aula virtual

Respondido: 5 Omitido: 0



El uso del correo electrónico sigue siendo en este sentido el recurso más usado y también la importancia seguía estando en la presencialidad y en el diálogo cara a cara.

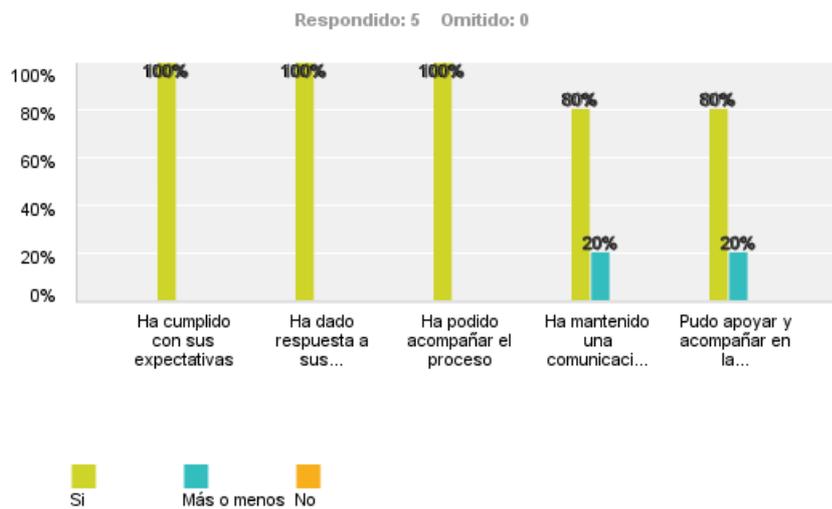
Como estrategia de acompañamiento y como espacio de articulación entre las instancias presenciales es importante insistir en el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Para ello se requiere capacitación y un trabajo colectivo entre el equipo de docentes y la coordinación para alentar el proceso promoviendo desde la utilización del espacio como base de datos y herramienta de comunicación hasta su uso como espacio de interacción y como hilo conductor entre los distintos encuentros.

### ✓ Sobre el rol de la coordinación

Se valoró muy positivamente la figura y el rol de la coordinación del curso en donde los participantes destacaron la presencia constante de la coordinación y el acompañamiento en este sentido respecto a la formulación y desarrollo de los proyectos de intervención territorial. Aquí el coordinador cumplió una función clave no sólo en lo que tuvo que ver con la presencia en los encuentros sino también para canalizar las inquietudes surgidas de todo tipo, ya sea de logística, gestión y acompañamiento.

Se destacó en ese sentido la función del coordinador como articulador que generó espacios de encuentro y contención más allá de los espacios formales destinados para el curso (propiciando otros espacios de encuentro, a través del intercambio de correos electrónicos)

## Q6 Respecto a la coordinación del curso



### 3.2 EL EJERCICIO DE ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y LAS POSIBILIDADES DE FINANCIAMIENTO

El módulo de integración en el cual se realizó el proyecto de intervención territorial se desarrolló en dos encuentros. En el primero se trabajó en forma grupal sobre la formulación, características y presentación de proyectos de Desarrollo Económico Local para Rosario y la región en el marco de los requerimientos del Programa ConectaDEL.

En el segundo, los cursantes presentaron los borradores de los proyectos, los cuales fueron expuestos a todos los participantes. Luego se realizaron devoluciones a cada uno de los proyectos, se discutieron y realizaron propuestas de mejoramiento en la formulación, redacción y presentación en cada caso para su modificación y corrección.

Cabe destacar, que más allá de la realización del ejercicio de elaboración de los proyectos para cumplimentar la aprobación y certificación del curso, desde el Programa ConectaDEL se generó una instancia de concurso para financiar parcialmente los mejores proyectos.

Como objetivo *“Estas propuestas de proyecto deberán tener como objetivo atender aspectos puntuales de la promoción de desarrollo productivo sostenible y gobernanza de un territorio de la región”*<sup>11</sup>.

Dentro de los requisitos para la financiación se estableció que:

- *“Los proyectos deben ser avalados por instituciones públicas y privadas que deben designar o indicar una Entidad Responsable del Proyecto preferentemente constituida legalmente en la Región,*
- *Con aportes de Instituciones públicas y/o privadas locales, programas de financiamiento provinciales y nacionales, etc., **al menos el 50% del costo total***

<sup>11</sup> Presentación “Facilidad para la Selección de Proyectos de Desarrollo Local”. Programa ConectaDEL. 2012.

También se definió como criterio que se priorizarían aquellos proyectos que contemplen:

- *Impacto esperado en reducción de la pobreza y desigualdad*
- *Presencia y fortaleza de las instituciones en el territorio respectivo*
- *Adicionalidad del proyecto respeto a la situación existente y su potencial de replicabilidad*
- *Intervención de carácter particularmente novedoso*
- *Participación de instituciones universitarias, técnicos científicos*
- *Enmarcados en la agenda de desarrollo local/ regional si hubiere trabajos previos*
- *Incluyan propuesta de sustentabilidad de los proyectos a mediano/largo plazo*
- *El aporte local sea mayor al 50% (se asignará distintos puntajes según incremento de aporte)<sup>12</sup>*

En diciembre de 2012 se realizó la presentación al concurso de los proyectos en Desarrollo Económico Local del curso de referencia. Se presentaron 6 (seis) proyectos y el total de participantes que participaron en su formulación fue de 10.

A continuación se presenta un cuadro síntesis de los mismos y el estado en que se encuentran en relación al concurso, a partir de la evaluación realizada desde el Programa ConectaDEL<sup>13</sup>:

---

<sup>12</sup> Ibidem<sup>17</sup>

<sup>13</sup> La información obtenida surge del Documento de Evaluación de los proyectos elevado al Comité de Evaluación del Programa ConectaDEL. Marzo 2012.

PROYECTO	OBJETIVOS	PRINCIPALES ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN	ESTADO
1. “FORTALECIMIENTO DE LA ESCUELA COLONIAS UNIDAS Y COOPERATIVA CELDAS DORADAS”	<p><i>Implementar una alianza estratégica entre la Cooperativa Celdas Doradas, la Escuela Colonias Unidas y el Municipio para mejorar el perfil socioproductivo del territorio</i></p> <p><i>El objetivo específico es montar una sala de extracción y fraccionado de miel para uso de la Escuela Colonias Unidas, la Cooperativa y otros apicultores.</i></p> <p><i>Los resultados esperados: habilitar la sala de extracción y fraccionado ante SENASA, consolidar el grupo apícola bajo la figura de la Cooperativa, generar nuevos puestos de trabajo, formar nuevos productores con los alumnos de la Escuela, lograr una marca propias de comercialización de miel, posicionar a la región Totoras como un referente de calidad de miel.</i></p> <p><i>Beneficiarios: integrantes de la Cooperativa, alumnos de la escuela y nuevos productores que se sumen al proyecto y finalmente los consumidores</i></p>	<p><i>El contexto, análisis de la situación y justificación expresan la necesidad del proyecto en forma clara y precisa.</i></p> <p><i>El objetivo general y específico están determinados en forma correcta. Los resultados esperados deberían precisarse un poco más, ya que son bastante generales y no hay indicadores de éxito que los comprueben.</i></p> <p><i>Las actividades están enfocadas solamente a la construcción de la Sala de extracción y no se precisan el resto de las actividades.</i></p> <p><i>No está explicado la organización de cómo se va a gestionar el proyecto.</i></p> <p><i>Hay buen trabajo institucional dado el perfil de las instituciones que participan.</i></p> <p><i>No cumple con las pautas establecidas en las Bases y Condiciones, debiendo buscar otras fuentes de financiamiento.</i></p> <p><i>El proyecto es importante para la región ya que no existe sala habilitada por SENASA.</i></p> <p><i>Desde el punto de vista técnico, el proyecto debe reformularse.</i></p> <p><i>Es interesante y está en consonancia con los objetivos del Programa de apoyar los procesos de descentralización de la región, fortaleciendo las capacidades de una gestión integrada, de carácter público-privado, de los procesos de desarrollo económico local sostenible en los países seleccionados por el Programa. Como así también responde al objetivo de la Facilidad.</i></p>	<p><i>En reformulación para que pueda volver a evaluarse</i></p>
2. TALLER DE	Promover la cultura del	El proyecto atiende a una	La recomendación

<p><b>PANIFICACIÓN EN EL BARRIO REPÚBLICA SEXTA</b></p>	<p><i>trabajo y la capacitación como hecho de realización personal y social del ser humano. El objetivo específico es capacitar a 25 personas en cada módulo del Taller de Panificación, a fin de conseguir su inserción laboral en panaderías u otras empresas relacionadas con la actividad o generar emprendimientos productivos propios grupales o individuales. Los resultados esperados son: inserción laboral de los asistentes a los cursos, surgimiento de emprendimientos productivos individuales o colectivos, coordinación con Red de emprendimientos de Economía Solidaria en la Municipalidad de Rosario, con la Red de Emprendedores de Santa fe y del Ministerio de Desarrollo Social, integración entre los distintos actores sociales, vinculados a los vecinos de la República Sexta con los comerciantes del Barrio y el resto de la ciudad.</i></p>	<p><i>demanda social del Barrio. Hay buena articulación institucional Hay que hacerle algunos ajustes a la formulación pero en general está bien. El contexto, análisis de la situación y justificación del proyecto expresan la necesidad de capacitación en oficios en el Barrio República de la Sexta de la ciudad de Rosario. El objetivo general y específico son precisos pero los resultados esperados deben concretarse más. Los resultados esperados no se vinculan totalmente con las actividades del proyecto que están centradas en la capacitación en oficios en Panificación. Falta incluir capacitaciones para la promoción y creación de emprendimientos que sean viables en el tiempo. Tampoco se expresa vinculación con una demanda productiva del territorio para que los resultados sean sostenibles en el tiempo. El presupuesto está confuso y excede las pautas establecidas. Desde el punto de vista técnico, el proyecto debe reformularse.</i></p> <p><i>El proyecto atiende a una demanda social concreta pero no está en consonancia con los objetivos del Programa. Su alcance es limitado a la capacitación de oficio y no se expresa relación con la potencialidad territorial de un sector productivo.</i></p>	<p><i>es que el proyecto sea presentado ante otros organismos que tienen fondos para financiar en un 100% las actividades planteadas y que también tienen una estructura de seguimiento y contención, una vez concluida la capacitación.</i></p>
<p><b>3. HECHO EN ROSARIO Y SU REGIÓN "CON MARCA PROPIA"</b></p>	<p><i>Implementar un formato modelo de negocio en un espacio múltiple para mostrar lo Hecho en Rosario y su Región, el desarrollo de marca regional, promoviendo el consumo de productos de</i></p>	<p><i>El contexto, análisis de la situación, justifican la pertinencia del proyecto.</i></p> <p><i>Los objetivos están expresados en forma confusa pero se aclaran más en los resultados esperados. Las actividades</i></p>	<p><i>En reformulación para que pueda volver a evaluarse</i></p>

	<p><i>empresamiento locales a nivel nacional e internacional.</i></p> <p><i>Los resultados esperados son: instalar un multiespacio de Comercialización, implementar un manual que fije estándares de calidad, un manual de buenas prácticas corporativas, sumar más emprendedores de la Región.</i></p>	<p><i>están bien definidas pero deberían ampliarse un poco más. Hay que ampliar los temas de capacitación.</i></p> <p><i>Se debe explicar mejor el proceso de intervención, la secuencia y los recursos humanos involucrados.</i></p> <p><i>En cuanto al presupuesto, la solicitud de cofinanciamiento no tiene relación con los % de financiación establecidos en las Bases y Condiciones.</i></p> <p><i>Desde el punto de vista técnico, el proyecto debe reformularse.</i></p> <p><i>El proyecto es interesante y si reformula según indicaciones, está en consonancia con los objetivos del Programa como así también responde al objetivo de la Facilidad.</i></p>	
<p><b>4. SATRAE - SERVICIO DE ASISTENCIA EN TRATAMIENTO DE AGUAS Y EFLUENTES. ROSARIO. SANTA FE</b></p>	<p><i>Reducir los niveles de contaminación generado por la actividad productiva. El objetivo específico es crear un Ente como herramienta de las empresas para resolver problemas de contaminación ambiental. Los resultados esperados son: consultas de empresas sobre la problemática, solicitud de ensayos, consultas sobre disposición de residuos, diseños de tratamientos, etc. Los Beneficiarios son las empresas e indirectamente los organismos de control y comunidad.</i></p>	<p><i>El proyecto es débil en cuanto a la formulación. En el desarrollo del proyecto, no se especifica si es un ente público privado o es un emprendimiento puramente privado, tampoco si es en la Universidad. Si es un emprendimiento puramente privado, no es objeto de financiamiento por parte de ConectaDEL. En caso que sea de articulación pública privada, las actividades deberían orientarse al diseño y articulación institucional para la creación del Ente, actividades de sensibilización y concientización con el empresariado, y no solo a la venta de servicios. No se explicita articulación con Instituciones empresarias para verificar la pertinencia del proyecto y comprobar lo expresado en la Justificación. No se explicitan bien las actividades. El presupuesto y actividades están dirigidos al funcionamiento operativo del</i></p>	<p><i>En reformulación para que pueda volver a evaluarse</i></p>

		<p><i>Ente y no a su conformación</i>  <i>La solicitud de cofinanciamiento a ConectaDEL es mayormente para temas de infraestructura (alquiler de inmueble, equipamiento) y no tiene relación con las pautas establecidas en las Bases y Condiciones.</i></p> <p><i>Desde el punto de vista técnico, el proyecto debe reformularse</i></p> <p><i>Si se reformula teniendo en cuenta la creación de un Ente Público Privado está en consonancia con los objetivos del Programa.</i></p>	
<p><b>6. CREACIÓN DE LA COOPERATIVA OTAC, CAÑADA ROSQUIN, SANTA FE</b></p>	<p><i>Es una cooperativa en formación que tiene como objetivo su fortalecimiento y capacitación para sus miembros (en cooperativismo y técnica para los productos que piensan vender) y lograr un sustento económico a corto plazo.</i>  <i>Resultados esperados: capacitar a los integrantes de la cooperativa en el uso de la maquinaria, fabricación y venta de lo producido y gestión de la cooperativa, e instalar a la cooperativa como proveedora del rubro.</i>  <i>Beneficiarios: 10 socios</i></p>	<p><i>La formulación y la documentación presentada son correctas. Es un proyecto que tiene relación con la inserción laboral y tiene un componente social muy importante que está planteado superficialmente en el proyecto.</i>  <i>El objetivo general y específico son claros y precisos. Las actividades se desarrollan en forma coherente con el objetivo del proyecto. Los resultados esperados deben precisarse más.</i>  <i>La solicitud de financiamiento es para maquinarias e insumos y no responde a las pautas planteadas en las Bases y Condiciones.</i>  <i>Desde el punto de vista técnico el proyecto debe reformularse.</i></p> <p><i>El proyecto atiende a una demanda individual de fortalecimiento de una unidad económica privada como es la Cooperativa y la capacitación para sus socios. No está en consonancia con los objetivos del Programa.</i>  <i>Su alcance es limitado a la capacitación de oficio y se expresa vagamente la relación con la potencialidad territorial de un sector productivo.</i></p>	<p><i>La recomendación es que el proyecto sea presentado ante otros organismos que tienen fondos para financiar en un 100% las actividades planteadas y que también tienen una estructura de seguimiento y contención.</i></p>

### ✓ Aprendizajes sobre la elaboración de los proyectos y su presentación a concurso



Respecto al proceso anteriormente mencionado en relación al ejercicio de elaboración de proyectos de intervención territorial se pueden retomar algunos aprendizajes, que de hecho varios de ellos fueron recuperados para las ediciones de los futuros cursos en el marco del Programa ConectaDEL.

En primer lugar es importante destacar que para los y las participantes era, mayormente la primera vez que se encontraban con el ejercicio de elaborar un proyecto. Lo cual implica no sólo retomar, profundizar e investigar sobre una problemática que debe vincularse con las necesidades del territorio sino también con el hecho de poder escribirlo, “objetivarlo” de alguna manera y aprehender una modalidad de hacerlo a través de un lenguaje específico y, en muchos casos, nuevo (redactar objetivos, elaborar diagnósticos, ponderar resultados, cuantificar actividades, entre otros).

En este sentido, en relación al diseño y a los tiempos del curso quizás ha resultado ambicioso que en sólo dos encuentros pueda elaborarse un proyecto que además sea susceptible de ser financiado, incluyendo también una contraparte local. A esto se le suma que algunos de los proyectos fueron realizados en forma individual lo cual conlleva una complejidad mayor.

Un aprendizaje a tomar, en este marco, es la importancia de incorporar la elaboración del proyecto como un eje transversal del curso que pueda ir elaborándose en forma gradual dedicándole un tiempo en cada módulo temático. Gestar y escribir un proyecto requiere también de competencias metodológicas que necesitan ser abordadas previamente, al igual que la definición de un tema – problema que necesita ser madurado gradualmente y puesto en diálogo a partir de las diferentes aristas que los contenidos proponen.

En este punto resulta interesante retomar una de las reflexiones del mencionado estudio de “Análisis de los procesos de capacitación en Desarrollo Territorial en Argentina”<sup>14</sup> en donde se refiere en líneas generales a la vinculación de los contenidos metodológicos en este tipo de propuestas de formación:

*“Aunque la gran mayoría de las capacitaciones (sobre todo formales y de posgrado) incluyen contenidos sobre metodología para la investigación por lo general el enfoque de esta materia responde a una aproximación tradicional aplicada en el resto de las ciencias sociales y que invita a la reflexión sobre su idoneidad. Los aspectos que caracterizan a la temática del desarrollo territorial y el propio proceso de intervención en territorio deberían de ser considerados a la hora de debatir dicho enfoque”.*

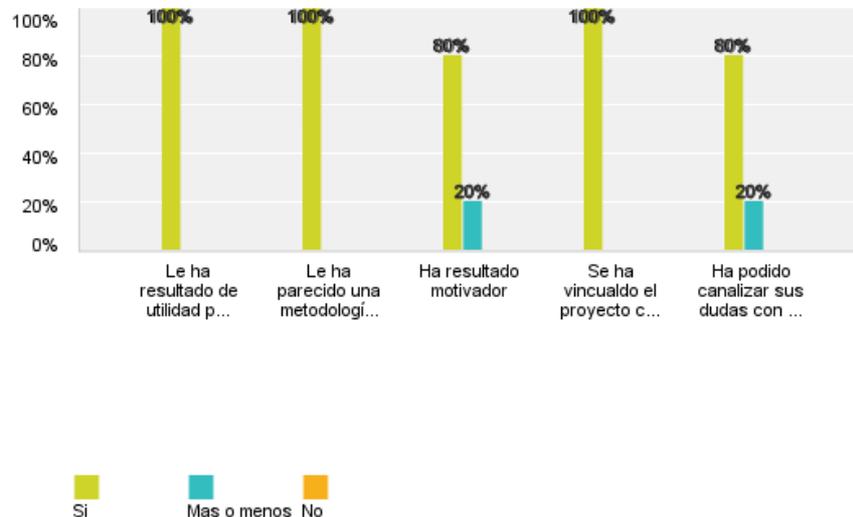
De lo expuesto un aprendizaje a recuperar tiene que ver con la importancia de trabajar la dimensión metodológica como un eje transversal vinculado a su vez, con el enfoque y la perspectiva del desarrollo económico local, en el caso del curso de Rosario.

De todas maneras para los participantes, más allá de los resultados del concurso, resultó un elemento de mucho valor el ejercicio de elaboración de un proyecto como herramienta para sus propias prácticas y procesos.

<sup>14</sup> Ibidem <sup>5</sup>

## Q8 Respecto a la formulación de los proyectos

Respondido: 5 Omitido: 0



Como síntesis de los resultados del concurso puede visualizarse la dificultad encontrada para enmarcar los objetivos y, en consecuencia los temas y problemáticas que se abordan en los proyectos, con los requerimientos y las bases establecidas para obtener financiamiento desde ConectaDEL. Y aquí puede señalarse que de los 6 proyectos finalmente presentados, 4 se encuentran en proceso de reformulación (desde el punto de vista técnico y también en algunos casos ajustando las justificaciones y ampliándolas en función de los requerimientos del concurso) y los otros dos se sugirió que fueran presentados a otras fuentes de financiación por no cumplir con las bases establecidas.

Más allá de la presentación al concurso, un dato importante que señaló el coordinador del curso fue que esto movilizó a los participantes para buscar oportunidades de instrumentos y herramientas de financiación en otras agencias y organismos, así como de privados, para la concreción de sus ideas.

### 3. ALGUNAS REFLEXIONES FINALES

Para concluir, de la lectura de esta experiencia de formación pueden destacarse algunos elementos interesantes como oportunidades para seguir pensando acerca de la formación de los recursos humanos desde el enfoque DEL.

Uno de ellos tiene que ver con el reconocimiento lo más profundo posible de los participantes y destinatarios de las acciones de formación a fin de ajustar los temas y orientar los procesos de realización de los proyectos. En este marco quizás el perfil de los emprendedores si bien constituyó un público sumamente interesante, no respondía luego a lo que se esperaba como producto final del curso en relación a la financiación de los proyectos.

Pudo ocurrir también en ese sentido, que se hayan “forzado” si se quiere de alguna manera los temas y los enfoques en función de las bases de la convocatoria. En términos pedagógicos realizar un ejercicio de esta magnitud resulta sumamente significativo, pero a la puede ser frustrante cuando las ideas y las iniciativas no logran canalizarse y concretarse.

Esto conlleva a replantear de alguna manera el lugar de los emprendedores para entenderlos también como “*promotores del desarrollo de la región en términos de productividad y competitividad*”.<sup>15</sup>

Por otro lado, volviendo a una mirada sobre los procesos educativos es importante destacar que no sólo se mide el impacto y la “eficacia” del curso a partir de los proyectos presentados y financiados sino también vale la pena preguntarse por el grado de apropiación de los contenidos y por aquellos aprendizajes intangibles, tales como: las redes de relaciones, los vínculos intersubjetivos, el fortalecimiento de las capacidades colectivas, la búsqueda y movilización de recursos, entre otros.

#### 4. BIBLIOGRAFIA Y MATERIALES CONSULTADOS

---

- Albuquerque, Francisco y Dini, Marco “Guía de Aprendizaje BID – FOMIN”. Banco Interamericano de Desarrollo – Fondo Multilateral de Inversiones. 2008.
- Currícula de Formación Curso Desarrollo Económico Local - Rosario. 2011.
- Entrevista realizada al Coordinador del curso de Rosario, Néstor Taborda. 2013.
- Entrevista realizada a la Directora de la Unidad Ejecutora del Programa ConectaDEL Argentina, María Pía Vallarino. 2013.
- Encuestas realizadas a los y las participantes del Curso Desarrollo Económico Local Rosario. 2013.
- Taborda, Néstor. Informe final sobre el curso de Desarrollo Económico Local Rosario. 2012.
- Presentación “Facilidad para la Selección de Proyectos de Desarrollo Local”. Programa ConectaDEL. 2012.
- Documento: “Análisis de los procesos de capacitación en Desarrollo Territorial en Argentina”. Trabajo de Investigación realizado desde el Programa ConectaDEL en conjunto con Orkestra y Agderforskning. Mayo de 2012. Disponible en: [http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Analisis\\_oferta\\_formacion\\_Argentina2013.pdf](http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Analisis_oferta_formacion_Argentina2013.pdf)
- Plataforma virtual UNSAM digital, espacio destinado al Curso sobre Desarrollo Económico Local. [www.unsamdigital.edu.ar](http://www.unsamdigital.edu.ar)

---

<sup>15</sup> Taborda, Néstor. Informe Final sobre el Curso de Desarrollo Económico Local Rosario. 2012.