



Repositor Digital Institucional
“José María Rosa”



Universidad Nacional de Lanús
Secretaría Académica
Dirección de Biblioteca y Servicios de Información Documental

Noelia Carolina González

La mesa de gestión como herramienta de la política pública para la participación comunitaria

Trabajo integrador final presentado como requisito para la obtención del Título de Especialista en Abordaje Integral de Problemáticas Sociales en el Ámbito Comunitario

Director de la tesis

Paola Brito

El presente documento integra el Repositorio Digital Institucional “José María Rosa” de la Biblioteca “Rodolfo Puiggrós” de la Universidad Nacional de Lanús (UNLa)

This document is part of the Institutional Digital Repository “José María Rosa” of the Library “Rodolfo Puiggrós” of the University National of Lanús (UNLa)

Cita sugerida

González, Noelia Carolina. (2015). La mesa de gestión como herramienta de la política pública para la participación comunitaria [en Línea]. Universidad Nacional de Lanús. Departamento de Salud Comunitaria.[fecha de consulta: ____]

Disponible en: http://www.repositoriojmr.unla.edu.ar/download/TFI/EsAIP/Gonzalez_N_Mesa_2015.pdf

Condiciones de uso

www.repositoriojmr.unla.edu.ar/condicionesdeuso



www.unla.edu.ar
www.repositoriojmr.unla.edu.ar
repositoriojmr@unla.edu.ar



Especialización en Abordaje Integral de Problemáticas Sociales en el
Ámbito Comunitario

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

ESPECIALIZANDO: LIC. NOELIA CAROLINA GONZALEZ

COHORTE: 2013

TUTOR: LIC. PAOLA BRITO

LOCALIDAD: LA COCHA – TUCUMAN

**FECHA DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR:
ABRIL 2015**



INDICE

Presentación	Pág.4
-Metodología.....	Pág.7
Alcance de las Políticas Sociales en el territorio. Contexto. Agenda de los actores locales en torno a la problemática identificada.	
-Reconstruyendo al Estado, la Política Social y Participación.....	Pág.9
-Sistema de Protección Integral: análisis de la Política Social actual en territorio.....	Pág.11
-Políticas Públicas identificadas en territorio.....	Pág.13
-Políticas Públicas desde la perspectiva de los sujetos- Percepciones.....	Pág.16
-Agenda Local.....	Pág.18
Fundamento del Plan de Trabajo- Diagnóstico de la comunidad.	
-Características geográficas de la comunidad.....	Pág.20
-Actividades económicas.....	Pág. 20
-Marco institucional.....	Pág. 20
-Patrones de asentamiento territorial.....	Pág. 23
-Características del marco político institucional.....	Pág. 23
-Zonas vulnerables.....	Pág. 23
-Modos familiares predominantes.....	Pág. 24
-Territorio y problemáticas comunitarias.....	Pág. 25
-Campos potenciales.....	Pág. 26
-Indicadores de la Mesa de Gestión Local del CIC.....	Pág.27
-Características del Proceso grupal de MGL.....	Pág.28
-Actores involucrados en la gestión de las Políticas Sociales en territorio.....	Pág.29
-Identificación de actores relevantes en la comunidad.....	Pág. 30
-Proyectos comunitarios realizados por la MGL	Pág.31

-Diagnóstico organizacional de la MGL- Matriz FODA.....	Pág.34
-Análisis situacional del espacio de MGL.....	Pág. 35
- Plan de Trabajo	
-Propuesta y alternativas de acción para trabajar en territorio.....	Pág.34
-Acciones realizadas en territorio – Estrategias- Obstáculos epistemológicos.....	Pág.38
-Estrategias para aumentar capital social en la comunidad.....	Pág.41
-Alertas a tener en cuenta para alcanzar los resultados esperados.....	Pág.44
-Plan de cierre y transferencia.....	Pág.44
-Conclusión y Recomendación.....	Pág.46
-Bibliografía.....	Pág.47

PRESENTACION

La práctica en servicio realizada en la comunidad de La cocha a lo largo de dos años consecutivos (desde el 12 de Agosto del año 2013, hasta el día 20 de Febrero de 2015), se basó en una experiencia llena de aprendizajes y crecimiento a nivel profesional y personal. El contacto con las instituciones, los sujetos y gobierno local, permitió adentrar en las problemáticas comunitarias y en la vida social e institucional desde el contexto natural mismo en donde se gestan y desarrollan. La inserción en el contexto particular del Centro Integrador Comunitario de la comunidad de La Cocha permitió estudiar aquellas creencias, actitudes, opiniones, estereotipos, conocimientos, experiencias y percepciones que se gestan alrededor del proceso de conformación de mesas de gestión.

La temática- problema sobre la que se basó el presente trabajo gira en torno a cómo las Mesas de Gestión Local se convierten en estrategias de la política pública para generar participación ciudadana, en donde las comunidades intervienen en el proceso de ejecución y/o formación de la política pública desde una óptica participativa e inclusiva. Estas se convierten en medios para concretar proyectos comunitarios en un contexto real y concreto, descentralizando la acción Estatal. La necesidad de contar con protagonistas en el territorio con los cuales acordar estrategias conjuntas requirió rever compromisos, redefinir roles así como también visualizar aquellas cuestiones en que los diferentes actores locales se conectan sinérgicamente. Por ende la práctica en servicio se dirigió a fortalecer a los actores ya presentes en la mesa de gestión local, para consecuentemente lograr la apertura de los mismos y el involucramiento de nuevos referentes al proceso de conformación de mesa de gestión local, sin desvalorizar el trabajo previo que se viene construyendo desde el CIC desde el año 2005. Con la óptica puesta en construir una institucionalidad diferente, coherente, con la participación y el diseño de propuestas locales concretas de acuerdo a las características locales.

Las mesas de gestión constituyen espacios ampliamente convocantes, en su proceso de conformación, nos encontramos con actores de la comunidad, representantes de diversas instituciones, estatales y privadas, referentes del poder político, etc.; esto permitió que su análisis y la inserción en el mismo sea controvertido, ya que en él se presentaron diversas situaciones (algunas más complejas que otras), y se pusieron en juego, intereses, necesidades, decisiones, etc.

Esta investigación diagnóstica se centró en analizar cómo las mesas de gestión se constituyen en estrategias de la política pública para lograr el desarrollo local, donde el condimento necesario es el trabajo en red, ya que estas *“permiten generar ámbitos donde se visualizan las distintas propuestas y recursos del Estado desde la óptica local, articulando distintas alternativas en función de las particularidades y las necesidades*

*locales*¹. Si bien son escasas las lecturas que podemos encontrar respecto a esta temática dentro del campo profesional; constituyó un desafío abordarla desde los parámetros mismos del proceso de conformación de una mesa de gestión local en la comunidad de La Cocha. Dicho proceso se vincula a los significantes más importantes y los valores instituidos en la sociedad, tanto en la conformación de las mesas de gestión como en su interior, se ponen en juego la historia de la comunidad, los discursos predominantes, distintos relatos, y percepciones de la cotidianeidad que se tienen alrededor de lo que se espera y busca en ese espacio.

La Mesa de gestión y el CIC, no comparten solamente una base geográfica, un territorio en común, sino cierta identidad que tiene que ver con una historia, un conjunto de representaciones, aspiraciones y problemas comunes. Heterogeneidad, participación, toma de decisiones, gestión asociada; constituyen entre otros, requisitos que estarían indicando algún signifiante sobre el modo ideal de mesa de gestión, estos a la vez se contrastan con concepciones impuestas en la sociedad para ser reproducidas (como la famosa frase “no te metas” “esto es cosa del gobierno”), esto hace que las comunidades se sumen a este colectivo de sujetos reproductores del sistema social tradicional.

A lo largo de dicha práctica se trabajó tomando herramientas de una metodología participativa como lo es la de “gestión asociada”, utilizando cierta variedad de técnicas como ser entrevistas estructuradas y semiestructuradas, experiencias personales, observaciones participantes y no participantes, cuaderno de campo, descubriendo las situaciones problemáticas, comprendiendo a partir de la indagación de los hechos. La observación de los actores se realizó en su propio contexto y la interacción con ellos en su lenguaje, procurando acceder a las estructuras de significados propias de ese contexto mediante la participación en los mismos.

Las mesas de gestión constituyen estrategias de la política pública que persigue el crecimiento y desarrollo local de las comunidades, la constitución de estos espacios producen efectos individuales y colectivos que no pueden pasarse por alto debido a los aprendizajes que genera y la transformación que producen en la sociedad. Por ello se expondrá una reconstrucción del accionar estatal a lo largo de la historia sumada al análisis de la Política Social y la Participación, partiendo de una concepción proyectiva de la sociedad en la cual los actores de la sociedad civil asociadamente *“tengan una cuota de poder decisorio en los gobiernos locales y en la gestión democrática de una sociedad aún más compleja que la del presente”*². Junto a esto se realizará un análisis sobre las Políticas Públicas puestas en marcha por el gobierno nacional, provincial y

¹ Gobierno de Tucumán. Informe de gestión. Ministerio de Desarrollo Social. Año 2011.

² Poggiuese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

municipal en la localidad de la Cocha y se darán a conocer las prioridades que constituyen hoy la agenda local de dicha comunidad.

A continuación se desarrollará el diagnóstico comunitario realizado con los referentes mismos de la comunidad, destacando que la misma *“es una de las regiones más castigadas por la pobreza y marginalidad en la provincia de Tucumán, con el mayor porcentaje de hogares con NBI superior al 30% en el año 2002, lo que se vio reflejado en el deterioro social de esa comunidad”*³. La construcción de los espacios de mesas de gestión se relacionan con una construcción social e ideológica propios de un proyecto político que la encuadra e impulsa, el interior de estos espacios está atravesado por lo que sucede al interior de la sociedad y el diagnóstico constituye una foto de ello.

Las mesas de gestión como institución compensa la imposibilidad de gestionar de manera individual problemáticas que son comunitarias ampliando las posibilidades de inclusión. Se partirá de este lema para exponer el plan de acción junto a las actividades realizadas en el territorio, partiendo de la premisa de que es necesario fortalecer estos espacios y crearlos donde no los haya como condición previa para generar involucramiento de los sujetos en la “cosa pública” y en la “atención y tratamiento de las problemáticas comunitarias”.

Por último se establecerán estrategias realizadas y por realizar en el espacio de mesa de gestión, formando un plan de transferencia en conjunto con otros organismos de orden estatal para que siga fortaleciendo y acompañando este proceso de conformación de mesa de gestión local que aún está en construcción.

³ Manual de la Secretaría General de Políticas Sociales. Plan Integral 2008- 2011. Gobierno de Tucumán.

METODOLOGIA

El trabajo desde un contexto natural permite *“interpretar y construir el objeto desde la significación otorgada por los propios agentes sociales”*⁴. Como especializando, se acompaña a las mesas de gestión comprendiendo la particularidad en la diversidad, recreando el significado que los sujetos le otorgan a sus prácticas cotidianas, y a partir del saber específico profesional junto al saber cotidiano de los actores, construir redes que fortalezcan la organización comunitaria desde una óptica participativa y heterárquica.

Como *“la construcción del objeto, no es algo que se lleva a cabo de una vez por todas, se trata de un trabajo de larga duración, que se realiza poco a poco”*⁵, se utilizarán fuentes primarias de información como lo son las entrevistas estructuradas y semi estructuradas. Desde el paradigma cualitativo la entrevista en profundidad *“concibe al hombre- al actor social- como una persona que construye sentidos y significados de la realidad ambiental, con ellos entiende, interpreta, y maneja la realidad a través de un marco complejo de creencias y valores desarrollado por él, para categorizar, explicar y predecir los sucesos del mundo. Permite la obtención de información mediante una conversación de naturaleza profesional”*⁶. Estas son un medio privilegiado de conocimiento y comunicación, permiten captar mensajes y, a través de los intercambios ir construyendo conocimiento que nos aproximen a la realidad, conociendo todo lo relacionado a las condiciones y calidad de vida de las personas.

La observación participante y no participante, se utilizó como *“componente principal para incorporarse y penetrar en la vida no solo de los entrevistados, sino en lo cotidiano de la familia y su comunidad”*⁷. Así también los diálogos informales que permitieron recabar información, muchas veces no calificada, pero necesaria para aumentar la visión de la situación problema.

En cuanto a las fuentes secundarias de información se puso en marcha la recopilación y análisis de información, comprensión de textos y el cuaderno de campo cuya importancia se relaciona altamente con el registro *“en tanto relato y relato de lo social, es también discurso, discurso social y es también y sobre todo intervención profesional”*.⁸

⁴Yuni y Urbano, “Técnicas para investigar 1”, Ed Brujas, Córdoba (2006).

⁵Bachelard Gastón, “La formación del espíritu científico: contribución al psicoanálisis del conocimiento objetivo”. Editorial siglo veintiuno. Edición 23.

⁶Yuni y Urbano, “Técnicas para investigar 1”, Ed Brujas, Córdoba (2006).

⁷Taylor y Bodgan, “Introducción a los métodos cualitativos de investigación”, Ed. Paidós, Bs As (1996).

⁸Travi Bibiana, “La dimensión técnico- instrumental en Trabajo Social: reflexiones y propuestas acerca de la entrevista, la observación, el registro y el informe social”. Editorial Espacio. Bs As (2006).

Los aportes de la “metodología de gestión asociada” propuesta por Héctor Poggiese que serán condimentos de este trabajo, parte de la idea de un Estado distinto al que venía aplicándose “*que ayude a construir prácticas sociales diferenciadas. Y, desde el otro lado, prácticas sociales de otro orden para que el Estado sea diferente*”⁹, juntando Estado y Sociedad buscando “*una construcción común de conocimientos; de una superación de las barreras de la sectorialidad y de los dominios tecnocráticos típicos de los procesos decisorios*”¹⁰. Aquí las mesas de gestión local se constituyen en el espacio privilegiado donde se puedan poner en práctica dichas concepciones, ya que a través de ella, aparece un nuevo actor que es en términos de Poggiese “*colectivo*”¹¹ capaz de incidir en los asuntos públicos de su comunidad.

⁹Poggiese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

¹⁰Poggiese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

¹¹Poggiese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

Reconstruyendo al Estado, la Política Social y la Participación

En 1880, el Estado se unifica y construye en todo el territorio nacional, aquí el Estado no articulaba ni intervenía y la política se reservaba solo a unos pocos (los que contaban con recursos económicos), por ende solo una parte de los grupos sociales gozaban de derechos políticos. En este modelo de Estado, la salud, la pobreza y las problemáticas sociales no eran asunto de él, hablamos de un Estado mínimo preocupado en complacer a “unos cuantos”. Aun así debe reconocérsele que entre 1880 y 1930 se produjo una ampliación de los derechos civiles y políticos.

En 1945, la complejización de las estructuras e instituciones del Estado hacen pensar a las problemáticas de la comunidad como un “problema de Estado”, se las analiza por encima de los intereses sectoriales, relacionándolo con el interés colectivo. El Estado, comenzó a intervenir en la economía regulando al mercado, instalando la idea de que la inversión social es la base de todo desarrollo económico. Los sectores sociales anteriormente excluidos pasan a ser reconocidos legalmente aflorando la idea de redistribución de la riqueza social y la regulación del trabajo, el predominio de lo público sobre lo privado, la solidaridad social y la ciudadanización. En el campo de la sociedad civil participan los grupos, asociaciones, clases sociales, individuos, sindicatos y partidos políticos que van asumiendo importancia social y política. El acceso a la seguridad social (jubilación) igualitaria, fue una de las grandes batallas ganadas por este modelo de Estado.

Con la crisis de este modelo sumado a la debilitación de su ideología, se comienza a gestar un nuevo modelo de estado (1976) que, tomando ideas del Liberal, sumó e instauró unas nuevas basadas en la dicotomía entre Estado y Sociedad, apareciendo con más impronta el mercado como regulador de las relaciones sociales, económicas y culturales. Surge la idea de que el dinero destinado a los hombres es gasto por ende hay que convertir a la inversión social en gasto social, ya que solo el dinero destinado a la máquina es inversión. El mercado comienza a regular las tasas de interés (beneficiando siempre lo extranjero), se reforma el Estado minimizando sus funciones tanto sociales, educativas y económicas, privatizando las empresas y los servicios públicos. La liberalización comercial produjo efectos como la desregulación y la mercantilización de los derechos instalando la idea de competencia, asegurando los Derechos de propiedad privada y que la política es solo cuestión de administración.

Lo que conquistó a la ciudadanía de este modelo, fue el éxito a nivel lingüístico e ideológico, por lo que sus ideales aun hoy siguen impregnados en las sociedades actuales, ya que instaló la idea de que no hay otras alternativas y que este modelo es el mejor, de ahí su impacto ideológico y discursivo que existe hasta la actualidad, donde la desigualdad es un requisito previo para lograr el desarrollo, junto a la desvalorización del aporte de la sociedad civil para la resolución de las problemáticas.

El modelo de desarrollo industrial- social, tenía una impronta basada en la extensión de derechos sociales, la redistribución de las políticas públicas y servicios, instauración de sindicatos, reconversión de instituciones filantrópicas. Aquí se pensaba la participación, como mecanismo que le permitía a los sectores populares construir posibilidades de mejora de sus condiciones de vida. Encontramos entonces dos posibilidades de participación (o dos tipos), la comunitaria construida para superar la pobreza, y la participación popular la cual se dirigía a fortalecer capacidades, a concientizar a los sujetos. Esta poseía un fuerte contenido transformador y revolucionario.

Por otro lado y desde una visión distanciada a la participación, la política social seguía restringida a los partidos políticos.

Continuamente el modelo de reestructuración neoliberal impuso la generación de políticas de ajuste con fuerte participación ciudadana. Las problemáticas del momento eran mucho más complejas, se profesionalizan las organizaciones sociales las cuales participaban en el diseño, pero sobre todo en la ejecución de las políticas públicas. La concertación social y el desarrollo local, se basaban en la negociación de intereses particulares.

Dicho modelo produce crisis en los esquemas de participación en el año 2001, en el cual las organizaciones de base cobran relevancia y se encargan de atender las problemáticas comunitarias, ya que casi la mitad de la población estaba por debajo de la línea de pobreza, desarticulación de lazos sociales, descuidadización, exclusión y pérdida de Derechos, entre otros. Hay un compromiso de la sociedad civil en dichas problemáticas, la cual produce intenso reaccionar contra el Estado de turno junto a los movimientos sociales. Comienzan a surgir varios tipos de relaciones complejas entre el Estado y la Sociedad las cuales se perpetuaron en el tiempo y el territorio queda instalado como el espacio privilegiado para la ejecución de la política social.

La crisis del 2001 y 2002 le devolvió el protagonismo a un pueblo que, por razones diversas se dio cuenta que no era parte de ese proyecto, surge así el Modelo de Estado Articulador.

Sistema de Protección Integral: análisis de la Política Social actual en territorio

El Estado Articulador, transforma a la política social en “sistemas de protección integral”, porque tomó al Derecho como base ideológica de sus acciones y retomó el rol protagónico en sus intervenciones, se institucionalizan las problemáticas sociales y estatizan los recursos, se coloca a los trabajadores como motor de la sociedad, se reestructura el modelo de producción, se recuperan las industrias y los puestos de trabajo. La ciencia y la tecnología juegan un rol preponderante, se regulan las fuerzas entre capital- trabajo y se regulan las relaciones de actores a nivel no solo nacional, sino internacional.

Se convierte a las políticas sociales asistencialistas, compensatorias y focalizadas del modelo Neoliberal, en políticas socioeconómicas, con el objetivo de buscar el desarrollo desde la base de la sociedad y su contexto. El Estado comienza a intervenir fuertemente en la denominada “cuestión social”, donde la Sociedad Civil y el Estado ya no son dos esferas interdependientes porque cooperan en la resolución de las problemáticas de la comunidad ya que *“es en la vida pública y política donde los intereses colectivos se realizan”*¹². El Estado como un proceso (respecto a su estrecha relación con los procesos sociales que se generan en la sociedad civil), pasa a ser articulador de un conjunto de medidas, y tiene la facultad de influenciar, mediar, planificar, regular, distribuir y producir. *“Tomando como perspectiva la integralidad de las necesidades sociales y el territorio, buscan promover a las familias y el empleo para generar procesos crecientes de inclusión social y con restitución de Derechos”*¹³.

Este modelo propone un estado articulador e interventor, a través de, políticas tendientes a mejorar la distribución del ingreso y sostener un modelo económico basado en las necesidades de las personas. Buscando articular y relacionar lo estrictamente “social” a una “política” que no escinde de lo “económico”, los Derechos realizables, respetados, protegidos, facilitados y cumplidos, llevando una correlación de responsabilidades y obligaciones. No se habla más de gasto social, sino de inversión social y toma a la Política Social como un *“Conjunto de acciones de redistribución de la riqueza que el Estado realiza y desarrolla solidariamente junto a la ciudadanía para que*

¹²Kirchner, Alicia, “Participación e incidencia de la Sociedad Civil en las Políticas Públicas”, Foro del Sector Social, Noviembre de 2004, Buenos Aires.

¹³Vilas Carlos, Política Social ¿Hacia un nuevo paradigma?, Buenos Aires.

*acceda en igualdad de condiciones generando equidad, justicia social y el goce pleno de los Derechos Sociales*¹⁴, asociando al desarrollo local con la sociedad civil.

¹⁴Kirchner, Alicia, "Participación e incidencia de la Sociedad Civil en las Políticas Públicas", Foro del Sector Social, Noviembre de 2004, Buenos Aires.

Políticas Públicas identificadas en territorio

Desde la perspectiva y el paradigma de Protección Integral de los Derechos Humanos, lugar desde el cual me posiciono para realizar este análisis considero que las políticas públicas forman parte del reconocimiento de Derechos por parte del Estado actual hacia los sectores más vulnerables desde una concepción de dignidad humana. *“La localidad de La Cocha es una de las regiones más castigadas por la pobreza y marginalidad en la provincia, el deterioro social de la comunidad se inicia con el cierre de los ingenios para agrandarse luego a partir de la aplicación de políticas neoliberales que profundizaron aún más los procesos de exclusión”*¹⁵. El cambio de rumbo de las políticas públicas que se gestaron a partir del año 2003 generó una evolución favorable en las condiciones de vida de la población lo que se vio reflejado en los indicadores sociales.

Entre las Políticas Públicas implementadas por el gobierno local, provincial y nacional se mencionan las siguientes:

- Dentro del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria se encuentra el “Programa familias críticas y celíacos” el cual consiste en la asistencia a familias vulnerables en sus necesidades básicas: El municipio cuenta con 22.000 habitantes según el censo 2011. El porcentaje de población con NBI es de 6.325 habitantes, en cuanto a la población discapacitada se registraron 57 personas aproximadamente. Se entregan 1907 módulos alimentarios distribuidos en las distintas localidades que comprende el departamento, los cuales abarca a las familias más vulnerables. Este programa posee acompañamiento por parte del equipo técnico de la Dirección de Políticas Alimentarias del MDS de la provincia. El programa “Comedores escolares”, destinado a los alumnos/as que asisten a los establecimientos educativos en sus respectivas modalidades, consiste en brindar complemento nutritivo a fin de garantizar la incorporación de algunos de los nutrientes fundamentales para el desarrollo bio-psico-social de los chicos/as sea cual fuere la modalidad del establecimiento (desayuno, almuerzo, merienda). El programa “Comedores infantiles”. La dirección de Políticas Alimentarias del MDS de la provincia mediante el acompañamiento técnico y la provisión de alimentos permite el sostenimiento de los tres comedores que presenta el territorio garantizando el almuerzo a 90 niños/as aproximadamente.
- Plan de Abordaje Integral “Ahí en el lugar”, se encuentra la creación del Centro Integrador Comunitario: los CIC se vinculan con la disminución de las desigualdades centro-periferia, la equidad territorial, la infraestructura, los servicios, el fortalecimiento de comunicaciones y circuitos de integración del conjunto, desde el reconocimiento de las particularidades y potencialidades de los territorios. En este se enfatiza la organización, la participación comunitaria y

¹⁵Manual de la Secretaría General de Políticas Sociales. Plan Integral 2008- 2011. Gobierno de Tucumán.

la territorialidad como ejes constitutivos de la promoción social, llevadas adelante a partir de la articulación entre Estado, la sociedad civil y los Movimientos Sociales. También se encuentra el Proyecto “Talleres de verano”. Destinado a los niños/as en época de receso escolar, este proyecto es diseñado por la mesa de gestión local y subvencionado por la Dirección de Articulación Territorial del MDS de la provincia. Este proyecto se comenzó a implementar en el año 2009 y desde entonces hasta la actualidad beneficia a aproximadamente a 80 niños/as entre los meses de Enero y Febrero. Las Mesas de Gestión Local: se relaciona a la acción colectiva y la organización popular como motor del desarrollo local incluyente para la construcción de condiciones reales para la justicia social con una mirada abarcativa de la realidad local. Este modelo de política pública es impulsado por los tres niveles gubernamentales con acompañamiento de equipos territoriales de la Dirección de Articulación Territorial del MDS de la provincia. También se encuentran las propuestas comunitarias para el desarrollo local: proyectos comunitarios diseñados y ejecutados por la Mesa de Gestión Local subvencionados por la Dirección de Articulación Territorial del MDS de la provincia. Hasta la actualidad los proyectos en ejecución por la Mesa de Gestión local son: “Salón informático”, que consiste en una sala de computación instalada en el CIC para la inclusión informática de niños/as, jóvenes y adultos mayores. “Maternal Burbujitas”, destinado a los infantes de las zonas más vulnerables de la comunidad. “Cine móvil”, destinado a brindar espacios de recreación en los barrios más vulnerables de la comunidad. Los Proyectos de fortalecimiento a Mesas de gestión local: promovido por el MDS de la provincia, con el objetivo de fortalecer el trabajo conjunto de las mesas de gestión local. Entre los que se encuentran en ejecución son: “Biblioteca itinerante” parte uno y dos; el cual consiste en brindar espacios de lectura destinados a los niños/as del nivel inicial y primario.

- Plan Nacional de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, se encuentra el Programa “Capacitación con Obra”. Impulsado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, en donde tanto el gobierno local, los cooperativistas y la mesa de gestión local conjuntamente con el acompañamiento del gobierno provincial y nacional, diseñan los proyectos de infraestructura comunitarias que serán ejecutadas en forma co-gestiva. EL programa incluye a tres cooperativas de la comunidad con aproximadamente 15 personas cada una la que recibe un monto para la ejecución de la obra pública, recibe otro monto social para cada cooperativista, incluye capacitación y acompañamiento técnico por parte de referentes del gobierno local y nacional. También se encuentra la Asignación Universal por Hijo para la protección social. Aquí también se encuentra el programa RENATEA, destinado a trabajadores agrarios que fueron despedidos por empresas, al cual se le asigna un fondo de desempleo de manera tal que puedan reinsertarse en el rubro. Proyecto “Centro de Servicios”, consiste en articular actores de la micro-

región (Depto. Chicligasta, Graneros, Norte de Catamarca, Santiago del Estero y Córdoba etc.) para el desarrollo territorial de todas las actividades: industria, producción, comercio, etc. El PEC también es otro de programa que permite una ayuda económica a personas que lo necesitan debido a sus condiciones de vida, 102 familias son beneficiadas con este programa. Las pensiones por “madres con 7 hijos” son 58 en la comunidad

- Programa de fortalecimiento institucional, donde se encuentra el monotributo social y el monotributo social agropecuario.
- PROEMPLEAR, consiste en vincular a las empresas locales con la plataforma de desocupados. De acuerdo al perfil que tienen los sujetos desempleados se los incluye en determinado tipo de empresa, el primer año el Estado le paga el 50% del sueldo al empleado y el otro 50% lo abona la empresa, cuando culmina el ciclo de intermediación laboral (un año), la empresa puede pre contratarlo al empleado por 6 meses más como período de prueba, y si lo quiere incorporar la empresa lo puede hacer. Los tiempos que se manejan varían de acuerdo al convenio establecido.
- PROGRESAR, para aquellas personas a partir de 25 años a las cuales se le brinda un incentivo de \$480 para culminar los estudios, estos no deben superar los \$3.000 de ingreso familiar.
- Programas relacionados con el acceso a la salud: CAPS uno ubicado en la localidad de La Posta y el otro en B° Monte Grande, y un tercero próximo a inaugurarse en la Localidad de Los Pérez, con sus respectivos programas: Programa REMEDIAR, Plan Nacer y campañas de vacunación permanentes.
- Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”, destinado a jóvenes entre los 18 y 24 años de edad que no hayan terminado los estudios primarios o secundarios al cual se le brinda un incentivo mensual de \$450 para su finalización escolar.
- Plan nacional de salud sexual y procreación responsables puesto en marcha por el Ministerio de Educación.
- Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”
- Plan Nacional de inclusión digital y educativa, se encuentran los N.A.C.: (Núcleo de Acceso al Conocimiento) impulsado y financiado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Este consiste en la instalación de una sala con instrumentos que permiten el acceso tecnológico de jóvenes y niños/as de la comunidad para el acceso al conocimiento.
- Programa social y deportivo “Juegos Nacionales Evita”.

“Serán necesarias varias décadas de prosperidad económica para ir reparando paulatinamente el tejido social desgarrado y sus consecuencias”¹⁶.

¹⁶ Manual de la Secretaría General de Políticas Sociales. Plan Integral 2008- 2011. Gobierno de Tucumán.

Políticas Públicas desde la perspectiva de los sujetos- Percepciones.

Tomando a las políticas sociales en tanto políticas públicas o estatales: como *“todas aquellas direcciones que se imprimen en las acciones del Estado en función de los intereses generales de la nación”* (Grassi, 2003: 23)¹⁷, podemos inferir una comunidad dividida en cuanto a sus percepciones ya que en la cultura política de los países democráticos (como el nuestro), coexisten aún en la actualidad, prácticas políticas tradicionales y un extendido sentimiento de desconfianza hacia los gobernantes y por ende a la política. A esta situación se le suman en la actualidad nuevas prácticas políticas como la participación comunitaria, la gestión asociada, el empoderamiento y un apoyo mayoritario a las instituciones y valores de la democracia. Esto produce a la vez disparidad en cuanto a las representaciones que tienen los sujetos sobre las políticas públicas, hasta rechazo en algunas ocasiones a las mismas.

La localidad de La Cocha mantiene ciertos rasgos tradicionales a la hora de ejecutar la política pública que generan ciertas “desconfianzas” en los sujetos: por un lado coexisten ciertas prácticas políticas “clientelares”, como la “entrega del bolsón” o de “dinero” a cambio de un voto, en donde la acción pasa no a restituir un derecho, sino a ser una “dádiva” por parte del referente gubernamental; la provisión de “puestos de trabajo” a quienes mantengan la lealtad a la figura del “puntero político” y con ello a la figura del candidato local, provincial o nacional; “afiches de pertenencia” con los rostros de los candidatos en las casas de los punteros políticos lo que es interpretado por los vecinos como una “posesión a determinada línea política”.

Todas estas prácticas reales y presentes aún en la actualidad opacan las posibilidades de mirar la política social actual como un “derecho” de cada ciudadano que promueve el desarrollo humano enmarcado en un ideario basado en la equidad social. La percepción de la mayoría de los vecinos y vecinas es que el clientelismo genera “obligaciones recíprocas” y conexión al candidato de turno que “otorga el bien”, y que estas prácticas tradicionales “y no tanto” no permiten abrir el panorama y “confiar en la política pública actual”, el “descontento con los gobiernos de turno”, la “desconfianza hacia las instituciones públicas”, genera falta o escasa participación ciudadana en cuestiones relacionadas a la política pública, así como representaciones sociales que relacionan la política con la corrupción. El PODER que se disputa y se pone en juego muchas veces en la mesa de gestión es un juego en el que todos los miembros juegan en territorio, por ello es necesario conocer en profundidad cual es la dirección y el proyecto que se quiere lograr allí. La lógica que anima a los actores de la Mesa de Gestión Local es la fuerza y el interés político muchas veces, este es el tipo de juego que se da generalmente en estos espacios de mesas de gestión local. Distintos mecanismos de

¹⁷ Fuente: <http://www.vocesenelfenix.com/>

poder se ponen en juego en la Mesa de Gestión local, como ser el manejo de la información, las relaciones humanas, la comunicación, etc. El poder es básicamente relacional y permite el intercambio entre los sujetos, es un factor movilizador y muchas veces integrador. El uso del poder siempre genera vínculos oscilantes y asimétricos.

Así mismo, existen también quienes realizan nuevas prácticas políticas ligadas al nuevo paradigma, que propone mayor participación de la ciudadanía, organización comunitaria, respetando a la persona, a su dignidad, erradicando el carácter estigmatizador y paternalista que la política social hizo sobre la población, instalando actitudes solidarias, cooperativas, formativas y de confianza entre los distintos actores sociales desde espacios para el diálogo y la concertación social, generando mayor participación en los procesos de toma de decisión, lo que genera una visión y representación en los sujetos basado en la política social como restitución y otorgamiento de “Derechos Humanos”.

Si bien ninguno de los modelos de Estado fue en contra del sistema capitalista, paulatinamente se le fue dando un rótulo más humanitario al modelo de Estado. Muchas de las ideas neoliberales aún siguen existiendo, las falacias del Neoliberalismo impactaron fuertemente en las políticas sociales lo que hace que el modelo de Estado Articulador tenga que trabajar en la reconstitución del lazo social, en la promoción de los Derechos Humanos y sobre todo en el desarrollo local. La obtención de más derechos por parte de la población sigue un curso inclusivo, extensivo y ampliado, ya que dicho aumento se corresponde con la progresiva incorporación de grandes sectores sociales a la vida política del país. Considero que si bien existen resabios del paradigma anterior y el Estado actual tiene que lidiar con eso, la política social debe seguir enfocando su mirada en el desarrollo humano tomando como eje al sujeto, su familia y su comunidad. Desde el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, se postula que la Política Social no es un gasto, sino que debe ser inversión social, se plantea la cuestión social desde el Desarrollo social, político y económico, ya que su complejidad exige un abordaje integral. El enfoque integral de la política social, busca revertir determinadas configuraciones fenomenológicas de lo social buscando e interviniendo en los factores que la generan. Está íntimamente ligada a la participación colectiva en el marco de la sociedad civil, con una visión INTEGRAL de las políticas sociales y de las diversas problemáticas, INTEGRANDO y ARTICULANDO a la sociedad civil, a las organizaciones y al Estado en el contexto y con una gestión integral de la misma.

Agenda Local

Si bien los alcances de las políticas públicas instaladas en el territorio no pueden aún abordar problemáticas estructurales como las del desempleo, trabajan paulatinamente sobre diversas problemáticas que forman parte de la agenda local del municipio. La mesa de gestión local, bajo el diseño de proyectos financiados por los Ministerios de Desarrollo Social (provincial y nacional), busca trabajar sobre diferentes necesidades y problemáticas de esta agenda, sobre todo en lo que respecta a la necesidad de crear espacios de esparcimiento y recreación, talleres de contención y apoyo a las adicciones, trabajo sobre la prevención de adicciones, la intersectorialización del espacio de mesa de gestión, etc. Aquí los proyectos realizados de “abajo hacia arriba” por la mesa se convierten en un recurso fundamental para atender de una forma más horizontal las problemáticas detectadas por este sector de la comunidad, y una estrategia de conexión institucional. Construir nuevos puestos de trabajo, bajar a territorio todas aquellas propuestas que vienen de nación o provincia, fortalecer las industrias locales, combatir el narcotráfico, proveer de infraestructuras a los pequeños parajes que forman parte de la jurisdicción, forman hoy parte de la agenda local municipal, la cual en muchos casos condice con lo establecido en el diagnóstico comunitario realizado con los miembros de la mesa de gestión local.

La comunidad de La Cocha es una comunidad pasiva, no ajena al sufrimiento padecido en épocas dictatoriales de nuestro país, lo que no solo produjo fragmentación en las sociedades, sino que instaló sobre todo el “miedo a la participación” y “el no te metas” en los asuntos de incumbencia pública. Dicha fragmentación buscó construir o fabricar grupos aislados, desorientados en cuanto a objetivos comunes e imposibilitados de asumir luchas colectivas. Y entonces se instaló una visión milenarista, *“simplista y falsa en donde se perdió la conciencia histórica y con ella la posibilidad de definir el futuro”*¹⁸. Esta historia condicionó y sigue condicionando el ejercicio de un trabajo colectivo y “enredado” entre instituciones y grupos humanos.

La Mesa de gestión del CIC como institución presenta vinculaciones con el Hospital, el municipio y las escuelas pero de manera esporádica y por demandas puntuales de algún caso que requiere del trabajo en conjunto. La comunidad continúa aún después de varias estrategias realizadas por la mesa de gestión incitando a la participación comunitaria, teniendo una vinculación que gira en torno a: DEMANDA- ATENCION- RECURSO, sin involucrarse los referentes comunitarios demasiado en el proceso, tomando a las instituciones como prestadora de servicios o recursos únicamente. Digamos que existe una relación distante entre las instituciones y la comunidad en general. En cuanto a los diversos programas y proyectos que se promueven y generan

¹⁸Binder A: “La sociedad fragmentada” en Rovere, M: Redes. Hacia la construcción de redes en salud: los grupos humanos, las instituciones, la comunidad, Rosario, Instituto de la salud Juan Lazarte y Secretaria de Salud pública municipalidad de Rosario, Grafic Arte, Enero 2000, pp 157- 167.

en la localidad se presenta una relación lineal entre los usuarios de la comunidad y los mismos, comprendiendo poco su sentido e involucrándose “lo menos posible” en la elaboración de algún proyecto y mucho menos en su ejecución. Si bien coincido en que “*el universo es una red de interacciones*”¹⁹, y que las vinculaciones de una u otra forma se manifiestan y existen, aún el intercambio y la participación de los sujetos no es activa ni siquiera en el interior del mismo CIC como institución, por ello me centraré en conformar un espacio de mesa de gestión local intersectorial que pueda gestionar asociadamente, esta alude a “*una forma de co-gestión entre Estado y Sociedad que da lugar a acuerdos, negociaciones o concertaciones y al diseño de propuestas, integrando visiones e intereses diferentes y hasta contrapuestos, reconociendo y trabajando los conflictos*”²⁰.

¹⁹ Dabas, Elina; Perrone, Nestor: *Redes en Salud*, MIMEO, Buenos Aires, 1999.

²⁰ Poggiese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

Características geográficas de la comunidad

El Departamento de La Cocha está ubicado al Sur de la Provincia de Tucumán, limita al Norte y Oeste con Juan B. Alberdi, al Este con Graneros y al Sur - Oeste con la Provincia de Catamarca. Tiene una superficie de 917Km² con una población de 22.000 Habitantes, dentro de la cual se estima una población infantil de 4.000 niños/as. Administrativamente se divide en una ciudad cabecera “La Cocha” y Seis Comunas Rurales: El Sacrificio, Huasa Pampa Sud, Rumi Punco, San Ignacio, San José de La Cocha y Yánima. La Cocha está a 125 Km de la Ciudad Capital San Miguel de Tucumán, conectada por Ruta Nacional N° 38



Actividades económicas

Descripción productiva de la zona

La agricultura constituye la base de la economía departamental, destacándose en particular el cultivo de tabaco y soja.

Actividades de orden primario: Plantación de tabaco, producción de cereales, producción de papas, arándanos, caña de azúcar, zapallo, paltas, citrus, actividades avícola, porcina, caprina y ganadera.

Actividades de orden secundario: Artesanías, carpintería, herrería y panadería.

Actividad de orden terciario: Cooperativas de trabajo de construcción y limpieza, planta de silos (acopio decereales), servicio de gomerías, mecánicos, jardinería yparquizados, hotel y casas alojamiento, gastronomía, Comercios.

Marco institucional

El municipio de La Cocha, si bien geográficamente pertenece a una zona Urbana, aún conserva ciertos rasgos de pueblo, característicos de una zona rural lo que está impregnado fuertemente en las condiciones de vida y costumbres de los habitantes. Esta ciudad está en constante crecimiento, acorde a los adelantos modernos,

rescatando ciertas características que la hacen particular: la sencillez, la solidaridad, el respeto de sus habitantes, el conocerse y compartir el diario trajinar de la vida cotidiana. Se puede decir que es todavía una ciudad “Tranquila” pero que no está exenta de los peligros latentes de la sociedad actual. Las actividades de recreación, se concentran, en su totalidad en el CIC, en el cual hay amplio protagonismo del Gobierno Local, tanto como en la Mesa de Gestión, la cual es ampliamente activa.

Organizaciones comunitarias

Instituciones públicas y/o privadas relevantes en la zona (vinculadas con infancia y educación)

- Municipalidad de La Cocha (Dirección de Cultura, Dirección de Deporte, Secretaría de Gobierno).
- Centro Integrador Comunitario La Cocha.
- Escuelas Primarias: Justo José de Urquiza, José María Torres, Fausto Burgos, Colegio JEMIS, Olegario Víctor Andrade (El Porvenir), Obispo Colombres (La Posta) más catorce distribuidas en todo el departamento.
- Hospital Mario Víctor Stivala.
- Iglesia Católica San José Obrero La Cocha.
- Iglesia Evangélica: Movimiento Cristiano y Misionero, Asamblea de Dios, adventista, Bautista.
- Tres Comedores Barriales (La Salvación, El Complejo y B° La Hoja)
- Ocho Academias de Danzas
- Dos Escuela de MontainBike
- Cuatro Escuelas Deportivas (2 de Futbol, Básquet, Taekwondo)

Otras Organizaciones Comunitarias

- Comisión Vecinal B° Chacarita.
- Comisión de Padres (solo en algunas escuelas).
- Cooperadoras escolares sin personería jurídica
- Comisiones Vecinales

Medios de Comunicación Local

En la ciudad de La Cocha existen cuatro radios FM (3 privadas y una municipal): FM La Cocha, FM Libertad, FM Los Cerros y FM EcoSur. Ellas comparten una misma zona de influencia abarcando todo el departamento, en tanto la FM Municipal además alcanza a departamentos vecinos.

La función social de las tres FM privadas es básicamente informativa y de esparcimiento, la municipal comparte esta función y además transmite

programas de índole educativos, formativos, culturales, deportivos entre otros y propicia espacios gratuitos para que las instituciones del medio produzcan sus propios programas. Las FM privadas generan sus propios recursos a través del auspicio comercial y la FM municipal se sustenta básicamente con el apoyo del gobierno local ya que es una emisora sin fines de lucro.

Mapa con distribución geográfica de las instituciones



Patrones de asentamiento territorial

La ocupación social del territorio fue promovida por una planificación territorial por parte del Estado provincial debido a sus grandes extensiones de tierras aptas para el cultivo y las actividades agropecuarias. El tabaco fue la producción originaria por excelencia por la cual la gente comenzó a instalarse en el territorio, luego lo fue la plantación de soja. Actualmente la producción de arándanos es la más incipiente en la localidad, junto con la producción de caña de azúcar, llegando a la zona sur del territorio se pueden encontrar plantaciones de poroto y trigo pero en menor intensidad.

Características del marco político institucional

La localidad de La Cocha se encuentra gobernada por el Sr. Intendente Leopoldo Rodríguez, quien representa la corriente política de “Frente Para la Victoria”. El mismo posee un perfil ampliamente paternalista con tinte democrático, lo que se trasluce en el apoyo incondicional que se le presta a la Mesa de Gestión Local y al CIC en las actividades que brinda y se proponen.

“Frente para la Victoria” constituye la primera fuerza política de la localidad, siendo la segunda fuerza “Acuerdo Cívico y Social” (Radicales) y la tercera fuerza la constituyen “Fuerza Republicana”. Esto da cuenta no solo de la diversidad ideológica y paradigmática de los actores presentes en la comunidad, como así también de una política pública local congruente con el “Proyecto Nacional y Popular” que favorece esa diversidad y responden al nuevo paradigma de políticas sociales promovido por el Ministerio de Desarrollo social, lo cual atraviesa el proceso de constitución de los espacios de mesas de gestión en los C.I.C. Este modelo ve a la Política Pública como herramientas para la participación y organización comunitarias, como construcción de ciudadanía, lo que implica superar ciertos desafíos trabajando en desarrollo local con y para los sujetos destinatarios de las políticas sociales, *“trasladando el bienestar para la grandes mayorías, transformando el Estado paternalista en un Estado de Inversión Social, activo y promotor”* (Dra. Alicia Kirchner, 2006).

Zonas vulnerables de la comunidad

Los barrios en los cuales se encuentra ubicada la mayor parte de la población en situación de vulnerabilidad son: Barrio La Hoja, El Carmen y Chacarita. La zona del Porvenir y Los Pérez son las de mayor predisposición a inundarse. Al extenderse la plantación de caña de azúcar en los últimos años las zonas del Barrio 80 viviendas, el cerro y las zonas aledañas al centro integrador comunitario se convirtieron en propicias de incendios forestales.

Modos familiares predominantes

Tomando la definición de familia que aportan Bronislaw Malinowsky²¹, la consideramos como “grupo social que existe como tal en la representación de sus miembros, el cual es organizado en función de la representación (biológica y social) por la manipulación, de un lado, de los principios formales de alianza, la descendencia y la consanguinidad y, de otro, de las prácticas sustantivas de división sexual del trabajo”. Desde esta base me postulo para analizar los modos familiares instalados en la localidad de La Cocha, los cuales son los siguientes:

- Familias subjetivas: no conviven en la misma unidad doméstica, esto es jóvenes o adolescentes que viven solos, pero que poseen como referencia económica y simbólica el hogar paterno.
- Familias monoparentales, constituida principalmente por la jefatura masculina o femenina y sus hijos.
- Familias ensambladas: parientes que se consideran subjetivamente integrantes del núcleo familiar, pero el marido o la mujer no están biológicamente relacionado con alguno de los hijos.
- Familias nucleares: constituidas por la figura materna- paterna y los hijos de ambos.
- Familias extendidas: compuestas no solo por los familiares de vínculos consanguíneos, sino conformados por parientes cercanos que subjetivamente se consideran parte del núcleo familiar y conviven juntos. Este tipo de familias existe mayoritariamente en la comunidad donde desarrollo mi especialización, ya que al ser una zona altamente rural, las viviendas se encuentran alejadas de la urbanización y la producción es comunitaria y atraviesa a todo el grupo, donde la familia se centra en la alianza más que en la filiación. Actualmente la “familia tipo”, compuesta por el padre, la madre e hijos, en Argentina, sigue siendo el modelo ideal de familia que predomina.



²¹Burín Mabel, Meler Irene. “Género y Familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la sexualidad”. Editorial Paidós. Bs As.

Estos gráficos fueron realizados en base a los datos aproximados proporcionados por los referentes de mesa de gestión en base al análisis de las familias de la comunidad. *“En un contexto cambiante, y contrariamente a las posturas que anuncian la muerte de la familia, considero que, así como la estructura familiar ha cambiado en función de factores económicos, políticos e ideológicos sin desaparecer a lo largo de la historia conocida, persistirá alguna especie de arreglo familiar en el futuro”²².*

Territorio y problemáticas comunitarias

En el territorio se observan ciertas problemáticas que requieren del accionar conjunto de los diferentes actores sociales para atenuarlas y buscar posibles soluciones, entendiendo al territorio como el espacio de nuestro trabajo de campo específico, en donde se producen las interacciones entre actores y se manifiestan las problemáticas y situaciones sociales, su análisis nos permite establecer estrategias de intervención. Territorio se define como *“La expresión de las políticas, económicas, sociales, culturales y ecológicas de la sociedad”*. (Roma Pujador Jaime, “Ordenación y Planificación territorial”. Cap. I. “Una aproximación conceptual a la ordenación del territorio”), en donde el CIC, como ámbito de socialización comunitaria, se inscribe en cada territorio para atacar la desarticulación y fragmentación social, permitiendo unir en redes de solidaridad orgánica a las sociedades. Es a partir de esa base donde nuestra intervención como especializando va cobrando sentido. La mesa de gestión local del CIC bajo la técnica “lluvia de ideas” estableció conjuntamente con los técnicos y especializando que intervienen en la zona, que las problemáticas a nivel comunitario en dicha localidad son:

- Incremento en el uso de drogas ilegales, abuso en el consumo de alcohol (especialmente en adolescentes y jóvenes), la mesa de gestión local establece que esta problemática afecta al 50 % de los adolescentes y jóvenes de la comunidad. Ante esta problemática la mesa se propuso diseñar y ejecutar proyectos (los cuales fueron en su mayoría subvencionados por el Ministerio de Desarrollo Social de la provincia) para atender dichas problemáticas, se brindaron talleres de concientización y de prevención sobre las adicciones en el club municipal y compartida con las instituciones escolares y la población en general. Proyectos como el “cine móvil en los barrios”, la “biblioteca itinerante en las escuelas”, son algunos de los proyectos financiados a la mesa de gestión local para atender dicha problemática.
- Falta de respeto a las normas de tránsito, esta problemática afecta a gran parte de la población y ocasiona incremento en el índice de accidente viales (especialmente motocicletas).

²²Burín Mabel, Meler Irene. “Género y Familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la sexualidad”. Editorial Paidós. Bs As

- Violencia de género e intra- familiar, dicha problemática es detectada fuertemente en las familias que asisten al CIC sobre todo en el sistema de salud de dicha institución.
- Deserción escolar, esta problemática es manifestada fuertemente por los docentes de los establecimientos educativos, estos establecen que dicha problemática se debe en gran parte a la debilidad en los vínculos familiares, a los jóvenes sin proyecciones, falta de compromiso familiar, etc. Como sistema de protección social se instaló en el país para subsanar esta problemática la AUH.
- Violencia escolar, los docentes establecen que si bien se da en menor escala esta problemática es significativo sobre todo para el sistema escolar.
- Analfabetismo, dicha problemática afecta a un porcentaje mínimo pero significativo de la comunidad rural sobre todo más que en la zona urbana. Entre las políticas del Estado para atender estas problemáticas se encuentran el PROGRESAR y el programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”.
- Falta de espacios de esparcimiento y recreación, la mesa de gestión lo considera de gran importancia, ya que los sujetos de la comunidad de La Cocha no poseen espacios públicos adecuados en los cuales esparcirse y recrearse, ante dicha problemática la mesa de gestión a través del Programa “Capacitación con Obra” se propuso refaccionar el único club que posee el municipio y adecuar las instalaciones del CIC, el cual brinda muchos talleres destinado a niños, adolescentes, jóvenes y adultos

Campos potenciales

El campo más potencial a tener en cuenta es primeramente la mesa de gestión del CIC como parte de una comunidad *“como espacio social local que constituye el lugar de la palabra y los intercambios, de los acuerdos y controversias, de la materialización de los resultados, del hacer mancomunado”*²³, ya que sus referentes poseen años de trabajo organizadamente entre las instituciones que trabajan dentro de esta, sus referentes son potenciales porque son pro activos, porque poseen capacidad y habilidad para el trabajo en grupo, poseen experiencia en dominio y manejo de recursos, capacidad de gestión y el vínculo entre ellos es muy positivo, *“son las personas y sobre todo los vínculos entre las personas las que sostienen y le proveen de significado y sentido a esta variada y diversa institucionalidad”*²⁴. Otro campo importante es la institución CIC como espacio físico y como organización a la que hay que involucrar en el espacio de MGL y comprometerla en el trabajo en red, ya que se encuentran en el mismo espacio físico ambas instituciones (MGL y sector salud). El gobierno local es el campo por

²³ Fundación ARCOR. Cuadernillo metodológico, “Construyendo comunidades. Un aporte metodológico”. ED. Comunicarte.

²⁴ Rovere Mario: Redes Nómades, algunas reflexiones desde una práctica de intervención institucional.

excelencia para permitir y promover mediante su política la modalidad de trabajo en red y sumarse a ella. Por último la comunidad en general y el resto de las instituciones comunitarias son el campo con mayor fuerza e impacto comunitario después del gobierno local, de ahí su importancia de participación (hospital, escuelas, comedores, etc).

“El sujeto se constituye socialmente como tal por una cierta des-individuación, relacionándose con los otros y las redes se constituyen precisamente a través de la constitución de vínculos, independientemente de que circulemos entre niveles micro o macro-sociales”²⁵, esta sería la estrategia fundamental, promocionar, fortalecer este tipo de relaciones que son en fin las que sostendrán ese constituirse. La reconstitución del sujeto en formas no subordinadas, en redes empoderantes que respalden, habiliten, automaticen y rescaten al sujeto de contratos alienantes y culturas organizacionales sustentadas en la pérdida de control del propio proceso de trabajo. Es en este sentido que podemos dar a las redes un carácter preventivo de la alienación, como establece Rovere²⁶ “nos estamos refiriendo a la instalación de un dispositivo contracultural que resulta ajeno a las formas predominantes de funcionamiento de las organizaciones y de la sociedad misma.

Indicadores latentes en la mesa de gestión local del CIC

Política Social: como respuestas que genera el Estado ante determinadas problemáticas de la sociedad. Los CIC están atravesados por las mismas y son producto de ella. Tradicionalmente las políticas sociales fueron elaboradas desde un marco ideológico basado en el clientelismo político y el control social, (por eso es tan cuestionada a lo largo de la historia), esto, vinculado a un cambio de contexto sociopolítico, tomando prioridad en la agenda pública, participan no solo el estado como promotor, sino las Organizaciones de la Sociedad Civil, ONGs y demás organismos de la comunidad, las cuales adquieren protagonismo en su ejecución y hasta en su diseño.

Construcción: el CIC representa la RE-CONSTRUCCION DEL LAZO SOCIAL, donde antes había fragmentación, quiebre de las solidaridades orgánicas y fractura del lazo social, este tiene el desafío comunitario de recuperar las capacidades subjetivas y sociales con proyectos incluyentes y producción del conjunto social.

Contexto: en el CIC se refleja lo micro y lo macro de las relaciones sociales, donde la política social interpela al Estado, la Sociedad civil, la comunidad y al sujeto promoviendo la participación ciudadana a través de la creación humana.

Estado: los CIC y las Mesas de Gestión Local forman parte de una Política Social general como estrategia del Estado para superar la fragmentación. El desafío está en fortalecer las instituciones y actores sociales vinculados a estos espacios para generar

²⁵ Rovere Mario: Redes Nómades, algunas reflexiones desde una práctica de intervención institucional.

²⁶ Rovere Mario: Redes Nómades, algunas reflexiones desde una práctica de intervención institucional.

y sostener políticas inclusivas, donde el CIC y la Mesa de Gestión constituyen canales para la participación ciudadana e involucramiento en la cosa pública.

Territorio: los CIC se vinculan con la disminución de las desigualdades centro-periferia, la equidad territorial, la infraestructura, los servicios, el fortalecimiento de comunicaciones y circuitos de integración del conjunto, desde el reconocimiento de las particularidades y potencialidades de los territorios.

Participación: se enfatiza la organización, la participación comunitaria y la territorialidad como ejes constitutivos de la promoción social, llevadas adelante a partir de la articulación entre Estado, la sociedad civil y los Movimientos Sociales.

Intersectorial: se relaciona a la acción colectiva y la organización popular como motor del desarrollo local incluyente para la construcción de condiciones reales para la justicia social con una mirada abarcativa de la realidad local.

Actores Sociales: como sujetos cognoscentes que en su relación con el mundo que lo rodea, al cual pertenece, produce y reproduce conocimiento. Además al ser actor de este proceso construye realidad y es construido por la realidad que construye.

Identidad: el CIC es el espacio ideal para promover la organización e institucionalización de nuevas prácticas sociales como construcción histórica. Para ello es de vital importancia interrogar las prácticas cotidianas en relación a la construcción de una u otro tipo de identidades.

Organizaciones: como motor de movilización de actores. La intervención comprometida de la comunidad a través de diferentes organizaciones, nos ha dado muestras, que estas poseen en sí mismas las potencialidades para buscar diferentes estrategias de resolución de problemáticas, legitimando la coherencia de sus acciones, la transparencia de las gestiones y la optimización de recursos.

Representaciones Sociales: como imaginarios que están fuertemente instaladas en nuestra sociedad actual, reconocerlas, puede ayudar a comprender la envergadura de los procesos que nos desafían para la re-construcción del tejido social.

El CIC nos habla de un Estado en movimiento, con el centro puesto en la persona, no como un individuo aislado, sino como colectivo humano atravesado por la trama social en la que está inmerso

Por ello considero que la nueva forma de ejercer la política social que se está implementando, junto a la creación de los centros integradores comunitarios, posibilitan que las personas dejen de estar excluidas para ser partícipes, fomentando la organización comunitaria.

Características del proceso grupal de la MGL

La MGL inicia sus actividades a partir de la inauguración del CIC a comienzos del año 2005, contando con la participación multiactoral de diferentes referentes de la zona. A través del tiempo este espacio fue atravesando distintas etapas que hacen al proceso grupal en cuanto a: rotación de sus integrantes, cambios en la organización, en la

coordinación, manteniendo, sin embargo la participación y compromiso de algunos sectores las cualesse mantienen hasta el presente con las siguientes características:

- **Participación**: los actores de la MGL lograron tener una participación activa en el espacio. Si bien algunos actores poseen una conducta de participación intermitente en las reuniones, se mantiene el vínculo a través de distintos medios de comunicación. Existe integración grupal y trabajo conjunto entre las dos áreas del CIC (social y salud), cooperación y organización entre sus integrantes, pero falta lograr el involucramiento real de varias organizaciones de la comunidad (como ser Hospital, ONGS, Escuelas, etc.).
- **Comunicación**: esta es fluida y transversal ya que la mayoría de los participantes del espacio pertenecen al CIC.
- **Distribución de tareas**: hay un trabajo articulado entre los distintos actores.
- **Clima Grupal**: es distendido, cálido y armónico.
- **Sentimiento de Pertenencia**: los actores de la MGL se sienten identificados con la Institución y con el espacio, lo defienden, hay una valoración y un reconocimiento constante del trabajo que vienen realizando.
- **Autonomía**: Es un espacio autogestivo y co-gestivo. La MGL posee buen vínculo con los referentes del gobierno local, ya que desde la creación del CIC hasta la actualidad, apoya las actividades que se realizan dentro y fuera de la institución. El Intendente posee un rol paternalista apoyando las gestiones de la mesa de gestión local.

A lo largo de estos dos últimos años la MGL trabajó arduamente en promover la incorporación de nuevos actores, estrategia utilizada por el especializando para realizar un reconocimiento institucional en la zona, renovar la convocatoria y heterogeneizar el espacio. La organización del primer encuentro intermesa realizado por la MGL, fortaleció aún más al grupo de trabajo, el cual pudo mostrarse en su plenitud ante otras MGL. En este evento participaron referentes de mesas de gestión de toda la provincia con la idea de seguir apostando al proyecto de conformación de estos espacio, fue totalmente organizado por la MGL y acompañado por el especializando y por equipo técnico del MDS de la provincia.

Actores involucrados en la gestión de las políticas públicas del territorio

El CIC y la Mesas de Gestión Local forman parte de la Política Social general como estrategia del Estado municipal, provincial y nacional para superar la fragmentación e involucrar a los sujetos como protagonistas y participantes activos en la resolución de sus problemáticas. Los CIC's constituyen *“un nuevo modelo de abordaje y de organización de la comunidad, se utilizan a nivel local y buscan la organización de la comunidad y la inclusión de la familia, instalando capacidades para crear patrimonio*

familiar y comunitario” (Dra. Alicia Kirchner, 2007). El desafío está en fortalecer las instituciones y actores sociales vinculados a estos espacios para generar y sostener políticas inclusivas, donde el CIC y la Mesa de Gestión constituyen canales para la participación ciudadana e involucramiento en la cosa pública. Como estrategia de gestión, el CIC busca formar patrimonio cultural y comunitario, articulación inter-institucional y planificación desde “abajo hacia arriba” fortaleciendo espacios participativos como lo son las Mesas de gestión local.

Hago hincapié en la mesa de gestión local y en el CIC como institución preponderante en la implementación de la política pública del territorio ya que ambos constituyen el espacio institucional de gestión asociada por excelencia en la comunidad, ampliamente internalizado por los miembros de la comunidad, y el *“lugar donde van los sujetos e instituciones a buscar una solución a sus problemáticas”* (testimonio coordinador del CIC Sr. Luis Barrios).

Los Centros Integradores Comunitarios se vinculan con la disminución de las desigualdades centro-periferia, la equidad territorial, la infraestructura, los servicios, el fortalecimiento de comunicaciones y circuitos de integración del conjunto, desde el reconocimiento de las particularidades y potencialidades de los territorios. La presencia de los especializando en territorio, así como la de técnicos referentes del Centro de Referencia del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación o MDS de la provincia forman parte de la política pública establecida por el gobierno nacional con su consecuente acompañamiento provincial y municipal: desde el CIC como institución, hasta la mesa de gestión local forman parte de la gama de alternativas populares de participación e inclusión establecidas por el “Proyecto Nacional y Popular”, que permite dejar ciertas huellas en los actores de la comunidad y sobre todo “dejar capacidad instalada” en los actores para que sean protagonistas en la resolución de sus propias problemáticas, sean propulsores y ejecutores de políticas públicas inclusivas.

Identificación de los actores relevantes en la comunidad: Particularidades, fortalezas y debilidades de la trama de actores presentes en el espacio

<u>ACTORES</u>	<u>PARTICULARIDADES</u>
PROF. EVELINA ESPECHE	Concejal, es un actor reconocido y relevante en la zona, primero por ser representante del CIC (fue la primer coordinadora) y segundo por haber sido electa por el pueblo para representarlos en el concejo deliberante
INES BARRIONUEVO	Referente barrial ejerce influencia en la sociedad por sus actividades sociales en los barrios

FRANCISCO CABRAL	Referente del comedor, reconocido por sus actuaciones en pos de proteger el medio ambiente, sobre todo en lo que respecta a los incendios forestales, realizó importantes talleres junto a los bomberos voluntarios de la zona
MARIA LUISA CAMUSI	Escritora, reconocida en la zona por sus poemas y poesías
OLGA MORENO	Historiadora, reconocida por sus escritos sobre la historia de La Cocha y la creación de los ingenios y ferrocarriles
DOMICIANO PLAZA	Historiador, referente clave y escritor acerca de los ingenios en Tucumán
TUMI ROSALES	Cantor local y animador. Conductor de la radio principal que tiene la localidad
PERLA FLORES	Conductora de la radio competente al Gobierno Local, pertenece a una corriente opositora a la oficial. Ejerce gran influencia en la sociedad con sus discursos y manifestaciones anti K.
LUIS BARROS	Coordinador del CIC actualmente, es reconocido en la comunidad por trabajar con niños, jóvenes y adultos con discapacidad.
PASTOR CANIPAROLLI	Pertenece a la corriente eclesiástica denominada Testigo del Jehová, reconocido por sus acciones comunitarias en pos de ayudar a la gente a salir de situaciones problemáticas.

MESA DE GESTION LOCAL: Proyectos comunitarios realizados por la mesa de gestión local

	Temática	Población objetivo
Proyectos trimestrales financiados por el MDS de la provincia	Año 2012, dos proyectos destinados al fortalecimiento del salón informático del CIC	Brindar talleres de contención a Niños, adolescentes y adultos de la población más

		vulnerable de la comunidad.
Encuentros regionales, provinciales y nacionales en los cuales participó la mesa de gestión local.	<p>Año 2010 -Encuentro Intermedias de gestión local, localidad de Monteros</p> <p>Encuentro Intermedias Nacional “Embalse de Río Tercero”, Año 2010</p> <p>Encuentro Nacional de Mesas de Gestión Local, Año 2011</p> <p>Intermedias CIC en la ciudad de Aguilares Año 2011</p> <p>Sede y anfitrión del encuentro Intermedias CIC La Cocha Año 2014</p> <p>I Encuentro Provincial de “Mesas de Gestión Local”, Año 2012</p>	<p>Mesas de gestión local de la Zona Sur- Oeste de Tucumán</p> <p>Mesas de gestión local de todo el país en la ciudad de Córdoba</p> <p>Mesas de gestión local de todo el país en la ciudad de Buenos Aires.</p> <p>Mesas de gestión local de toda la provincia de Tucumán</p> <p>Mesas de gestión local del sur de la provincia de Tucumán</p> <p>Mesas de gestión local de toda la provincia de Tucumán</p>
Diseño, elaboración y ejecución de proyectos de Propuestas comunitarias financiados por el MDS de la provincia.	<p>Año 2009, Ejecución del proyecto “Salón informático” en el CIC</p> <p>Año 2010, Ejecución del proyecto de “Salita maternal” en el CIC</p> <p>Año 2011, 2012, 2013, Obtención de Insumos para el trabajo comunitario de MGL</p>	<p>Destinado a Niños, Adolescentes y adultos</p> <p>Destinado a los niños más vulnerables de la comunidad</p> <p>Destinado directamente a la MGL e indirectamente a la comunidad</p>

Diseño, elaboración y ejecución de proyectos "Talleres de verano"	Año 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014,2015	Destinado a todos los niños de la comunidad
---	---	---

Diagnóstico organizacional: matriz FODA de la MGL

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos) ²⁷. El siguiente análisis pretende profundizar el diagnóstico organizacional de la mesa de gestión del CIC en el cual me encuentro realizando mi práctica profesional en servicio.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Existe sentimiento de pertenencia de parte de los miembros que conforman la MGL sobre este espacio	La mesa de gestión cuenta con un espacio físico propicio para la organización comunitaria que es el CIC	A los miembros del espacio de MGL le cuesta ver los errores que poseen	Al cambiar la gestión actual de gobierno los referentes de la MGL se sienten incertidumbre a futuro
Los referentes de la MGL poseen habilidades y herramientas adquiridas a lo largo de estos años para trabajar en red.	Existe en el imaginario social de la comunidad representaciones sociales positivas en torno al trabajo comunitario e institucional que realiza la MGL	Los miembros poseen poca capacidad de decisión en algunos temas	Existen condicionamientos políticos a la hora de tomar decisiones
Los miembros del espacio realizan diversas actividades con otras instituciones.	El Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia subvenciona proyectos y otorga recursos para el trabajo organizacional de la MGL	Falta apertura de parte de algunos referentes de la MGL a la participación	Existe cierta apatía por parte de las instituciones comunitarias de participar en este

²⁷ www-google.com

		comunitaria	tipo de espacios
Existe cierta motivación en los miembros de realizar un trabajo en red.	La MGL cuenta con apoyo técnico territorial por parte de Técnicos territoriales de los Ministerios de la provincia quienes les brindan acompañamiento y herramientas técnicas de trabajo	Los miembros de la MGL son demasiado pro activos al gobierno por lo que referentes de con ideologías diferentes a la del gobierno actual se ven obstaculizados de participar	La poca credibilidad que tienen algunas instituciones sobre el espacio de organización de MGL
Los referentes de la MGL conocen profundamente las problemáticas locales y poseen manejo de información relevante para trabajar sobre ellas	La comunidad es un territorio rico en instituciones		

Análisis situacional del espacio de mesa de gestión local

En la sociedad democrática se encuentran una infinidad de grupos sociales con objetivos comunes aunque parciales, ya que es la vida democrática misma la que la favorece. Contradictoriamente *“la sociedad fragmentada es, precisamente, la versión estructural y profunda de la antidemocracia; y es justamente la base social de la democracia formal”*²⁸. Binder²⁹ establece que una democracia puede ser formal y

²⁸Binder A: “La sociedad fragmentada” en Rovere, M: Redes. Hacia la construcción de redes en salud: los grupos humanos, las instituciones, la comunidad, Rosario, Instituto de la salud Juan Lazarte y Secretaria de Salud pública municipalidad de Rosario, Grafic Arte, Enero 2000, pp 157- 167.

²⁹Binder A: “La sociedad fragmentada” en Rovere, M: Redes. Hacia la construcción de redes en salud: los grupos humanos, las instituciones, la comunidad, Rosario, Instituto de la salud Juan Lazarte y Secretaria de Salud pública municipalidad de Rosario, Grafic Arte, Enero 2000, pp 157- 167.

restringida, por diversas razones: por presiones externas que así lo establecen, la existencia de factores de poder antidemocráticos en su propio seno y la falta de experiencia política de los mismos dirigentes. La sociedad actual camina paralelamente hacia la construcción de la democracia y al mismo tiempo hacia la sociedad fragmentada, como si una fuera condimento de la otra.

En el CIC de la localidad donde me especializo, si bien es un centro integrador comunitario el cual debería estar al servicio de la comunidad, y el cual forma parte de una política de estado perteneciente a un país que se llama “democrático”, aún conserva ciertos rasgos institucionales estigmatizantes, es una institución, un tanto elitista en el cual no accede a sus servicios la “comunidad en general”, sino unos pocos. Niños y adultos mayores constituyen los grupos etarios más vulnerables de la comunidad, y muchas instituciones y ONGS de la comunidad establecen ciertas resistencias a la inclusión y participación democráticas. Si bien las políticas públicas establecidas desde nación constituyen una herramienta fundamental para paliar ciertas situaciones de vulnerabilidad de vastos sectores de la comunidad, aún existen grupos “que quedan fuera del sistema”, como los indigentes, las familias críticas social y económicamente. Así mismo existen grupos de poder en la comunidad que no les “resultaría conveniente” una sociedad desfragmentada. Son muchas las resistencias que existen en la comunidad, la mesa de gestión propicia talleres y espacios de encuentro para trabajar sobre diferentes problemáticas locales que aportan a la fragmentación social, la adherencia por parte del gobierno local a ciertas propuestas de la política pública del gobierno oficial nos habla también de aportar a la desfragmentación, los referentes de comedores comunitarios y cocinas también con su trabajo diario aportan a paliar la fragmentación social. Pero es necesario resaltar que contradictoriamente también existen estrategias de fragmentación por parte del gobierno local, que por un lado propicia una política pública participativa, pero esto es solo desde lo discursivo, en realidad no es así, solo se involucran y participan los “habilitados por el gobierno local”, opacando todo tipo de participación generalizada en la comunidad. La mesa de gestión del CIC, también presenta resistencias al no ampliar la convocatoria, al no involucrar a otros sectores a la gestión asociada, presentándose formalmente como abiertos pero en la realidad son bastante cerrados los integrantes. También presentan resistencias las instituciones como ser escuela, hospital, comedores en donde aún cuesta lograr apertura por parte de sus integrantes al ingreso de nuevos referentes.

Presentación de propuestas y alternativas de acción

El pensamiento globalizador nos fue llevando paulatinamente a perder aquellas certezas de subsistencia, proyecciones, ideas de conjunto, sustituyendo lo individual

por lo colectivo. Economía, política, cultura, sociedad, nación, mundo, región, saber cotidiano, tecnología, conocimiento científico, están íntimamente relacionados. La mesa de gestión local, como ámbito de socialización comunitaria, se inscribe en cada territorio para atacar la desarticulación y fragmentación social, permitiendo unir en redes de solidaridad orgánica a las sociedades. Es a partir de esa base donde nuestra intervención como especializando va cobrando sentido.

La práctica en servicio permitió acceder a la percepción plena de que la forma de superar la fragmentación, es a partir de la organización comunitaria, las acciones asociativas y la promoción de las capacidades humanas, de hecho en esto debe basarse la intervención en comunidad, buscando:

- Identificar necesidades y potencialidades de los sujetos como protagonistas,
- Desarrollar voluntad de involucrarse y reunirse,
- Generar condiciones para el desarrollo local,
- Mantener activa a las organizaciones de la comunidad.

Considerando esto, la metodología de trabajo territorial se basó en:

- CONCIENTIZAR: trabajando la identidad y capacidad del actor en una identificación colectiva,
- MOVILIZAR: construir relaciones de fuerzas y negociaciones sobre retos colectivos y sociales con otros actores,
- ORGANIZAR: reforzar vínculos de cooperación, explicitando modos de acción internos y externos.

Ubicando a la mesa de gestión local desde un papel fundamental, el rol como especializando se basó en construir redes y fortalecer las que ya se encontraban en territorio, para atender las problemáticas locales y trabajarlas desde el marco de la gestión asociada, tratando de equiparar el protagonismo del gobierno local en el espacio del CIC, a la de una mesa participativa y representativa de su localidad, con voz y voto en la toma de decisiones.

Si bien las problemáticas locales fueron insumos para el trabajo en territorio, esta práctica en servicio se centró en la incorporación de las instituciones de la comunidad y de las organizaciones de la sociedad civil como participantes y protagonistas en la resolución de sus propias problemáticas al espacio de mesa de gestión local existente, aprovechando los recursos locales y generando articulaciones interinstitucionales de acción. La idea central consistió en promocionar la mesa de gestión como espacio de tratamiento de las problemáticas locales, de toma de decisiones y gestión asociada entendiéndola como *“modo específico de planificación y de gestión realizados en forma compartida entre organizaciones estatales, organizaciones de la sociedad civil y del mercado”*³⁰.

³⁰Poggiere, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.

Si bien existe predisposición y apertura (desde lo discursivo) entre el gobierno local y su comunidad, hay una centralización en cuanto a poder y autoridad desde el municipio, con su respectivo intendente. Si bien existe una mesa de gestión que trabaja hace diez años aproximadamente a nivel comunitario, el equipo de trabajo que se busca conformar será mucho más amplio que el ya establecido, donde se sumarán actores integrando a otros referentes locales que serán claves para promover la gestión asociada y el desarrollo local de esa comunidad.

Formación del equipo de trabajo de MGL basado en los siguientes actores

INTEGRANTES POSIBLES DEL EQUIPO DE TRABAJO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Área social del CIC (Mesa de gestión Local)	La trayectoria territorial en cuanto al trabajo comunitario	La falta de apertura hacia nuevos integrantes al espacio
Sector educativo: Docentes de los establecimientos educativos	Interés en el trabajo comunitario y en la participación en los espacios de mesa de gestión. Ejercen influencia en cuanto a la convocatoria ya que generan gran participación de la comunidad en las actividades de la mesa de gestión.	Centralización en problemáticas puntuales de las escuelas, dificultad para gestionar asociadamente y descentrarse de su tarea principal como docente.
Sector Salud del CIC	Sector de gran influencia en la comunidad, ya que atiende asiste a buena parte de la comunidad y conoce las necesidades y problemáticas de cada uno de ellos.	Falta de continuidad y asistencia en las reuniones. Participación solo en determinados eventos y actividades.
Municipio	Representatividad e influencia en la sociedad, predisposición y apertura	La imposición del mandato a la hora de tomar decisiones.
Ministerio de Desarrollo Social de la provincia(equipos	Acompañamiento, orientación y apuesta que realizan al trabajo de Mesa	Falta de continuidad en el espacio y presencia territorial

territoriales)	de Gestión. Muchas veces impone decisiones o direcciona decisiones que se generan en el espacio por un interés que es meramente político-partidario.	
Centro de Referencia	Es un recurso humano importante para la comunidad, sobre todo en cuanto a la asignación de recursos que realizan.	Falta de presencia territorial y acompañamiento y continuidad en el trabajo que realizan, solo se hace presente a la hora de asignar un recurso en particular

Acciones realizadas en territorio – Estrategias- Obstáculos epistemológicos

Desde el momento de la inserción en la comunidad, mi práctica se dirigió, principalmente a identificar a los actores – referentes de la zona. El Centro Integrador Comunitario se convirtió en el lugar reservorio de la práctica en servicio tomando al espacio de mesa de gestión existente como disparador de mi acompañamiento y trabajo. Conformar el espacio de mesa de gestión intersectorial, fue el principal objetivo que me propuse, buscando democratizar el espacio con el aporte de técnicas participativas que permitieran dar cuenta sobre la importancia del involucramiento de actores institucionales (además de los ya presentes que en su mayoría constituían la institución CIC). La mesa de gestión local existente necesitaba activarse mediante distintas acciones de orden comunitario, planificar y ordenar sus actividades y hacia esto se manifestó mi acompañamiento, no perdiendo de vista mi rol y mis convicciones, las cuales me guiaron en todo el proceso.

Se fortalecieron los vínculos entre los actores mediante talleres y capacitaciones, se armaron mapas de recursos institucionales y sus vinculaciones con la MGL. Así mismo se ejecutaron talleres conjuntamente con el equipo técnico del MDS de la provincia en las diversas temáticas:

- Herramientas para la gestión asociada (actas, reglamento interno, proyectos, etc.)
- Realización de técnicas como ser rompe hielo, tela de araña, FODA.
- Talleres sobre trabajo en equipo y desarrollo local

El desafío como especializando consistió en un “abordaje centrado en el territorio”, optimizando los recursos humanos, materiales, financieros y el impacto de los programas como políticas públicas, articulado con las instituciones y áreas del Estado a fin de mejorar su capacidad de respuesta, generando procesos de inclusión y participación de actores locales (mesas de gestión local).

Se logró conocer las características particulares de la localidad, se planificó en función del diagnóstico comunitario realizado con los actores locales, se brindaron respuestas a las problemáticas planteadas permitiéndose así reconformar el espacio de MGL con la participación (si bien intermitente) de referentes institucionales como directoras de dos escuelas (La Posta y F. Burgos), presidentes de dos de las cooperativas del programa “Capacitación con Obra” y a dos talleristas (uno de deporte y una de expresión corporal) que ejecutan varios talleres promovidos por el municipio.

Se diseñaron estrategias de intervención territorial con el eje puesto en el fortalecimiento a los actores locales y la gestión asociada, ya que la mesa de gestión, *“constituye un espacio de articulación entre los ciudadanos, gobernantes y otros sectores sociales, tendientes a superar la tradicional relación Estado/Sociedad/Mercado atravesada por enfrentamientos políticos, ideológicos y por concepciones distintas o contrapuestas en torno a los modelos de acción necesarios para promover el desarrollo y solución de los problemas”*³¹. Considerando que esto no es un modelo de gestión eventual, sino una construcción gradual, se acompañó en la elaboración de proyectos comunitarios involucrando a demás referentes institucionales a fin de lograr un trabajo articulado y en red, imagino las redes como *“preventivas en la medida que sirven para constituir al sujeto como tal en redes empoderantes que respaldan, habilitan y autonomizan o para rescatar al sujeto de contratos alienantes y culturas organizacionales que se sustentan en la pérdida de control del propio proceso de trabajo”*³². Entre los dispositivos tácticos que se utilizó para el sostenimiento de la mesa de gestión del CIC como red, se encontraron:

- Fomentar espacios de encuentro: reuniones de mesa de gestión de forma semanal,
- Abrir convocatoria al resto de las instituciones que no participan del espacio,
- Fomentar contactos frecuentes a través de diferentes medios y soportes, avanzar en el conocimiento del otro, compartir aprendizajes significativos que profundicen los vínculos,
- Establecer mesas de acuerdo de carácter operativo,
- Elaboración de un diagnóstico, mapa de actores,

³¹ Fundación ARCOR. Cuadernillo metodológico “Construyendo comunidades. Un aporte metodológico”. Ed. Comunicarte.

³² Rovere Mario: Redes Nómades, algunas reflexiones desde una práctica de intervención institucional.

- Planificar estratégicamente y participativamente, analizando continuamente, quienes son, que persiguen, que están comenzando a ser, que están dejando de ser, etc.
- Establecer liderazgos rotativos,
- Desarrollo de capacidades para mediar y enfrentar supuestas crisis,
- Gestionar conjuntamente,
- Diseñar, elaborar y ejecutar proyectos,

*“El desafío actual consiste en comprender las redes de modo tal que sea posible dar cuenta simultáneamente de lo instituido y de lo instituyente, de lo regular y lo irregular, de la unidad y la heterogeneidad, de lo estable y lo mutable, de la determinación y el azar, lo tecnológico y lo social en su mutuo hacerse y deshacerse”*³³. Ciertos valores instituidos en la sociedad se convierten en obstaculizadores para la participación comunitaria, reproduciendo modelo de gestión verticalistas y excluyentes, como ser la famosa frase “no te metas”, “es cosa de los gobernantes”, en donde la sociedad “no debe involucrase”, manifestaciones de referentes institucionales al convocarlos para las reuniones de mesa de gestión. La mirada actual debe basarse en los cambios a pesar de las miradas conservadoras, desnaturalizar el tema de la no participación del no involucramiento en los asuntos públicos. Esto se asienta en que una MGL puede participar toda persona que se interesa por el bienestar de su comunidad, es un espacio en el cual se pueden identificar, analizar y buscar posibles soluciones a las problemáticas locales, es verdaderamente importante el compromiso que pueden asumir los diferentes actores sociales, pensando colectivamente, proyectando y tomando decisiones que transformen la realidad cotidiana. El CIC como institución en la localidad de La Cocha se presta al servicio de un solo sector y no tanto del más vulnerable, el acceso no es universal (aunque sí desde lo discursivo). Esto constituyó uno de los principales obstáculos a la hora de incorporar actores al espacio de mesa de gestión, al ser un espacio cerrado a la comunidad se dificultó la apertura hacia demás miembros de la comunidad. La mesa de gestión local se convierte en un espacio de poder, donde todos quieren “sacar su cuota y provecho de ese poder”, por tal motivo el gobierno local promueve una pseudo participación, siempre y cuando la mesa no adquiera más “protagonismo” que el intendente, que el concejal que participa del espacio de mesa, del director de cultura, etc. El aporte de los actores locales (nuevos al espacio) no siempre es buscado y propiciado, ya que “quita protagonismos” a otros actores que lo necesitan para su reituación. El factor político, se convierte aquí en un obstáculo epistemológico fundamental que obstaculiza la intervención comunitaria, los gobiernos locales no tienen demasiada conciencia aún de su involucramiento en la ejecución de la política pública, los especializando intervienen desde el marco de una política concreta que tiene gran incidencia, sobre todo en los procesos de participación de su comunidad. Queda la duda si el gobierno local reconoce al espacio de mesa de

³³ Najmanovich, Denise: “La organización en redes de redes y de organizaciones”, Buenos Aires, 2007.

gestión porque ve en ella la posibilidad de lograr interdependencia de los actores locales, aprovechamiento de recursos y capacidades locales, o lo ve como un espacio para el cumplimiento de su gestión y cuando esta adquiere mayor protagonismo “le soltamos la mano o la anulamos”.

Entre los factores críticos detectados en el espacio del CIC y que se constituyeron en la base de mi trabajo de campo fueron: por un lado la debilidad de la mesa de gestión como espacio de participación, y por otro lado el desconocimiento que existe en la comunidad sobre la mesa de gestión local como herramienta de promoción de estrategias de desarrollo local. Por ende el objetivo principal que me propuse en el trabajo de campo fue lograr la inclusión y participación de diferentes sectores de la comunidad en el espacio de mesa de gestión local. La incorporación de nuevos actores al espacio, constituyó una ruptura epistemológica en el proceso de mesa de gestión, un antes y un después en lo que se refiere: al paso de una visión reduccionista e individualista de las problemáticas, a una visión comunitaria y colectiva (lo que no se refiere justamente a una visión unánime de la realidad), se logró que la mesa debata y tome decisiones sobre proyectos comunitarios, roten sus roles, se involucren, se sientan parte del CIC, aunque con mucha resistencia por parte de otros representantes del espacio, esto deberá seguirse trabajando a través del tiempo ya que algunos de los referentes no lograron la apertura necesaria para que el espacio funcione asociadamente.

Estrategias para aumentar capital social en la comunidad

La principal estrategia constituyó en conformar a la mesa de gestión local como un espacio en red, ya que los vínculos son centrales en su configuración, las redes son redes de personas, conectan o vinculan personas aunque sean representantes de instituciones. Como **ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR RED EN SI** en la mesa de gestión del CIC de La Cocha se propuso diseñar mecanismos que operen como estímulo que generen motivación en los miembros para incorporarse a la red de trabajo. Se Forjó reconocimiento entre los miembros a través de reuniones permanentes, planteamiento de objetivos, generando aceptación del otro conocimiento y reconocimiento hacia el otro. Continuamente se fue generando vínculos recíprocos, a través de la colaboración en la tarea del otro, distribución de roles, planificación conjunta de actividades, etc. Como **ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR RED PARA SI**, al ser una trama más compleja que requiere la operatividad en conjunto, se realizó un diagnóstico común al espacio, con objetivos comunes y concretos, estableciendo la cooperación como herramienta primordial y motor del equipo, compartiendo actividades

y/o recursos, ya que la “mutua representación interna”, es lo que sostiene la estructura grupal, junto a la asunción y adjudicación de roles, la planificación conjunta, etc. Por último se fomentó la asociación a través de la gestión asociada, la co- gestión, estableciendo objetivos comunes y ejecutando proyectos previamente elaborados y diseñados por ellos mismos ayudarían a la conformación de una red; ya que la misma *“es una estrategia vinculatoria, de articulación e intercambio entre instituciones y/o personas, que deciden asociar voluntaria y concertadamente sus esfuerzos, experiencias y conocimientos para el logro de fines comunes”*³⁴.

Entre los dispositivos tácticos que podrían gestionar la generación, el crecimiento y el sostenimiento de la mesa de gestión del CIC como red, se encuentran:

- Fomentar espacios de encuentro: reuniones de mesa de gestión de forma semanal,
- Abrir convocatoria al resto de las instituciones que no participan del espacio,
- Fomentar contactos frecuentes a través de diferentes medios y soportes, avanzar en el conocimiento del otro, compartir aprendizajes significativos que profundicen los vínculos,
- Establecer mesas de acuerdo de carácter operativo,
- Elaboración de un diagnóstico, mapa de actores,
- Planificar estratégicamente y participativamente, analizando continuamente, quienes son, que persiguen, que están comenzando a ser, que están dejando de ser, etc.
- Establecer liderazgos rotativos,
- Desarrollo de capacidades para mediar y enfrentar supuestas crisis,
- Gestionar conjuntamente,
- Diseñar, elaborar y ejecutar proyectos,

Estrategias de fortalecimiento

Cuando hablamos de redes, hablamos de vínculos con los otros de forma permanente y durable, supone mirar al otro de manera de construirme con el otro y que el otro se construya conmigo. Tomando la conceptualización de redes en sí que contempla a las *“redes que comienzan generalmente con una adscripción muy laxa y explorando las expectativas, deseos y necesidades de sus miembros”*³⁵, considero que una de las estrategias que podría movilizar a la comunidad de La Cocha sería la convocatoria para

³⁴ Dabas, Elina; Perrone, Nestor: Redes en Salud, MIMEO, Buenos Aires, 1999.

³⁵ Rovere Mario; Tamargo María “Redes y coaliciones ¿cómo ampliar el espacio de lo posible? Bs As. Mimeo 2008.

lograr la participación intersectorial de referentes institucionales en la mesa de gestión, ésta actualmente se conforma por referentes del gobierno local y del CIC no involucrándose la comunidad en general en el proceso de intercambio y negociación. Al ser una etapa previa a la “red para sí”, en la “red en sí”, los miembros solo se orientan a mantener los socios en actividad y ser una red en sí misma, por ende considero que sería el paso primordial para lograr movimiento de actores en la comunidad.

Continuamente la estrategia sería “conformar la red para sí”, donde se promueva acompañamiento técnico territorial a la mesa de gestión para fomentar el reconocimiento hacia el otro compañero/referente institucional, el conocimiento hacia el otro, la colaboración entre ellos que supone cierta reciprocidad, la cooperación mediante el compartir actividades comunes y la asociación sosteniendo proyectos e iniciativas conjuntas. La tercera estrategia sería que la mesa de gestión en base a las herramientas técnicas obtenidas sostenga el espacio de participación a través del tiempo.

Alertas a tener en cuenta para alcanzar los resultados esperados

Entre aquellas situaciones que se presentan como amenazantes para alcanzar las estrategias planteadas, se encuentran entre otras las siguientes:

- Los actores del espacio de mesa de gestión se muestran “abiertos”, pero son cerrados a la participación de otros sectores,
- El gobierno local es paternalista, significa que para algunas cosas es positivo y para otras no tanto,
- Hay desinterés en algunas instituciones por participar,
- El gobierno local apoya iniciativas comunitarias siempre y cuando sean para beneficio partidario, etc.

Plan de cierre y transferencia

Sobre la base de la racionalidad económica impuesta por el sistema capitalista el cual fue instalando en el imaginario social de la población un modelo de participación limitada por parte de los sujetos en los asuntos de orden público; en el trabajo comunitario se visualizaron las categorías instituido- instituyente, la primera, como aquellas concepciones tradicionales de participación como es el “no te metas” y lo instituyente desde una óptica de la construcción, ya que alude a lo que se funda, a lo nuevo, “al sujeto involucrado en la cosa pública”. Tanto lo permanente como los cambios, necesitan de la colaboración activa de los integrantes de una sociedad determinada; las mesas de gestión local se convierten en una de las estrategias de la política pública actual para generar cambios instituyentes, para inmiscuirse en la

cuestiones de orden público de ahí la importancia de la construcción y sostenimiento de estos espacios comunitarios. El plan de cierre de la práctica en servicio de la especialización en la comunidad de La Cocha, se basó en el análisis de estos principios mencionados, los cuales se constituyeron en basamentos ideológicos del “Proyecto Nacional y Popular”. El cierre se planteó en forma de encuentros de carácter reflexivos y evaluativos del trabajo logrado en estos dos años junto a la mesa de gestión local. En un primer encuentro se planteó un cuadro en el cual se realizó la matriz FODA de la mesa de gestión local, de manera tal que los referentes puedan replantearse nuevos objetivos, obstaculizadores y facilitadores del espacio. En un segundo encuentro se le propuso a la mesa la elaboración de una técnica sobre “la mesa de gestión que tienen y la que desearían tener”, de manera tal que la misma pueda reflexionar y tener una mirada crítica y constructiva del espacio de mesa. Luego en el tercer encuentro se evaluó el impacto de la mesa de gestión como política pública con el objetivo de lograr que los actores permitan construir acciones que posibiliten la inclusión de otros actores y referentes comunitarios al espacio de mesa de gestión. Junto a esto se planteó la reformulación del diagnóstico, ya que este es incompleto y nunca acabado, porque da cuenta de las problemáticas en un momento dado y fundamenta a la acción, por ende requiere ser actualizado permanentemente, ya que el conocimiento es siempre parcial. En toda esta tarea se realizó la transferencia al equipo técnico territorial del Ministerio de Desarrollo Social de la provincia para seguir acompañando al espacio de mesa de gestión local. Conducir de tal forma que las comunidades lejanas como estas se sientan protegidas por el Estado en este proceso, a la vez que lo complementen.

Conclusión

La especialización permitió dejar ciertas huellas en la comunidad, junto a ciertos aprendizajes que fueron mutuos tanto para la mesa de gestión, como a nivel personal. La posibilidad de relacionar teoría y práctica desde el contexto natural mismo otorgó dejar instalado en la comunidad el ejercicio de la participación en espacios democráticos, para gestionar y cogestionar, articular, formar redes, organizar, disminuir dependencias y optimizar recursos.

El trabajo comunitario te permite trabajar con los fragmentos de ese contexto donde lo urgente muchas veces prioriza lo necesario, donde el territorio (sobre todo en estas épocas) es incierto políticamente y socialmente. Construir teoría desde la práctica es uno de los desafíos del especializando, este se convierte muchas veces en el puente y pilar fundamental para aquellas localidades vulneradas, muchas veces olvidadas o relegadas por parte del Estado.

Los productos o resultados del trabajo comunitario son difíciles de medir cuantitativamente, ya que se ponen en juego categorías como el contexto, la participación, las gestiones, los procesos, representaciones, imaginarios colectivos, etc. El acompañamiento que realizan los especializandos a los procesos participativos y de organización comunitaria en las localidades designadas permite generar un puente-nexo de acercamiento entre el Estado y la Comunidad. Los contenidos estudiados en la especialización permitieron en el espacio comunitario: una mirada puesta en la organización de las acciones con énfasis en las proyecciones, el análisis, la reflexión y la evaluación de las actividades (desde el módulo de planificación estratégica); analizar aquellas herramientas de aprendizajes fundamentales a la hora de intervenir en la comunidad (desde el módulo de instrumentos de intervención comunitaria). Desarrollar una mirada integral sobre recursos potenciales en una comunidad y la visión de la economía desde la perspectiva social y solidaria (proporcionó el módulo de desarrollo local), el seminario de Políticas Sociales permitió una mirada histórica de las mismas junto a un análisis profundo de las políticas actuales en territorio. La obtención de herramientas de medición de fenómenos sociales sumado a una mirada integral de los mismos (lo favoreció el módulo de epidemiología social y cultural), el seminario de Políticas Sociales desde una perspectiva de género permitió desarrollar una mirada amplia de las mismas desde un enfoque de derechos. Generar herramientas para crear distintos tipos de redes en el espacio comunitario (se lo obtuvo desde el módulo de redes).

Los módulos en sus distintas temáticas, proporcionaron herramientas para enriquecer el trabajo comunitario y generar procesos de cambio en la localidad, ya sea se trate de dejar capacidad instalada en los actores y referentes institucionales, como de acompañarlos y fortalecerlos.

Bibliografía

- Bachelard Gastón, “La formación del espíritu científico: contribución al psicoanálisis del conocimiento objetivo”. Editorial siglo veintiuno. Edición 23.
- Binder A: “La sociedad fragmentada” en Rovere, M: Redes. Hacia la construcción de redes en salud: los grupos humanos, las instituciones, la comunidad, Rosario, Instituto de la salud Juan Lazarte y Secretaria de Salud pública municipalidad de Rosario, Grafic Arte, Enero 2000, pp 157- 167.
- Burín Mabel, Meler Irene. “Género y Familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la sexualidad”. Editorial Paidós. Bs As.
- Dabas, Elina; Perrone, Nestor: Redes en Salud, MIMEO, Buenos Aires, 1999.
 - Fuente: <http://www.vocesenelfenix.com/>
- Fundación ARCOR. Cuadernillo metodológico “Construyendo comunidades. Un aporte metodológico”. Ed. Comunicarte.
- Gobierno de Tucumán, Manual de la Secretaría General de Políticas Sociales. Plan Integral 2008- 2011.
- Gobierno de Tucumán. Informe de gestión. Ministerio de Desarrollo Social. Año 2011.
- Kirchner, Alicia, “Participación e incidencia de la Sociedad Civil en las Políticas Públicas”, Foro del Sector Social, Noviembre de 2004, Buenos Aires.
- Najmanovich, Denise: “La organización en redes de redes y de organizaciones”, Buenos Aires, 2007.
- Poggiese, Héctor. “Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA)”. Editorial Espacio. Buenos Aires.
- Rovere Mario: Redes Nómades, algunas reflexiones desde una práctica de intervención institucional.
- Rovere Mario; Tamargo María “Redes y coaliciones ¿cómo ampliar el espacio de lo posible? Bs As. Mimeo 2008.
- Taylor y Bodgan, “Introducción a los métodos cualitativos de investigación”, Ed. Paidós, Bs As (1996).
- Travi Bibiana, “La dimensión técnico- instrumental en Trabajo Social: reflexiones y propuestas acerca de la entrevista, la observación, el registro y el informe social”. Editorial Espacio. Bs As (2006).
- Vilas Carlos, Política Social ¿Hacia un nuevo paradigma?, Buenos Aires.
- www-google.com.
- Yuni y Urbano, “Técnicas para investigar 1”, Ed Brujas, Córdoba (2006).