

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN  
FINANCIERA  
DEL SECTOR PÚBLICO**

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

La difícil tarea de evaluar los resultados de la gestión:  
Centros Integradores Comunitarios

---

**AUTOR: TAMARA FIORELLA FALBI**

**DOCENTE DEL TALLER: MARÍA CRISTINA ROLANDI**

**JUNIO 2020**

---

## INDICE

CAPITULO I .....	3 - 12
1. Fundamentación .....	3 - 5
2. Presentación.....	5 -10
a. ¿Qué es un Centro Integrador Comunitario? .....	5 - 6
b. Reseña Histórica.....	6 - 8
c. Ubicación Geográfica.....	8
d. Arquitectura.....	8 - 9
e. Sustentabilidad.....	10
3. Planteamiento del Problema.....	10-11
4. Objetivos.....	12
CAPITULO II.....	13-19
1. Marco Teórico.....	13 -19
a. Leyes, Decretos y Disposiciones.....	13 -17
b. Marco Normativo.....	17 -19
CAPITULO III.....	19-34
1. Diagnostico.....	19-20
2. Técnicas.....	20-34
a. Modelo Cuasi experimental.....	20-21
b. Enfoque Cualitativo – Encuestas.....	21-25
c. Enfoque Cualitativo – Visitas.....	25-34
CAPITULO IV .....	31-38
1. Propuestas de Intervención.....	31-38
a. Categoría Programática.....	31-36
b. Indicadores.....	36-38
CAPITULO V.....	39
1. Conclusión.....	39
BIBLIOGRAFIA.....	40

## CAPITULO I

### 1. Fundamentación

El tema escogido para la investigación del presente trabajo consiste en el análisis la implantación de un Programa Social cuya política pública pretende resolver un problema social reconocido políticamente como público: que el estado esté presente en zonas de difícil acceso y de vulnerabilidad social en todo el país.

Entendemos a las políticas públicas como el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que, en un momento determinado, tanto los ciudadanos como el propio gobierno consideran prioritarios (Tamayo Sáez, 1997).

Es de gran importancia conocer sus resultados y sus alcances mediante el análisis de metas físicas y/u objetivos determinados para darle continuidad, sostenibilidad, para promover procesos de mejora para la gestión, y por último pero no menos importante, para mejorar la calidad de vida de la población a través del fortalecimiento de la intervención del estado. De esta manera, poder identificar cual es el impacto generado a partir de la implementación de este programa que responde a una política pública.

El proceso y los resultados de la evaluación son útiles tanto para los agentes involucrados como para los destinatarios de la política pública.

El propósito de este trabajo de información se basa en realizar una evaluación de resultados para asistir a la elección de la mejor versión del programa analizado y ayudar a la toma de decisiones de su implementación. Esta información sirve como una herramienta para valorar la conveniencia de las actividades emprendidas y descubrir formas de mejoras en la eficacia, eficiencia y efectividad de la ejecución.

Además, contribuye con la rendición de cuentas a la ciudadanía proporcionando una gestión más eficaz y eficiente mediante la transparencia en la administración de los recursos públicos.

Cada política social posee sus propios interrogantes y objetivos que responden a las metas que motivaron el diseño e implementación de cada una de ellas. La articulación entre programas y sus resultados plantean un espacio de aprendizaje más ambicioso, donde la identificación de los desempeños, competencias y condicionantes críticos, permiten desarrollar líneas de trabajo y acciones concretas para fortalecer y optimizar a las políticas públicas en particular, y mejorar la situación de la ciudadanía en general.

Cuando los gobiernos fijan objetivos estratégicos, coordinan el diseño y la implementación de las políticas públicas para alcanzar estos objetivos y monitorean los

avances, pueden presentar resultados a los ciudadanos. Esta es otra función que suele encontrarse en la mejor posición para proporcionar una rendición de cuentas coherente y completa de lo que el gobierno ha hecho y de lo que ha logrado, cumpliendo un principio democrático básico de permitir el acceso a la información necesaria para evaluar el desempeño de una administración.<sup>1</sup>

La revisión de la documentación especializada da cuenta de múltiples formas de evaluación de en el ámbito público, una de las más completas, es la desarrollada en el ámbito de un estudio realizado en los países de la OCDE. En esta se señala que la evaluación de la gestión es la “medición sistemática y continua en el tiempo de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución” (OCDE/PUMA 1998).

Es necesario conocer la relación Insumo-Producto, determinar objetivos claros, así como metas físicas para poder evaluar el cumplimiento del objetivo/resultado.

En base al Sistema de Gestión por Resultados en el Sector Público, el mismo exige la adopción de un sistema de indicadores que permita evaluar el decurso de las operaciones definidas. Este subsistema especifica, obtiene e interpreta esa información en función de la toma de decisiones. Se trata del monitoreo y control:

El monitoreo genera la información básica requerida por el sistema: define indicadores y fuentes de verificación, y estipula los procesos de obtención de los datos.

El control es el seguimiento y evaluación periódica de la información que arroja el monitoreo y tiene como objetivo orientar la toma de decisiones. Se aplica a información relacionada con el grado de ejecución de programas y de realización de compromisos, estándares de calidad, formas de empleo de los recursos y alcance de los resultados. Contrasta lo planeado y lo realizado, con el fin de medir las diferencias entre ambos y definir los cursos de acción pertinentes.

En este trabajo se plantea la necesidad de conocer los resultados de la implantación del programa analizado, mediante la evaluación de los mismos.

El vocablo evaluación proviene del latín *valere*, que significa valorar. Evaluar es fijar el valor de una cosa y para hacerlo se requiere un procedimiento que permita comparar aquello a evaluar respecto de un criterio o un patrón determinado (Cohen y Franco, 1988).

---

<sup>1</sup>**Alessandro, Martín; Lafuente, Mariano y Santiso, Carlos** (2014): "*Gobernar para cumplir con los ciudadanos: el rol del Centro de Gobierno en América Latina y el Caribe*". Banco Interamericano de Desarrollo.º Pag 14

En este sentido, se realiza si existe la posibilidad de generar una acción deliberada que permita superar ese problema. No se ejecuta una evaluación si no se prevé la posibilidad de provocar consecuencias que induzcan a la acción o modifiquen el curso de la intervención. La evaluación responde a un propósito (Martínez Nogueira, 2004).

La evaluación no debe ser entendida como un proceso aislado. Muy por el contrario, es a la vez un insumo para orientar la acción y un proceso permanente de aprendizaje y mejora que acompaña toda la vida de una política social. En otras palabras, es una herramienta para la toma de decisiones.<sup>2</sup>

Una vez planteada la importancia de evaluar los resultados, tanto de este Programa Social, como de todas las gestiones realizadas por el gobierno, se describe brevemente de que se tratan los Centros Integradores Comunitarios, cuál es su origen, cuál es su forma de implantación, y cómo se sustentan.

## 2. Presentación

### a. ¿Qué es un Centro Integrador Comunitario?



Centros Integradores Comunitarios (CIC) es un programa del Ministerio de Desarrollo Social, que consiste en la construcción de obras en zonas de vulnerabilidad social, acompañadas de un equipamiento social y de salud, con el objetivo principal de que las comunidades tengan un espacio de encuentro, participación, formación y atención primaria de salud. En ellos se brindan servicios de salud, se desarrollan actividades educativas y se promueven actividades culturales y recreativas.

---

<sup>2</sup>Di Virgilio, María Mercedes y Romina Solano (2012): *“Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales”*. 1a ed. Buenos Aires, CIPPEC. Cap. II Pág. 41

Se trata de un proyecto realizado mediante el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación con participación de los gobiernos locales y en algunos casos provinciales.

Es misión del programa propiciar el mejoramiento de la calidad de vida a partir de promover el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones (gubernamentales y no gubernamentales) a través de emprendimientos o servicios asistidos, servicios educativos, de salud, de atención de la familias, otras actividades con componente comunitario como, asimismo, de nuevas prácticas ocupacionales y de organización social que promuevan el desarrollo de habilidades de gestión y de trabajo en red. Se ocupa de la promoción territorial con el objetivo del desarrollo de acciones de protección social que estimulen la integración, el desarrollo social, cultural, deportivo y ciudadano en pos de estimular acciones colectivas para transformar las realidades de la población.

En el marco de este programa se articulan acciones en lo referido al desarrollo local, promoción de la participación comunitaria, atención de problemáticas sociales de diversa índole, así como también, la implementación de acciones de salud bajo la estrategia de Atención Primaria de la Salud (APS), todas estas, en un edificio común que guarda la concepción de integralidad.

De tal modo, se fortalecen las acciones que comprendan el apoyo para reformas y equipamiento en espacios edilicios existentes para mejorar la respuesta local a la población en estado de vulnerabilidad social, se promueve la atención directa territorial. También se acerca a la población requirente información para la prevención de enfermedades y mejoramiento de la calidad de vida a través de charlas y talleres de diversas áreas, y se orientará al público en relación a las diferentes prestaciones del Ministerio para facilitar el acceso a dichos programas.

## **b. Reseña histórica**

La construcción de los Centros Integradores Comunitarios de inicia en el año 2004. Para hacerlo fue necesario que articular la acción los ministerios de Planificación Federal, Trabajo, Salud y Desarrollo Social, los gobernadores y los municipios.

En “La Bisagra”, Alicia Kirchner dice que “una política social integral debe colocar el centro en la persona, una persona de carne y hueso, que participa, que ríe, que llora, que sufre, que tiene ideas pero que también tiene problemas y por eso mismo necesita de un espacio inclusivo, que fortalezca sus derechos ciudadanos políticos, económicos sociales y culturales. También debemos resolver los problemas en cada lugar y no desde una mirada detrás del escritorio. Por eso lanzamos la construcción de Centros Integradores Comunitarios, para que le

sirvan a la gente previniendo en salud y asistiendo a sus necesidades primarias, pero también ayudándolos a organizarse. En nuestro país se perdieron las instituciones naturales de socialización. Queremos hacer el aporte para reconstruir espacios que integren a las comunidades y que se puedan organizar y participar”.

A partir de la crisis que estalló a fines del año 2001 obligando a replantear el horizonte y el rumbo hasta entonces sostenido, el Ministerio de Desarrollo Social comienza a realizar esfuerzos por aportar significativamente a la reconstrucción de la Argentina. A partir de ese entonces, las políticas sociales son un eje de reconstrucción nacional.

En esa etapa del país, las familias no son consideradas como meros datos estadísticos, sino que la política social se resignifica como proyecto de realización de derechos sociales y promoción de la sociedad organizada en una nueva orientación con equidad territorial, desde la cual se plantea otro horizonte y potencial de construcción.

De allí es que se crean los CIC´s constituyéndose en espacios, no solo edificios, sino fundamentalmente de encuentro e identificación de actores. En los CIC´s se genera una política de Estado articulada entre: Nación, Provincias, Municipios, Organizaciones Sociales y la Sociedad.

La administración nacional enfrenta esta situación a través de un conjunto de medidas de emergencia que fueron conformando un nuevo paradigma de política socio sanitaria en Argentina. Entre los principales lineamientos figuran:

- Creación de espacios locales de diálogo entre la ciudadanía y gobierno.
- Fomento de iniciativas de desarrollo económico local, con fuerte énfasis en iniciativas asociativas, como forma de reincorporar a la población excluida del mercado de trabajo.
- Creación de una nueva arquitectura institucional que busca articular la política social a nivel nacional, provincial y municipal.
- Tratamiento de los destinatarios de la política social como ciudadanos sujetos de derechos sociales y no beneficiarios de las dádivas de gobierno, a través de la universalización de ciertos programas para categorías definidas de ciudadanos.
- Establecimiento de garantías mínimas de atención socio sanitaria, en particular en el área de salud.

Una de las principales herramientas para la implementación a nivel local de esta nueva visión de la política social, fue la conformación de Centros Integradores Comunitarios (CIC).

El desarrollo de los Centros Integradores Comunitarios se implementa ante una necesidad de promover la inclusión de la población más vulnerable, trabajando cerca de ellos y

brindando capacitación, acompañamiento y un desarrollo de las políticas sociales tendientes a mejorar la calidad de vida y garantizar el fortalecimiento socioeconómico, sanitario y habitacional.

### **c. Ubicación geográfica**

Están ubicados en los lugares más críticos del país, esto es algo que fue diseñado estratégicamente con los distintos gobernadores e intendentes, porque el objetivo es llegar a los sectores más postergados, hacer viva la integración social, no solamente desde la prestación de servicios de salud y comunitarios sino fundamentalmente desde la generación de participación. Estos centros son puentes, para la protección, para la asistencia y para la promoción humana.

### **d. Arquitectura**

De acuerdo a la normativa que da origen a este proyecto la concepción edilicia de los CIC es pensada como una construcción que debe encarnar las políticas sociales y sanitarias de un Estado presente en el territorio. Asimismo, este Estado promueve la consolidación de un espacio que debe ser construido y habitado por y con la comunidad.

Estas formas de intervención social que constituyen los edificios CIC en las comunidades materializan una concepción de política pública que aborda las problemáticas sociales desde la integralidad. Esta perspectiva piensa a los edificios desde un concepto integrador que facilita el modelo de gestión propuesto contemplando diferentes tipologías arquitectónicas según las características y las necesidades de las comunidades en cuestión. Esta concepción supone la participación de la comunidad tanto en la construcción de los edificios, que en la mayoría de los casos fue realizada por cooperativas, como en la disposición de cada una de las salas y en sus sistemas de circulación. Por ejemplo, “los locales del área de acción social permiten usos alternativos, como salas de reunión, de capacitación y de exposiciones. Los espacios externos cumplen múltiples funciones recreativas y también, para exposición de emprendimientos y ferias” (Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, 2007).

Para sintetizar, podríamos decir que la concepción edilicia de los CIC busca promover la participación de la comunidad y no admite compartimentos estancos.

De acuerdo a las operatorias mencionadas se distinguen tres tipologías arquitectónicas diferentes:

- CIC Rural o Mínimo: de trescientos diecisiete metros cuadrados que contienen un área comunitaria, un consultorio generalista, una oficina para administración, dos oficinas, dos aulas (que pueden funcionar como Salón de Usos Múltiples), una cocina y un depósito, con áreas de apoyo y sanitarios. A lo que se suma, la opción de una Unidad Habitacional para alojamiento de profesionales en el caso de comunidades rurales que así lo requieran.
- CIC Básico: de quinientos cuarenta y siete metros cuadrados que contienen un espacio de farmacia y enfermería, tres consultorios médicos, una oficina de administración, dos oficinas, dos aulas, un Salón de Usos Múltiples con cocina y depósito con áreas de apoyo y sanitarios.
- CIC Máximo: de ochocientos veinte metros cuadrados que contienen un espacio de farmacia y enfermería, tres consultorios médicos, locales para laboratorio u otros usos, una oficina de administración, dos oficinas, cuatro aulas, un Salón de Usos Múltiples con cocina y depósito con áreas de apoyo y sanitarios. A lo que se suma, un espacio de desarrollo para la niñez y primera infancia (dos salones para deambuladores y lactantes, con una pequeña cocina de apoyo).

Desde el inicio del Programa, los edificios fueron construidos por Cooperativas de Trabajo que se constituyeron en efectoras sociales, quienes adherían al Registro Nacional de Efectores y se inscriben legalmente ante el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

Inicialmente los asociados eran desempleados o subocupados con alguna experiencia en lo que refería a albañilería. Esta característica se vinculó directamente con la intención de promover el desarrollo local, reducir los niveles de desempleo en las comunidades donde se instalan los CIC y propiciar la conformación de unidades organizativas.

La condición de construir con Cooperativas, generalmente formadas por habitantes de las localidades, genera capacitación y mano de obra. En la mayoría de los casos, estos continuaban trabajando para el Municipio o con otros programas del Ministerio.

### **e. Sustentabilidad**

El CIC es una táctica operativa de detección de problemáticas, de mediación y generación para el crecimiento, a partir de la comprensión de la realidad. Por eso, las perspectivas que se busca a abrir con este programa tienen su sustentabilidad en la medida que las comunidades se apropian de los CIC's y avancen en su desarrollo.

La sustentabilidad del Proyecto CIC está en la presencia de la Nación, las Provincias y los Municipios en la integración de las políticas a través de:

➤ Respaldo Económico del Gobierno Nacional para la construcción y equipamiento: Mediante subsidios no reintegrables, realizados a través de transferencias desde el Ministerio de Desarrollo Social (actual Ministerio de Salud y Desarrollo Social) a los Municipios o Provincias, para que realicen la ejecución con la finalidad de construir el Centro Integrador Comunitario en la localidad asignada y luego su posterior equipamiento.

➤ Recurso Humano como aporte de las Provincias y Municipios: El Gobierno Nacional no realiza transferencias para gastos corrientes. Estos estarán a cargo del Municipio donde se ubica geográficamente en edificio construido. Mediante Programas de Salud, los gobiernos provinciales aportan el servicio de médicos comunitarios de diferentes especialidades y el personal administrativo y de mantenimiento es aportado por el Municipio mismo.

➤ La comunidad: Son muchos los casos en que la misma comunidad realiza aportes sin fines de lucro. El sentido de integridad que logra este espacio, trae como efecto que la comunidad se sienta parte y lo sienta propio.

### **3. Planteamiento del tema/problema**

El problema planteado está basado en que no se realiza una medición de los resultados del programa analizado, en consecuencia, estos no se hacen visibles a la hora de evaluar las Políticas Públicas ejecutadas, así como tampoco se conoce cuál es el impacto generado. Las principales causas de este problema son la dificultad de encontrar los indicadores para realizar el análisis correspondiente y la falta de claridad entre la relación Programa – Resultado.

Cuando hablamos de la relación entre el producto y el objeto/resultado, nos referimos a la relación de causa a efecto, y esta puede ser clara y cuantificable en muchos casos, y en otros, como es en este caso, opaca e imperfectamente cuantificable.

El impacto producido por los bienes o servicios entregados, que implican un mejoramiento en las condiciones de la población objetivo, en algunas oportunidades no es sencillo medirlo, principalmente, por la dificultad de aislar los efectos de otras variables externas y/o porque muchos de éstos son de largo plazo.

En principio, la complejidad de esta tarea está dada en que no están definidas correctamente las metas físicas presupuestarias, y por consecuencia tampoco los indicadores

para medir los resultados. Además en este caso particular, se suma otra dificultad: se produce una asincronía entre que se realiza el gasto público y el cumplimiento del objetivo.

De acuerdo al Manual de Indicadores de desempeño en el Sector Público (2005), existen dos áreas o dos tipos de problemas a la hora de confeccionar indicadores. Uno tiene que ver con los aspectos técnicos o metodológicos relativos al diseño o construcción del indicador propiamente, y otros relacionados con los aspectos operativos o de implementación. Se mencionan algunos:

❖ Técnicos

- Cómo formular objetivos y desagregar metas.
- Cómo medir la producción “intangible”
- Cómo medir productos cuyos resultados se obtienen a largo plazo
- Dificultad para contar con datos históricos.

❖ Operativos

- Las capacidades técnicas y compromisos internos por la evaluación y construcción de indicaciones radican en pocos funcionarios.
- No existe interés en conocer los resultados.

El monitoreo y la evaluación son herramientas de gestión que permiten conocer los resultados de las intervenciones que realizan los organismos públicos con sus procesos, productos y programas.

Además, fomentan los procesos de aprendizaje para la mejora permanente de la gestión y fortalecen el momento de la toma de decisiones en la planificación y la implementación de políticas públicas.

#### **4. Objetivos**

El presente estudio tiene por objetivo evaluar el impacto del programa tendiente a la mejora de la accesibilidad y de la calidad de vida de los habitantes de determinadas localidades, considerando la importancia estratégica de la política y, en particular, su contribución a la integración de la sociedad.

Mediante este objetivo se identifica cuáles serían los mejores procesos de gestión, y para el logro de esto es necesaria una previa evaluación.

Existe un amplio espectro de tipos de evaluación de acuerdo a La Evaluación de programas. Notas técnicas (2007):

- Las Evaluaciones de Escritorio o Evaluaciones Rápidas: cuando el objeto es conocer en un tiempo relativamente corto la situación en que se encuentra un programa, sistematizando y analizando para esto información disponible.
- Las Evaluaciones de Impacto: cuando el objeto de estudio son los logros finales de la entrega de un bien o servicio, cuando es posible esperar un tiempo más largo por esos hallazgos y se está dispuesto a utilizar más recursos en una evaluación.
- Evaluación de costo - efectividad o beneficio – costo: Cuando el objeto es conocer la relación entre mediciones de eficacia del programa como resultado final en los beneficiarios, y los costos en que se incurre para lograr tales beneficios o niveles de efectividad.
- Evaluaciones en Profundidad: Cuando, además del impacto o efecto final, se desea un mayor entendimiento del contexto organizacional en que se desenvuelve un programa y del funcionamiento de mecanismos o procesos de gestión que utiliza.

Una vez realizada esa tarea, pueden identificarse de manera eficiente cuales son los mejores procesos de gestión para la ejecución del Programa analizado.

La identificación de metas y objetivos claros para el Programa es requisito para poder dar cumplimiento al objetivo principal de este trabajo, sin ellos no habría evaluación.

Asimismo, es importante encontrar las herramientas confiables para un monitoreo y evaluación correctos. A través de la investigación se buscan herramientas necesarias para llevar adelante el monitoreo de la ejecución con el fin de realizar las correcciones pertinentes.

## **CAPITULO II**

### **1. Marco teórico**

#### **a. Leyes, Decretos, Disposiciones**

- **Ley 24156 de Administración Financiera y Sistemas de Control – Art. 4 °**

En este artículo se mencionan los objetivos que deben tenerse presentes, entre ellos es importante destacar para el desarrollo de esta investigación, los siguientes:

a) Garantizar la aplicación de los principios de regularidad financiera, legalidad, economicidad, eficiencia y eficacia en la obtención y aplicación de los recursos públicos;

b) Sistematizar las operaciones de programación, gestión y evaluación de los recursos del sector público nacional;

d) Establecer como responsabilidad propia de la administración superior de cada jurisdicción o entidad del sector público nacional, la implantación y mantenimiento de:

iii) Procedimientos adecuados que aseguren la conducción económica y eficiente de las actividades institucionales y la evaluación de los resultados de los programas, proyectos y operaciones de los que es responsable la jurisdicción o entidad.

➤ **Ley 24156 de Administración Financiera y Sistemas de Control – Art. 5 °**

Establece que *“La administración financiera estará integrada por los siguientes sistemas, que deberán estar interrelacionados entre sí: - Sistema presupuestario; - Sistema de crédito público; - Sistema de tesorería; - Sistema de contabilidad”*

Teniendo en cuenta el Sistema de Presupuesto, siendo que está directamente relacionado con el tema a investigar, por tener como objetivo el de elaborar el presupuesto general de la Administración Nacional y de acuerdo a su concepción moderna, el presupuesto adquiere carácter integral.

Es decir que, actualmente no se concibe al presupuesto sólo como la expresión financiera del programa del gobierno, sino como una expresión más amplia y explícita del mismo. Se constituye, así, en un instrumento útil para la programación económica y social, al reflejar la política presupuestaria para el sector público. Según ésta, cada jurisdicción o entidad debe cumplir su rol básico de proveedor de aquellos bienes o servicios con los que, en última instancia, se posibilita cumplir los objetivos de la precitada política presupuestaria. Desde esa perspectiva, el presupuesto público es, básicamente, un instrumento de programación económica y social, de gobierno, de administración y necesariamente un acto legislativo.

➤ **Manual de Clasificaciones Presupuestarias**

En relación al Manual de Clasificaciones Presupuestarias, puede clasificarse a los gastos según su objeto: *“La clasificación por objeto del gasto se conceptúa como una ordenación sistemática y homogénea de los bienes y servicios, las transferencias y las variaciones de activos y pasivos que el sector público aplica en el desarrollo de sus actividades.”*

Entre otros motivos, esta clasificación es importante para identificar con transparencia las transferencias realizadas. Dentro del Catálogo de Cuentas de Gastos, el inciso 5 corresponde a las distintas transferencias, subclasificandolas en base a quienes las reciben.

➤ **Decreto 892/95 Tesorería General de la Nación**

Así es como fue preciso diseñar un mecanismo que garantice un sistema de relaciones financieras entre el Estado Nacional y los Estados Provinciales para el uso eficiente de los recursos asignados para el cumplimiento de las metas del Plan Social. Este mecanismo fue establecido mediante el Decreto 892/95, que determina que solo podrán efectivizarse las transferencias en la medida que las entidades receptoras cumplan con los siguientes requisitos:

a) Disponer que las transferencias a que alude el presente artículo deben ser identificadas en las respectivas leyes de presupuesto, cualquiera sea el método de clasificación utilizado, especificando además la fuente de financiamiento como de origen nacional.

b) Establecer que los recursos a transferir se acrediten en una cuenta bancaria especial abierta en la respectiva sucursal del BANCO DE LA NACION ARGENTINA. Esta cuenta deberá ser utilizada como receptora de recursos y pagadora de acciones financiadas por el Gobierno Nacional.

c) Adoptar las medidas que aseguren la intangibilidad de los fondos transferidos en orden al cumplimiento del destino específicamente acordado.

d) Definir y cuantificar la producción de bienes y servicios ofrecidos para la satisfacción de la demanda social identificada, a fin de posibilitar el monitoreo de la ejecución físico financiera.

Este Decreto incide en el Proyecto de Construcción y Equipamiento de los Centros Integradores Comunitarios, por su método de aplicación: transferir a los Municipios para que ejecuten.

➤ **Ley 24.354 de Inversión Pública – Artículo 2°**

Así como también es importante mencionar la Ley 24.354 de Inversión Pública mediante la cual se crea *“el Sistema Nacional de Inversiones Públicas cuyos objetivos son la iniciación*

*y actualización permanente de un inventario de proyectos de inversión pública nacional y la formulación anual y gestión del plan nacional de inversiones públicas”.*

El artículo 2 de esta Ley, realiza las siguientes definiciones a considerar:

**Inversión Pública Nacional:** La aplicación de recursos en todo tipo de bienes y de actividades que incrementen el patrimonio de las entidades que integran el sector público nacional, con el fin de iniciar, ampliar, mejorar, modernizar, reponer o reconstruir la capacidad productora de bienes o prestadora de servicios.

**Proyecto de inversión pública:** Toda actividad del sector público nacional, que implique la realización de una inversión pública.

Considerando las definiciones expuestas en los párrafos anteriores, los Centros Integrados Comunitarios constituyen una Inversión Pública que debería ser registrada dentro del Sistema de Inversión Pública, tal como la ley lo indica.

Además, en el Art 5to inc. C menciona los Ciclo de vida de los proyectos de inversión: El proceso que comprende las siguientes etapas y subetapas: preinversión, inversión y el control o evaluación ex post. Para llevar a cabo la última etapa, es necesario:

1. Medición de los resultados.
2. Comparación de los resultados con los objetivos, con ponderación de los desvíos.
3. Interpretación y propuesta de correcciones o mejoras.

Es justamente a esta última etapa donde tenemos puesto el foco en este trabajo de investigación. En definir indicadores idóneos para realizar una medición de resultados, pudiendo compararlos con los objetivos propuestos, interpretarlos y proponer correcciones o mejoras y tomar decisiones acertadas.

#### ➤ **Decreto 292/2018 – Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales**

Mediante el Decreto 292/2018 se establece que el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales será el Organismo Responsable de elaborar y ejecutar el Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales, el cual será de cumplimiento obligatorio para las políticas, programas, planes y proyectos sociales financiados con fondos del Tesoro Nacional o con financiamiento proveniente de Organismos internacionales. Este Decreto obedece a que distintos Ministerios y Organismos nacionales implementan políticas públicas a través de diversos planes, programas y proyectos que hacen al desarrollo humano, las que resultan prioritarias para brindar adecuada y oportuna respuesta a las principales problemáticas sociales.

El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales es un espacio de articulación de las áreas del Estado nacional que implementan políticas sociales para alcanzar una correcta y más eficaz administración de los recursos. Y trabaja en línea con el Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO).

El SIEMPRO produce información social para el diseño de programas, para su monitoreo y evaluación. Esta información permite a los organismos públicos diagnosticar la situación socioeconómica de la población y efectuar análisis útiles para la formulación de sus políticas, y su posterior monitoreo y evaluación.

SIEMPRO desarrolla e implementa metodologías, técnicas e instrumentos que permiten valorizar en forma objetiva los resultados de las políticas públicas, tanto en la magnitud del gasto social como en términos de avances o retrocesos en la protección de derechos, equidad, mejoramiento de la calidad de vida y extensión del ejercicio de la ciudadanía a los sectores más vulnerables.

Con el fin de evaluar los programas sociales en todas sus fases formulación, ejecución, resultados e impactos esperados, el área diseña los instrumentos requeridos según la especificidad del estudio a realizar.

SIEMPRO asiste a organismos gubernamentales ante las demandas específicas de información sociodemográfica y económica para el diseño, planificación y evaluación de estrategias de intervención social.

En particular, los objetivos específicos son:

- Confeccionar un sistema de información de coyuntura a nivel nacional, provincial y local actualizado periódicamente y adecuado a las características y necesidades de los organismos que demanden información.
- Identificar grupos poblacionales cuyas actuales condiciones de vida impliquen una demanda social —real o potencial— para programas sociales.
- Medir grados de cobertura y focalización de diferentes programas sociales.
- Estimar niveles de accesibilidad a los servicios sociales por parte de los distintos grupos poblacionales.
- Calcular incidencias de pobreza según distintas mediciones.
- Producir información social para el georreferenciamiento y análisis espacial.
- Analizar las políticas sociales vigentes y proponer líneas de acción dirigidas a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social.

- Asesorar técnicamente a la Directora Nacional en cuanto a demandas de los programas sociales, provincias y en convenios internacionales.

El decreto eleva la vara institucional en dos sentidos. Primero, un plan de evaluación supone procesos y estándares de evaluación para las intervenciones, y criterios de selección de los programas que se someten a la lupa. La reflexión sobre los resultados es una práctica a desarrollar. Segundo, el plan debería ofrecer la información producida al Congreso Nacional. Que el legislativo nacional pueda procesar esta información para nutrir su actividad es una capacidad que falta desarrollar. La capacidad del Estado nacional para reunir datos y analizarlos depende de su fuerza de coordinación para cerrar estas brechas y dar el salto hacia un Estado más inteligente y con mayor capacidad de aprendizaje.

En este sentido y siguiendo lo expresado por SIEMPRO, estamos hablando de un Programa Social, por tratarse de un conjunto coherente de acciones destinadas a transformar la situación inicial de una población determinada y mejorar sus condiciones de vida

#### **b. Marco Normativo de Centros Integradores Comunitarios**

##### **➤ Ley de Ministerios 22.520 Art. 3° y Decreto N° 801/2008**

En ellos se determinan las competencias del Ministerio de Salud y Desarrollo Social de la Nación, en el punto 31 expresa: “Entender en la formulación, normatización, articulación de las políticas atinentes a los Centros de Integración Comunitaria como un espacio central de ejecución de políticas sociales en el territorio, en coordinación con las autoridades de las jurisdicciones provinciales y del Gobierno de la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, con el fin de consolidar la Red Federal de Políticas Sociales”

##### **➤ Resolución 2458/04 del Ministerio de Desarrollo Social**

Los subsidios otorgados bajo la obrata de la actual Unidad de Centros Integradores Comunitarios, tendrán que rendirse cuentas de acuerdo a la Resolución 2458/04 del Ministerio de Desarrollo Social.

Por cada transferencia a realizarse, se firma como documento respaldatorio una Resolución y Convenio entre el Ministerio de Desarrollo Social y el gobierno local que recibirá el subsidio.

### ➤ **Convenio de Colaboración**

En cuanto a la normativa que da nacimiento a los CIC, se encuadra en un Convenio de Colaboración con fecha 26 de Julio de 2004, entre los Ministerios de Salud y Ambiente, de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, de Desarrollo Social y de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de Nación. El mismo adquiere continuidad a partir de un nuevo Convenio de Colaboración suscripto por las mismas partes, el 10 de julio de 2006.

Se trata de una iniciativa con alcance nacional e intervención en todas las provincias, así como también, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en la Villa 31 del Barrio de Retiro. Según el informe Radiografía de las Políticas Sociales del Siglo XXI- Las Miradas populares, publicado en noviembre de 2015 (Comité Nacional Most- UNESCO, 2015), se contabilizan ochocientos doce (812) CIC construidos.

En relación a los objetivos del Programa se destacan tres ejes centrales: “1. la construcción y equipamiento del edificio; 2. la consolidación, la capacitación y el fortalecimiento de las Cooperativas de trabajo que ejecutan la obra; 3. la implementación de un modelo de gestión participativo y comunitario”<sup>3</sup>

En lo que respecta a las cooperativas de trabajo encargadas de la construcción de las obras, se encuentran en el marco de la Resolución 3026/2006 del INAES. Se trata de cooperativas que son constituidas para funcionar bajo un Programa Social al menos inicialmente, en el marco de una resolución que flexibilizará los requerimientos mínimos en relación a los propios de una cooperativa ordinaria.

“Es el propósito del Gobierno Nacional atender a la solución de necesidades vinculadas con la carencia de necesidades básicas y por consiguiente el alto índice de desocupación laboral que afecta a buena parte de la población. Que para ello se han implementado Programas Sociales vinculados a diversas actividades económicas tendientes a satisfacer con premura las cuestiones mencionadas.” (Resolución 3026/2006 del INAES).

---

<sup>3</sup> Cartilla Informativa 2º Etapa Centros Integradores Comunitarios

Con respecto al objetivo del presente trabajo, evaluar los resultados de la gestión, es importante tener en cuenta El Programa de Evaluación de Políticas Públicas, creado por la Resolución 416/2013, que desarrolla acciones para contribuir a la mejora de la calidad de las políticas y los resultados en la gestión de los asuntos públicos.

Conocer los resultados promueve procesos de aprendizaje de mejora permanente de la gestión y fortalece los procesos de toma de decisiones al momento de planificar e implementar políticas públicas.

### **CAPITULO III**

#### **1. Diagnóstico**

Desarrollando indicadores correctos, y llevando un trabajo de investigación es posible desembocar en una evaluación de resultados, que constituye una herramienta que permite identificar y explicar las razones de los éxitos o fracasos.

Si el resultado obtenido es claro, se puede considerar si la sostenibilidad del programa investigado es viable o no.

Los lineamientos de Presupuesto por Programas y Gestión por resultados son la base del presente trabajo. El Presupuesto por Programas es una técnica que procura asignar determinadas categorías programáticas a cargo de las jurisdicciones y entidades que conforman la Administración Pública, recursos necesarios para producir bienes y servicios destinados a la satisfacer de manera eficaz y eficiente necesidades de la comunidad durante un periodo preestablecido. Facilita la ejecución, el control y la evaluación presupuestaria, en términos físicos y financieros.

La Gestión por Resultados tiene como objetivo principal de este enfoque de Gestión es dotar a las organizaciones públicas de dirección y herramientas que permitan incrementar la eficacia, eficiencia, impacto y calidad de las políticas públicas. Para ello, pone el énfasis en:

- Planificar de antemano los resultados que se quieren lograr para el ciudadano y en función de ello definir los productos y recursos que serán necesarios.
- Comprometer a los funcionarios por las metas y resultados definidos.
- Establecer indicadores para dar seguimiento al desempeño de las instituciones, la calidad de los servicios brindados al ciudadano y la efectividad del gasto público.
- Evaluar los efectos que tuvieron las intervenciones públicas y si efectivamente se lograron los resultados previstos.

- Detectar debilidades y fortalezas en los procesos y la Gestión para retroalimentar la toma de decisiones y el diseño y ejecución de las acciones de gobierno.

- Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas respecto del uso de los recursos públicos y los resultados alcanzados.

Algunas de las preguntas que es importante abordar para la evolución de impacto son las siguientes:

¿Cómo afectó el proyecto a los beneficiarios?

¿Algún mejoramiento fue el resultado directo del proyecto o se habría producido de todas formas?

¿Se podría modificar el diseño del programa para mejorar sus repercusiones? ¿Se justificaban los costos?

## **2. Técnicas**

### **a. Modelo Cuasi experimental**

#### **Grupo de Tratamiento versus Grupo de Control**

La evaluación de impacto mide el resultado de una política analizando cuál habría sido la situación de los beneficiarios en el caso de que la medida no se hubiera aplicado. Para este fin, la metodología plantea la realización de una comparación entre un grupo de personas que asisten a los Centros Integradores Comunitarios (denominado grupo de tratamiento) con otro colectivo de individuos con características similares pero que no asisten a los Centros por diferentes motivos: desconocimiento de las actividades, residencia en zonas donde no hay un CIC, etc., (llamado grupo de control).

Tanto el grupo de tratamiento como el de control surgen de haber sido identificados a partir de encuestas específicas realizadas por trabajadores del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

La presente evaluación de impacto se realiza mediante un modelo cuasi experimental, con el cual se efectúan mediciones antes y después de producida la intervención en dos grupos de agentes, uno beneficiado por la medida y otro, de características semejantes pero que no recibió el beneficio, que se utiliza como grupo de comparación. A diferencia de lo que ocurre en una evaluación experimental donde la selección de los grupos se realiza de manera aleatoria, en este caso se construye a partir de métodos estadísticos (Cohen y Franco, 2000).

### **b. Enfoque Cualitativo - Encuestas**

El estudio previsto tiene, además, un enfoque principalmente cualitativo mediante estudios de casos determinados:

Se toman como unidades de análisis Centros Integradores Comunitarios (CIC) en funcionamiento de distintas regiones del país tomando una muestra de los más de 800 CIC's construidos en la Nación.

En cuanto a las técnicas cualitativas, se desarrollarán mediante entrevistas semiestructuradas orientadas a obtener información sobre el funcionamiento de los Centros Integradores Comunitarios, en las que se sigue una guía de temas pudiendo ampliar las preguntas para obtener información que se considere necesaria.

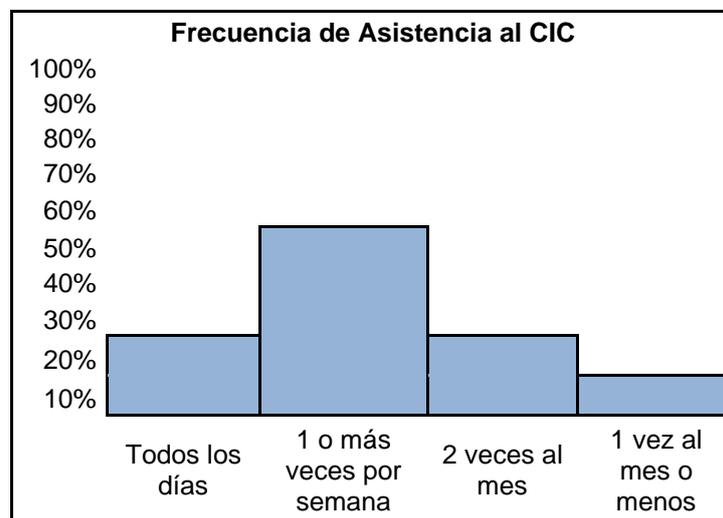
Para distinguir a qué tipo de grupo pertenece el entrevistado esa es la primer pregunta que se realiza, y luego con qué frecuencia en caso de que lo haga

Fusionando ambos técnicas se observan los siguientes puntos:

### Observaciones:

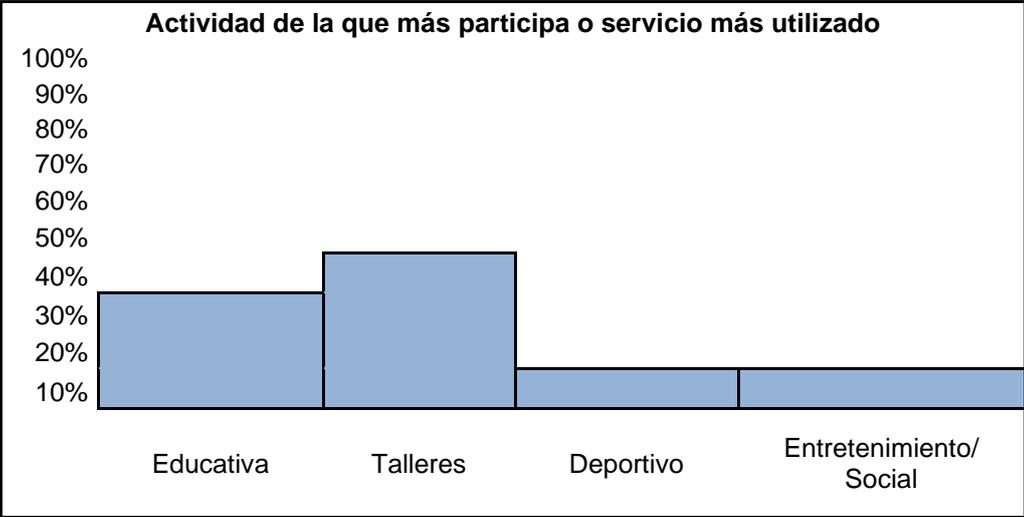
#### **Grupo de Tratamiento:**

Dentro del Grupo de Tratamiento un alto porcentaje (50%) asiste al CIC por diversos motivos una o más veces por semana.

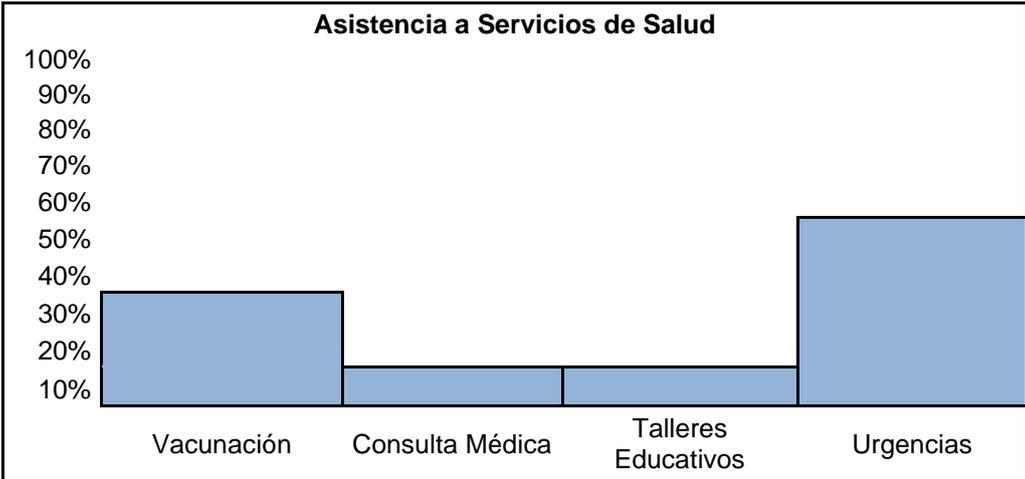


La mayoría de las veces que los habitantes de la comunidad se acerca a los Centros Integradores son para participar de los diversos talleres que se dictan, esto nos da la oportunidad de pensar en que la inversión relacionada con este tipo de servicios puede mejorarse. En caso

de no hacer este tipo de investigaciones, no es posible conocer cuáles son las mayores necesidades de la población y poder cubrirlas.



De igual manera sucede en los casos en que recurren por cuestiones de salud. Se observa en este caso que las urgencias médicas son las más solicitadas en servicios de la salud. Y por el contrario, los talleres educativos relacionados con salud sexual, nutricional o preventiva tienen menor asistencia junto con la consulta médica. Esto amerita un análisis más profundo de otro tipo de profesionales. Sin embargo, siguiendo con la misma línea de realizar inversiones con el presupuesto público que resulten eficientes, es importante conocer cuáles son las necesidades de cada localidad.



El 90% de aquellos que realizaron algún tipo de taller educativo o de oficio pudieron aplicarlo en su vida personal o laboral, y más de un 60% considera al CIC como un lugar de encuentro con sus vecinos.

Los resultados obtenidos del análisis del grupo de tratamiento son alentadores, el porcentaje de asistentes es alto a pesar de que en muchos lugares sería importante mejorar la difusión de las distintas actividades y de los servicios de salud que se ofrecen.

El resultado obtenido debe compararse con el grupo de control para poder contar con una herramienta más que nos permita abordar a una conclusión.

### **Grupo de Control:**

En el grupo de Control que está compuesto por aquellos habitantes de comunidades que no asisten a ningún Centro Integrador Comunitario por no tener fácil acceso a alguno, o por la falta de difusión, se observan mayores casos con problemáticas sociales, falta de atención primaria de la salud y una actitud más retraída al momento de participar en reuniones sociales.

CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS

**Entrevista a Comunidad**

Provincia: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Asiste a algún CENTRO INTEGRADOR COMUNITARIO SI  NO

**Completar en caso de que SI asista**

1- Cuántas veces asiste al CIC? 

Todos los días	<input type="checkbox"/>
1 o mas veces por semana	<input type="checkbox"/>
2 veces al mes	<input type="checkbox"/>
1 vez al mes o menos	<input type="checkbox"/>

Actividad de la que mas participa 

Sociales	<input type="checkbox"/>	Educativas	<input type="checkbox"/>	Talleres	<input type="checkbox"/>
Culturales	<input type="checkbox"/>	Deportivas	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

Asistencia de Salud 

	SI	NO
Vacunación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consulta o atención médica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Talleres Educativos (Sexuales - ETS - Nutrición - Preventivos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2- Si realizó alguno de los Talleres de Oficios pudo aplicarlo posteriormente? 

No realizó ninguno	<input type="checkbox"/>
Lo aplico a su vida cotidiana	<input type="checkbox"/>
Lo aplicó para trabajar	<input type="checkbox"/>

3- Si realizó alguno de los cursos Educativos pudo aplicarlo posteriormente? 

No realizó ninguno	<input type="checkbox"/>
Lo aplico a su vida cotidiana	<input type="checkbox"/>
Lo aplicó para trabajar	<input type="checkbox"/>

4- Considera al CIC un lugar de encuentro con sus vecinos o amigos? SI  NO

5- En caso de no existir el CIC, tiene otro centro de salud de fácil acceso donde concurrir? 

SI	<input type="checkbox"/>
SI, pero no da a basto o no esta equipado	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6- Qué es lo que mas le gusta y que mejoraría del CIC al que asiste?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS

**Entrevista a Comunidad**

Provincia: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Asiste a algún CENTRO INTEGRADOR COMUNITARIO SI  NO

**Completar en caso de que NO asista**

1- Motivo por el cual no asiste	Dificultad de Acceder	<input type="checkbox"/>
	Desconocimiento del CIC	<input type="checkbox"/>
	Falta de difusión de actividades	<input type="checkbox"/>

Realiza en otro lugar alguna actividad	Sociales <input type="checkbox"/>	Educativas <input type="checkbox"/>	Talleres <input type="checkbox"/>
	Culturales <input type="checkbox"/>	Deportivas <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>

Considera dificultoso por acceder a	SI	NO
Vacunación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consulta o atención médica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Talleres Educativos (Sexuales - ETS - Nutrición - Preventivos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2- Alguna vez realizó algún Talleres de Oficios y pudo aplicarlo posteriormente?

No realizó ninguno	<input type="checkbox"/>
Lo aplico a su vida cotidiana	<input type="checkbox"/>
Lo aplicó para trabajar	<input type="checkbox"/>

3- Alguna vez realizó algún de los cursos Educativos y pudo aplicarlo posteriormente?

No realizó ninguno	<input type="checkbox"/>
Lo aplico a su vida cotidiana	<input type="checkbox"/>
Lo aplicó para trabajar	<input type="checkbox"/>

4- Asistea a algun lugar publico de encuentro con sus vecinos o amigos? SI  NO

5- Tiene algun centro de salud de fácil acceso donde concurrir?

SI	<input type="checkbox"/>
SI, pero no da a basto o no esta equipado	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

### **c. Enfoque Cualitativo – Estudio de Casos (Visitas)**

Otra técnica cualitativa es la realización de observaciones en territorio, realizando visitas en varios CIC's de distintas regiones.

“Trabajar con personal local con vasta experiencia en recopilación de datos similares a los que se necesitan para la evaluación puede facilitar enormemente las operaciones del trabajo en terreno. Este personal no sólo puede aportar los conocimientos requeridos sobre el territorio geográfico que se debe cubrir, sino que sus conocimientos también serán decisivos para elaborar las normas que se usarán para ubicar y abordar a los informantes”. (Baker, 2000)

#### **➤ General Madariaga – Buenos Aires**



En la Localidad de General Madariaga, ubicada en la provincia de Buenos Aires, según el censo del año 2010 tiene 19.747 habitantes.

En el recorrido por el CIC durante tres días consecutivos se pudo observar que se congrega la cultura, la educación, la salud, la formación, el conocimiento, el orden. El Municipio logró unir la salita de salud con un centro de salud primaria. Se cubre la parte educacional con diferentes cursos. Hay salas de juegos para los más pequeños y SUM para realizar actividades culturales y deportivas con un microcine, y a su vez con una cocina. También cuentan con playón deportivo y según las autoridades municipales se pueden exhibir en todo sentido y formándose como individuos dentro de la comunidad.

CENTRO INTEGRADOR COMUNITARIO "ARTURO JAURETCHÉ" BARRIO QUINTANILLA

## ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y CULTURALES

### DÍAS Y HORARIOS DE LAS ACTIVIDADES

<div style="background-color: #f4a460; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>INICIACIÓN DEPORTIVA</b></div> <p>MARTES Y JUEVES de 17:00 a 18:00 hs</p> <div style="background-color: #f4a460; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>GYM FEMENINA</b></div> <p>MIÉRCOLES Y VIERNES de 10:00 a 11:00 hs</p> <div style="background-color: #f4a460; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>TAEKWONDO</b></div> <p>MARTES Y JUEVES de 18:00 a 21:00 hs</p> <div style="background-color: #f4a460; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>DEFENSA PERSONAL</b></div> <p>LUNES Y MIÉRCOLES de 20:00 a 21:00 hs</p> <div style="background-color: #f4a460; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>AJEDREZ</b></div> <p>JUEVES de 17:00 a 18:00 hs</p>	<div style="background-color: #4CAF50; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>ARTESANIAS Y MANUALIDADES</b></div> <p>LUNES de 14:00 a 18:00 hs</p> <div style="background-color: #4CAF50; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>TALLER DE RADIO</b></div> <p>LUNES de 08:00 a 12:00 hs</p> <div style="background-color: #4CAF50; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>GUITARRA</b></div> <p>MARTES de 16:00 a 18:00 hs</p> <div style="background-color: #4CAF50; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>CORTE Y CONFECCIÓN</b></div> <p>JUEVES de 09:00 a 11:00 hs</p> <div style="background-color: #4CAF50; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"><b>DIBUJO Y PINTURA</b></div> <p>MIÉRCOLES de 14:00 a 18:00 hs</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------





MUNICIPALIDAD  
Gral. Juan Madariaga

[www.madariaga.gob.ar](http://www.madariaga.gob.ar)

Actividades realizadas en el CIC de Madariaga

Otras de las importantes actividades que se destacan de acuerdo a lo conversado con los vecinos de la zona, son campañas de vacunación, talleres de diabetes, talleres dictados por nutricionistas para la preparación de comidas nutritivas y bajas en hidratos, entre otras.

En un Centro Integrador Comunitario con alta participación de la autoridades municipales y de la comunidad. Para conseguir este tipo de participación municipal es fundamental que los mismos conozcan cuales son los costos de mantenerlo antes de implantar el edificio en la localidad, para evitar que no sea un problema para la económica de la localidad, si no que por lo contrario llegue a traer soluciones a las necesidades de la comunidad.

➤ **Limache – Salta**



Limache es un barrio de la Ciudad de Salta, esta última es la ciudad más poblada de la provincia con 783.323 de habitantes según censo de 2010. Dentro de la Ciudad de Salta existen 4 Centros Integradores Comunitarios, Limache fue uno de los últimos en construirse en el año 2017.

Se realizaron vistas al CIC de Limache durante dos días consecutivos, en base a las observaciones realizadas se pudo concluir, que al igual que Madariaga, es un CIC con alto porcentaje de asistentes, y con participación municipal, quienes se encargan de su mantenimiento de acuerdo a lo conveniado oportunamente.

En este CIC se dictan cursos con rápida salida laboral: acompañante terapéutico, auxiliar de farmacia, secretariado, técnico en reparación de PC, entre otros. En lo que concierne a la capacitación, llevan adelante actividades en conjunto con el Centro de Formación Profesional, con la Escuela de Arte y Oficios, con algunas fundaciones y otras entidades que participan de manera cotidiana de las actividades de este Centro Integrador Comunitario.

Por otro lado, en el área salud, el centro tiene un trabajo interinstitucional con el Centro de Salud N° 51 y con el Hospital Papa Francisco. Se realizan diferentes tipos de campañas de prevención para la salud. Entre las que se destaca la campaña de análisis de la enfermedad del

Chagas, campañas odontológicas y contra el dengue. Asimismo se suman las campañas de vacunación que vienen desde el Ministerio de Salud.

“Estamos haciendo un trabajo en conjunto y vamos a seguir trabajando para que en el centro integrador comunitario hayan más servicios que estén a disposición de la comunidad”, planteó el director Miguel Mayta.

CURSOS CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL 2019				MES: NOVIEMBRE	
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
9 A 11 AUX.DE FARMACIA	11 A 13 AUX.MATerno INFANTIL	9 A 11		9 A 11 ACOMPANANTE TERAPEUTICO	8 A 10 DEPILACION Y MAQUILLAJE
9 A 11 ACOMPANANTE TERAPEUTICO	9 A 11 UÑAS ESCULPIDAS	9 A 11 AUX. EN ENFERMERIA	16 A 18 UÑAS ESCULPIDAS	9 A 11 BARBERIA	12 A 14 AUX. MAESTRA JARDINERA
17 A 19 DEPILACION Y MAQUILLAJE	20 A 22 AUX. MAESTRA JARDINERA	16 A 18 L.S.A. Y BRAILLE	16 A 18 RECURSOS HUMANOS	20 A 22 AUX. EN CRIMINALISTICA	8 A 10 RECURSOS HUMANOS
19:30 A 21:30 SECRETARIADO ADMINISTRATIVO	11 A 13 AGENTE SANITARIO	9 A 11 MASOTERAPIA	19 A 21 ACOMPANANTE TERAPEUTICO	19 A 21 PRECEPTORIA	8 A 10 PRECEPTORIA
9 A 11 CUIDADOR DOMICILIARIO	18 A 20	16 A 18 AUX. EN PARAMEDICO	17 A 19 ORATORIA, LOCUCION Y PERIODISMO	9 A 11 GRAFOLOGIA	12 A 14 REPARACION DE CEL.
		18 A 20 EDUCACION ESPECIAL		11 A 13 EDUCACION ESPECIAL	12 A 14 ORATORIA
					12 A 14 UÑAS ESCULPIDAS
		20 A 22 INSTALACION DE DURLOCK Y ELECTRICIDAD			12 A 14 AUXILIAR EN ENFERMERIA

<https://www.facebook.com/limache.mayta>

## ➤ Tolhuin – Tierra del Fuego



Tolhuin es una localidad ubicada en la provincia de Tierra del Fuego, cuya cantidad de habitantes supera los 10.000.

Al momento de realizar la visita al CIC se encontraba la Coordinadora asignada por el gobierno municipal. La Señora Gladys Rodríguez nos acompañó haciendo una visita guiada al Centro Integrador Comunitario en el que se pudo observar un completo equipamiento y las actividades realizadas:

Distintos talleres como danza folclórica, ajedrez, apoyo escolar, Inglés, Fung-Fu, dibujo y pintura sobre telas, tango, zumba, Educación Popular "Gaucha Rivero", Taller de Lectura Infantil "Érase una Vez" desde la Biblioteca Comunitaria creada con la colocación de más de 2000 ejemplares donados por los vecinos de Tolhuin, Río Grande y Ushuaia.

Se gestionaron además, distintos programas Programas Nacionales: "Corazón de Trabajo", "Club de Empleo Joven", y a través de la firma de un convenio entre el Ministerio de Salud y el Municipio se activó el Servicio de Salud en el C.I.C. creándose la Posta Sanitaria.

A su vez se dictan cursos permanentes de Manipulación de Alimentos y para la Obtención del Carnet de Conducir.

El CIC de Tolhuin la participación ciudadana es alta y amplia, debido a la variedad de cursos y talleres dictados, abarcan el interés de los más chicos hasta de adultos mayores. Esto

está apoyado en un amplio horario de apertura del edificio que es de lunes a sábados de 8 a 20hs y los domingos y feriados solo para eventos particulares.

Para los menores se dictan talleres de Estimulación Temprana y de Seguimiento para los padres, talleres para embarazadas y lactancia temprana, así como acompañamiento al adulto mayor.

La comunidad de Tolhuin y también de los pueblos aledaños se siente contenida en este espacio. Asisten también a distintas charlas preventivas e informativas como: Concientización sobre el Cáncer de Mama. Diabetes, Celiaquía, Cesación del Tabaquismo, entre otras.

## **CAPITULO IV**

### **1. Propuesta de intervención**

#### **a. Categoría Programática**

En primer lugar, sería oportuno llamar a Centros Integradores Comunitarios, de acuerdo a su categoría programática, como Proyecto, dejando de ser una actividad de un programa como se la ha planteado hasta ahora. Siendo que es una propuesta de inversión real que da lugar a la generación de un bien de capital, definido como una unidad de producción mínima autosuficiente, que está destinado a ampliar la capacidad de oferta de bienes y servicios.

Está conformado por un conjunto de actividades (dirección, planificación, estudios, inspección, fiscalización, etc.) y obras (elementos o unidades físicas) siendo todas ellas parte del costo total de la inversión.

Dentro del Proyecto tendríamos las Obras, que son la categoría programática de mínimo nivel dentro de los proyectos. Es una unidad física perfectamente individualizable, es decir, son los edificios construidos, los cuales actúan dentro del proyecto como una producción intermedia, esto es, no satisface por sí misma los objetivos o finalidad del mismo. Los edificios construidos por si solos no dan cumplimiento al objetivo del Proyecto, estos deben cobrar vida a través de la realización de las distintas actividades.

Si este Proyecto pretendiera presentarse como uno nuevo en el año en curso, debería ser evaluado por la Oficina Nacional de Inversión Pública. Para esto, es necesario responder el siguiente cuestionario:

**1) ¿Cuál es la necesidad a satisfacer o la problemática a solucionar con el presente proyecto de inversión?**

En líneas generales, la gestión detecta en los sectores de mayor vulnerabilidad las siguientes problemáticas a atender:

- Insuficientes o nulas actividades sociales e integración social en zonas de difícil acceso.
- Escasez de capacitación para obtención de empleo
- Carencia de acceso a la atención primaria de salud.

Los Centros Integradores Comunitarios promueven el acceso a salud, actividades socio-comunitarias generadas desde la misma comunidad como actor principal de gestión. No se puede hacer un recorte de una problemática en particular, sino de una estrategia de intervención integral en sectores de población vulnerables. La identificación de los problemas se dará según cada caso en particular, evaluando las necesidades sentidas de la población.

## **2) ¿Cuál es el objetivo del proyecto?**

El objetivo principal del proyecto es promover la inclusión social, mediante la posibilidad de que las comunidades de zonas vulnerables del país tengan un lugar de encuentro, de participación y formación fomentando la integración social, y además cuenten con atención primaria de salud de fácil acceso.

En este sentido, se garantiza mejorar la calidad de vida de las personas mediante las propuestas a través de las mesas de gestión local que los mismos vecinos realizan, desde las que se diseñan y desarrollan diversas actividades:

- Se coordinan políticas de desarrollo local y se atiende y acompaña a los sectores más vulnerables.
- Se brinda atención primaria de la salud (atención médica y odontológica, vacunación y prevención).
- Se desarrollan actividades educativas (apoyo escolar y dictado de talleres).
- Se promueven actividades culturales y recreativas.

## **3) ¿Cuál es el producto o servicio que brindará el proyecto una vez finalizado?**

Se brindarán los siguientes productos:

### **Bienes:**

- Obra de entre 400 y 600 metros cuadrados

- Equipamiento social
- Equipamiento de salud
- Vehículo

**Servicios:**

- Actividades Sociales:
- Actividades Culturales
- Actividades Recreativas
- Actividades Deportivas
- Atención primaria de salud
- Talleres educativos
- Charlas informativas

**4) ¿Qué alternativas han sido consideradas para satisfacer la necesidad o resolver la problemática planteada?**

Organización de encuentros con determinada frecuencia en ciudades de mayor densidad poblacional por provincias.

**5) ¿Por qué han seleccionado la alternativa elegida?**

La construcción de Centros Integradores Comunitarios es la única alternativa que permite que los mismos vecinos agrupados planteen y den respuesta a las distintas necesidades que van surgiendo en la comunidad.

El traslado de la comunidad a otros lugares para realizar reuniones o conocer las problemáticas no tiene continuidad, por cuestiones de movilidad y culturales.

**6) Descripción técnica de la alternativa elegida**

El terreno tendrá una superficie mínima de 950 m<sup>2</sup>, pero se admitirá otra variable de acuerdo a la flexibilidad del proyecto

El prototipo considera una superficie cubierta total igual a 317,33 m<sup>2</sup> que podrá flexibilizarse hasta un mínimo de 255 m<sup>2</sup> cubiertos de acuerdo al programa de necesidades desarrollado en el presente.

Desde una tipología de patio central se resuelve una doble funcionalidad de usos específicos, más una tercera para uso comunitario.-

Por ello a partir del ingreso principal se accede a la intersección de dos circulaciones perimetrales al patio que ordenan los locales y servicios para las prestaciones de salud y de desarrollo social.

Espacios:

- Un área de atención y/o servicios conformada por:
  - Admisión y farmacia
  - Enfermería
  - Consultorio médico (1)
- Administración
- Atención Trabajadora Social
- Un área de apropiación comunitaria
- Eventualmente dos aulas adaptables a un SUM
- Núcleo húmedo: cocina y sanitarios públicos Un área para alojamiento personal
- Es un módulo de 44 m<sup>2</sup> que garantiza la estadía del personal cuando los mismos no tengan acceso a viviendas de servicio.

Por la cantidad de m<sup>2</sup> totales cubiertos debe ejecutarse por una sola Cooperativa de Trabajo con un plazo de ejecución de 8 (ocho) meses.

#### **7) ¿Cuál es la vida útil del principal bien de capital a incorporar en el marco del proyecto?**

El principal bien de capital es el inmueble en el que se desarrollará el proyecto. El mismo cuenta con una vida útil de 50 años, pero a fines de no generar fuertes distorsiones en los flujos de fondos, producto de tasas de descuento elevadas, se estimará la vida del proyecto en 20 años.

#### **8) ¿Cuál será la cobertura territorial y poblacional del proyecto? ¿Quiénes y cuántos serán los beneficiarios directos e indirectos del proyecto?**

- **Cobertura territorial:** El proyecto será implementado a nivel nacional. Son construidos en distintos Municipios.
- **Cobertura poblacional:** Los CIC están destinados a toda la comunidad.
- **Beneficiarios directos:** Habitantes del Municipio donde se encuentre el CIC. La cuantificación varía de acuerdo a la densidad poblacional.

➤ **Beneficiarios indirectos:** Habitantes de lugares cercanos al Barrio y/o Municipio donde se encuentre en CIC. La cuantificación varía de acuerdo a la densidad poblacional.

**9) ¿El proyecto presenta dificultades o riesgos significativos (sociales, institucionales, legales ambientales, etc.) pasibles de suceder durante su ejecución, puesta en funcionamiento o cierre/desmantelamiento? En caso afirmativo deberá enumerarlos.**

Al no tener certeza sobre los flujos futuros que ocasionará cada inversión, se estará en una situación de riesgo o incertidumbre.

- No disponer del Presupuesto suficiente para su puesta en marcha y mantenimiento.
- Que la necesidad de la demanda sea superior a la capacidad.
- Establecer la distribución, tanto del presupuesto para los diferentes insumos como las responsabilidades de cada uno de los sectores.
- Cumplimiento de las normas y controles.

**10) ¿Han sido dimensionados los costos de operación y mantenimiento que tendrá el proyecto cuando esté en funcionamiento? (si o no). En caso afirmativo, ¿Los costos fueron validados con la institución, autoridad o nivel de gobierno (nacional, provincial, municipal) que deberá afrontarlos? (si o no). En caso afirmativo mencione el nombre de la institución, autoridad o nivel de gobierno que ha realizado la autorización.**

Justamente esta pregunta que forma parte del cuestionario de la Oficina Nacional de Presupuesto, es uno de los más grandes problemas del Proyecto bajo análisis. No se dimensionaron los costos de operación y mantenimiento. En relación a esto, las autoridades de los diferentes municipios desconocen si serán capaces de afrontar el gasto en que incurrirían al tener un CIC en su localidad, y muchas veces se trata de Municipios o Comunas con bajo presupuesto.

**11) ¿El proyecto requiere intervención de una autoridad ambiental competente? (si o no). En caso afirmativo indique cuál es la autoridad ambiental competente y el estado del trámite (opciones: a iniciar / en curso / terminado)**

El proyecto no requiere intervención de autoridad ambiental

● **Insumos durables (Yd):**

· Inmueble

- Terreno
- Equipamiento

- **Insumos operacionales (Yo):**

- Servicios (gas, luz, agua, etc.)
- Servicio de limpieza
- Personal de salud
- Personal administrativo
- Capacitadores para talleres
- Insumos de limpieza y mantenimiento
- Insumos para talleres

**b. Indicadores**

Se propone la utilización de indicadores para la evaluación de actividades o procesos, insumos, productos, impacto y medición de resultados.

Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza.

<b>Tipo de indicador</b>	<b>Definición</b>
Producto	Miden el volumen y la calidad de los bienes y servicios generados directamente por la organización.
Impacto	Refieren al mejoramiento en las condiciones de vida de la población objetivo. Pueden estar afectados por factores externos no controlables y depender del accionar de más de una institución. Miden el efecto que los resultados obtenidos ejercen sobre un ámbito de mayor alcance o el efecto que la política que se ha implementado provoca en otras variables sobre las que el programa no actúa en forma directa.
Resultado	Reflejan los cambios en el comportamiento, estado o certificación de los beneficiarios una vez recibidos los bienes o servicios. Se espera que conduzcan a los impactos esperados. Permiten conocer el aporte/contribución que los bienes y servicios creados o provistos realizan para el cumplimiento de los objetivos del programa u organismo

Los indicadores son una herramienta utilizada, a partir de variables cuantitativas o cualitativas, para medir el logro de los objetivos de los programas de desarrollo social y que representan un referente para el seguimiento de los avances y la evaluación de sus resultados. En México, los indicadores de los programas y acciones de desarrollo social han sido generados con base en la Metodología de Marco Lógico.

Para que los tomadores de decisiones y la ciudadanía en general cuenten con información acerca de los indicadores, metas y resultados de los programas y acciones sociales y así mejorar las políticas públicas.

“La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.” (Franco, 1992)

<b>Matriz de Marco Lógico</b>			
<b>Objetivo estratégico</b>			
Mejorar la calidad de vida de las personas en situación de vulnerabilidad social.			
<b>Proposito:</b>			
Integracion social			
<b>Producto</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
Actividades sociales	Cantidad de asistentes	Registro de asistencia	Falla en los registros
Actividades Culturales	Cantidad de asistentes	Registro de asistencia	Falla en los registros
Actividades Recreativas	Cantidad de asistentes	Registro de asistencia	Falla en los registros
Actividades Deportivas	Cantidad de participantes	Registro de asistencia	Falla en los registros
Atención primaria de salud	Cantidad de asistidos	Registros de atención médica	Falla en los registros
Talleres educativos	Cantidad de participantes	Registro de asistencia	Falla en los registros
Charlas informativas	Cantidad de participantes	Registro de asistencia	Falla en los registros
<b>Producto intermedio</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
· Construcción del centro	· Cantidad de metros cuadrados construidos	Certificacion de Finalizacion de obra	Condiciones climáticas desfavorables
· Equipamiento	· Cantidad de equipamientos otorgados	Registro y comprobantes de compras	Inflacion
<b>Impacto</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
Situación laboral	Variacion en la situacion de empleo	Comparacion de tasas de desempleo antes y despues	
Situacion Nutricional	Indice de calidad de dieta - IMC - Peso	Seguimientos de pacientes por profesionales de la salud	Desercion de controles
Situación Social	Conducta Social - Participacion Comunitaria	Seguimientos de pacientes por profesionales de salud mental	Desercion de controles
	Problemática Sociales	Seguimiento de grupos por sociologos	
<b>Resultado</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
Fortalecimiento en los espacios de vinculación	Porcentaje de eventos de vinculación y articulación realizados	Asistencia y participación	
Mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes	Variaciones de ingresos familiares - Variaciones de calidad en alimentacion - Incremento de estudios	Informes basados en encuestas y observaciones	

## **CAPITULO V**

### **Conclusión**

Del análisis de la investigación realizada surge que, si bien la implementación del proyecto CIC resulta razonablemente exitosa, el monitoreo y seguimiento, junto con la evaluación de impactos y resultados mejoraría ampliamente los procesos y en consecuencia los resultados.

De manera que, proponiendo mejoras obtenidas de los análisis a través de indicadores, la relación producto-resultado de este Proyecto se vería altamente enriquecida.

En el territorio argentino existen zonas de difícil acceso a distintos servicios que para muchos de nosotros están al alcance, esto genera un empobrecimiento social que va más allá de lo económico. Haciendo referencia a servicios de índole educativo, de entretenimiento, de salud, culturales, deportivos, entre otros.

Mediante la dedicación y el perfeccionamiento sobre este Proyecto que ofrece todos o algunos de los servicios mencionados a través de un producto enriquecedor para la población nacional (los edificios construidos y su completo equipamiento), los ciudadanos tienen la posibilidad de mejorar su calidad de vida integrándose a la sociedad.

En otro orden, es importante la cuestión del transcurso del tiempo. En el caso de este Proyecto hay un asincronía entre que se desarrolla y se pueden ver los resultados. Pero sobre todo el impacto, que puede evaluarse a mediano plazo, aproximadamente en cinco años posteriores al inicio del CIC.

Los indicadores de resultado se relacionan con los resultados que deberían lograrse al final de la implementación del proyecto, mientras que el impacto podría no concretarse totalmente hasta cinco o más años después de terminada la implementación del proyecto. (Baker, 2000)

Esta investigación ha mostrado el tremendo potencial que tienen los Centros Integradores Comunitarios. Sin embargo, existe hoy una brecha importante entre el potencial y el rendimiento efectivo. Por lo tanto, este trabajo ha argumentado que profesionalizar y reforzar las capacidades técnicas en cuanto a la evaluación de resultados podría ayudar a optimizar el rendimiento global del Proyecto.

## Referencias bibliográficas y bibliografía

- ✚ Judy L. Baker (2000) - Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza
- ✚ Bonnefoy, Juan y Armijo, Marianela (Noviembre, 2005) - Manual de Indicadores de desempeño en el sector público.
- ✚ Jefatura de Gabinete de Ministros (Septiembre, 2016) – Manual base para la evaluación de políticas públicas.
- ✚ Guzmán, Marcela (2007) - Evaluación de programas. Notas técnicas.
- ✚ Kirchner, Alicia M (Septiembre, 2007) – La Bisagra
- ✚ Presidencia de la Nación Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2007) Centro Integrador Comunitario (Cuadernillo N°1)
- ✚ Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (2011) Políticas Sociales del Bicentenario. Un Modelo Nacional y Popular, Tomo I, Buenos Aires.