

Lapasini, Carina Paola

Observatorio de políticas públicas de la Universidad Nacional de Villa María

**Tesis para la obtención del título de posgrado de
Magister en Gestión Política**

Director: Theiler, Elizabeth Beatriz

Documento disponible para su consulta y descarga en Biblioteca Digital - Producción Académica, repositorio institucional de la Universidad Católica de Córdoba, gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC.





UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CÓRDOBA

Universidad Jesuita

Facultad de Ciencia Política y Relaciones
Internacionales

Trabajo Final de Maestría en
Gestión Política

“Observatorio de Políticas Públicas de
la Universidad Nacional de Villa María”

Alumna: Lic. Carina Lapasini

Directora de Tesis: Mgter. Elizabeth Theiler

AÑO 2015

INDICE

1. Resumen	2
2. Descripción del Proyecto	
a. Antecedentes	5
b. Justificación	14
c. Marco Teórico	19
d. Marco Institucional	40
e. Finalidad	44
f. Objetivo y/o Propósito	46
g. Componentes o Productos	48
h. Beneficiarios	49
i. Localización	51
3. Métodos y Técnicas a utilizar	53
4. Determinación de Plazos y Actividades	61
5. Recursos	
a. Humanos	64
b. Materiales	65
c. Financieros	66
6. Gestión y Organización	69
7. Monitoreo e Indicadores de Evaluación	72
8. Factores Externos Condicionantes	76
9. Bibliografía	79
10. Anexos	84

2. Resumen Ejecutivo

El presente proyecto consiste en la conformación y puesta en marcha de un espacio académico interdisciplinario e interinstitucional dedicado a analizar, investigar, asesorar y evaluar las políticas públicas de los gobiernos locales del Departamento General San Martín, denominado Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Villa María, dependiente de la Secretaría de Investigación y Extensión del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales¹.

Como es sabido, existe una gran variedad de Observatorios que se destacan por su tarea en la producción y transmisión de conocimientos a la sociedad en general mediante la investigación, el análisis y la generación de datos relativos a diferentes temáticas, la producción de revistas especializadas, el desarrollo de jornadas de debates, ciclos de conferencia, etc. Sin embargo, el presente proyecto intenta ir más allá, pretendiendo conformar un espacio donde no sólo se produzca conocimiento y se capacite a los gestores públicos, sino que se genere una articulación permanente con dichos actores y los equipos de profesionales de la UNVM para poner en discusión y debatir sobre los distintos problemas y necesidades detectados en las respectivas comunidades, como así también las distintas política implementadas por las gestiones de gobierno. Para lograr dicho propósito, se contemplan los siguientes componentes a desarrollar: la refacción y el acondicionamiento de espacios físicos destinados al funcionamiento del Observatorio; el nombramiento de un Director/a y seis Coordinadores/as de Línea; la generación de un Centro de Comunicación del Observatorio; la conformación de la Mesa de Trabajo Interinstitucional; y por último, la puesta en funcionamiento de las Líneas de Trabajo del Observatorio (Investigación; Observación; Análisis y Evaluación de Políticas Públicas; Capacitación).

De esta manera, se pretende, en primer lugar, contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes en los gobiernos locales del Dpto. Gral.

¹ Como punto de partida, cabe mencionar que en el proceso de seguimiento y evaluación del Taller de Trabajo Final de Maestría, desarrollado a lo largo del año 2014 con cuatro instancias evaluativas, se fueron recortando y acordando los límites y alcances del presente proyecto con los dos tutores encargados: Desriée D'Amico y Gonzalo Mozas. Es en función de ello que el proyecto abarca sólo el armado institucional y la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

San Martín de la Provincia de Córdoba; y en segundo lugar, contribuir a la capacitación y especialización de los gestores públicos de dichos gobiernos. Entendemos que la capacitación, así como la función misma del manejo de información, se constituyen en bases de poder no sólo para la toma de decisiones relativas a la información disponible sobre un tema problemático o de necesidad, sino que además dicha información y su utilización representan una herramienta estadística o de encuadre contextual que transforma de una u otra manera la visión de los decisores públicos y/o privados involucrados. Así, los observatorios universitarios cumplen un rol esencial ya que incorporan información basada en parámetros metodológicos y sistemáticos de fácil acceso, en tanto sus producciones forman parte del acervo público. En este sentido, se entiende que la información que se produce es útil para la planificación, la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas, de manera tal que los Observatorios se consideran una importante herramienta de trabajo, en tanto más que reproductores de datos, son un espacio de reflexión cualitativa de la información producida.

El **Equipo ejecutor del proyecto** estará integrado por la Lic. Carina Lapasini², en conjunción con las autoridades de la Secretaría de Investigación y Extensión y del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM. En el momento en que se da el nombramiento del director/a y los seis coordinadores³, éstos son incluidos en el equipo ejecutor del proyecto para el desarrollo de las actividades planificadas de manera conjunta.

Tiempo de Ejecución: 7 Meses (Junio a Diciembre de 2015)

Cabe aclarar, que **el presente proyecto contempla sólo la creación y puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas**, de tal manera que, una vez designados el director/a y los coordinadores/as, serán ellos los encargados de planificar y ejecutar los análisis y las evaluaciones necesarias para medir el impacto del Observatorio en los gobiernos locales del Departamento General San Martín.

Costo Total del Proyecto: \$486.228 (Pesos cuatrocientos ochenta y seis mil, doscientos veintiocho).

² Licenciada en Ciencia Política por la Universidad Nacional de Villa María y Maestranda en Gestión Política por Universidad Católica de Córdoba.

³ Una de las primeras actividades del proyecto que inician el 1/6/2015 y termina el 29/6/2015 con la selección de los Coordinadores.

3. Descripción del Proyecto

a. Antecedentes

Para el surgimiento del presente proyecto tuvieron influencia dos factores importantes. En primer lugar, desde la experiencia y trayectoria como estudiantes de la UNVM y como profesionales, podemos observar que aún hoy existe una insuficiente articulación entre el ámbito académico y las gestiones de gobierno en sus distintos niveles. De ello se deriva, entre otras cuestiones, las dificultades que deben afrontar egresados de las distintas carreras del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales (particularmente de la Licenciatura en Ciencia Política, Licenciatura en Sociología y Licenciatura en Desarrollo Local y Regional) para integrarse profesionalmente en los ámbitos de gestión pública, como así también las dificultades que afrontan los gestores públicos para acceder a la colaboración y capacitación por parte de aquellos profesionales.

En segundo lugar, el Consejo de Decanos de Facultades de Ciencias Sociales y Humanas de la República Argentina⁴ trabaja fuertemente en la necesidad de desarrollar nuevos observatorios universitarios a lo largo de todo el país, en concordancia con la clara tendencia a nivel nacional e internacional de revalorizar dichos dispositivos como agentes mediadores que generan información necesaria para el seguimiento de distintas temáticas y la toma de decisiones en función de sus hallazgos.

En el mencionado encuentro, particularmente el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Villa María por medio de sus representantes⁵, declaró la intención de conformar el Observatorio de Políticas Públicas en el ámbito de su universidad. De esta manera, queda manifiesta la voluntad y necesidad de trabajar en pos de su creación, constituyéndose un contexto propicio para su implementación.

Partiendo de la idea de que la universidad no debe alejarse de las problemáticas sociales de su entorno, ni quedarse anclado en la idea de exclusiva transmisión de cultura; sino más bien que la investigación y la

⁴ El tema se incorporó con renovado énfasis el 21 y 22 de marzo de 2014 en la ciudad de Puerto Iguazú; en el encuentro organizado por la Universidad de Misiones.

⁵ Los representantes del IAPCS en dicho encuentro fueron el Decano Aldo Paredes y la Secretaria de Investigación y Extensión Elizabeth Theiler.

extensión universitaria debe pensarse en estrecha colaboración con los Gobiernos, organizaciones o instituciones encargadas de velar por la evolución satisfactoria de las actividades o prácticas sociales en general, de lo contrario pierde su sentido y su esencia.

En este sentido, las universidades especialmente han encontrado en la figura de los Observatorios un entorno ideal para reflejar la evolución de cierta actividad (como es el de las políticas públicas en nuestro caso) y facilitar la detección de puntos débiles en la misma permitiendo, en función de ello, trabajar en las mejores soluciones.

Se asume que, en todos los niveles y particularmente en los ámbitos de gobierno, la toma de decisiones se sustenta en la información y el análisis. Sin embargo, como ocurre con frecuencia en dicho ámbitos, si los datos disponibles son insuficientes, poco confiables o desactualizados las tareas o acciones apoyadas en dicha información están destinadas al fracaso. Por ello, para acceder de manera confiable y pertinente a la información y al conocimiento disponible se requiere una estrategia que lo haga posible, ésta es una de las funciones del observatorio, entre muchas otras.

Según Fonseca y Beuttenmuller (2010), los observatorios de políticas públicas nacen⁶ de las acciones de instituciones de la sociedad políticamente organizada que, al recoger, producir y difundir informaciones estratégicas, pretenden ayudar a la participación de los actores sociales implicados con determinada política pública. Esas instituciones representan la confluencia de varios factores, como: a) el desarrollo de las modernas Tecnologías de la Información y la Comunicación; b) la articulación de grupos en red para intercambio de información; c) la necesidad de información cualificada y de nuevos indicadores para el control social con vistas a acompañar las políticas

⁶ Las Naciones Unidas, en sus esfuerzos por coordinar acuerdos multilaterales y controlar la formulación y la implementación de políticas públicas, celebraron a lo largo de la década de los 90 una serie de conferencias, como las Cumbres Mundiales de Medioambiente, las Conferencias del Programa Hábitat, referidas a los asentamientos humanos, y las Conferencias del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Con el propósito de evaluar la marcha de las negociaciones y el cumplimiento de los compromisos internacionales, esas conferencias mundiales establecieron objetivos para los gobiernos nacionales y, por tanto, se hizo necesario para tales agencias controlar a los gobiernos en sus esfuerzos de implementación de las políticas. Eso motivó el desarrollo de instrumentos de control y la aparición de entidades dedicadas al seguimiento de esas negociaciones y al control de las políticas generadas por la ONU. Es así como, a mediados de 1995, comienza a propagarse por todo el mundo un modelo de institución que viene siendo adaptado a diferentes contextos: los observatorios de políticas públicas.

públicas; d) el crecimiento de la participación ciudadana; y e) la mejor organización de determinados actores sociales y su consecuente reivindicación del derecho a la información pública.

En esta dirección, la aparición de estas corporaciones se entiende como respuesta “a la necesidad de realizar evaluaciones sobre un fenómeno determinado a través de organismos auxiliares, colegiados y de integración plural que deben facilitar el manejo de información a la opinión pública y propiciar la toma de acciones concretas por parte de las autoridades responsables” (Maiorano, 2003).

Si bien en nuestro país y en el mundo existen observatorios de distintos tipos, cada uno de ellos representa espacios en los que se desarrollan procesos de observación y análisis de una determinada temática. A pesar de que existen muchos en cantidad, cada observatorio es distinto a los demás no sólo por sus objetivos, alcances y actividades particulares, sino por el específico contexto en el que se desarrolla.

Están los que actúan en ámbitos locales, regionales, nacionales e incluso internacionales⁷; algunos funcionan como ONG's, otros operan en red, otros pertenecen a organismos gubernamentales y también se encuentran los que funcionan en el marco de instituciones educativas.

Por su parte, la UNVM⁸ cuenta con el Observatorio Integral de la Región (OIR) y un Observatorio de Derechos Humanos. El OIR es el primer antecedente de observatorio de la UNVM, creado en el año 2009, que se encarga de estudiar principalmente la realidad interna de la universidad, es decir, su objetivo es generar un sistema de información académica al servicio de la organización en aspectos como gestión y autoevaluación de la Universidad, al tiempo que intenta medir el impacto de la institución en la región. A partir del año 2013 se

⁷ Tal es el caso, por ejemplo, del Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP) creado en el año 2001 en el marco de los Proyectos de Cooperación Descentralización del Programa URB-AL de la Comisión Europea; el mismo está compuesto por una red de más de 600 ciudades del mundo, entidades, organizaciones y centros de investigación que buscan conocer, intercambiar y aplicar experiencias sobre democracia participativa en el ámbito local para profundizar la democracia en el gobierno de las ciudades. Otro ejemplo de ello es el Observatorio Internacional de Justicia Juvenil (Fundada en 2003 con sede en Bruselas); el Observatorio Internacional de Políticas Públicas y Familia (nacido en Buenos Aires como una iniciativa de la Fundación Latina de Cultura); entre tantos otros.

⁸ Desde octubre del 2014 está el proyecto para la implementación de un Observatorio de Derechos Humanos, del cual todavía no hay información específica al respecto.

comenzaron a realizar estudios estadísticos respecto a demandas puntuales que surgen desde la comunidad en general.

En el presente apartado, se mencionan aquellos antecedentes de Observatorios que comparten, de una u otra manera, características con nuestro proyecto. Así, por ejemplo, el “Observatorio de Salud” creado en el año 2009 por la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, tiene como fin fortalecer los lazos entre la salud y el derecho mediante la creación de un ámbito propicio para la investigación, el análisis y el debate interdisciplinario del derecho a la salud, con el objetivo de producir fuentes de conocimiento útiles para la comunidad en su conjunto. Dicho observatorio está integrado por investigadores, profesionales y estudiantes provenientes de diversas disciplinas, dedicados a la generación de propuestas orientadas a fortalecer y mejorar el funcionamiento del sistema de salud argentino, con la esencial finalidad de fomentar el derecho a la salud mediante el aseguro de su efectivo acceso por parte de los sectores más vulnerables de la sociedad⁹.

También en el ámbito de la UBA, específicamente en la Facultad de Ciencias Sociales, encontramos el “Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas”¹⁰, que tiene por finalidad generar un espacio político y académico de investigación, estudio, debate y divulgación en torno a las problemáticas inherentes a los procesos de recuperación y autogestión de empresas. Dicho observatorio tiene su página web donde pone a disposición información sobre la actualidad de los procesos de recuperación y autogestión de empresas y la realización de actividades relacionadas; una videoteca con recursos audiovisuales, en donde se pueden encontrar películas, documentales, breves presentaciones de las experiencias de gestión asociativa; como así también los números de la publicación de su revista. Finalmente se puede encontrar en dicha página un mapa interactivo de empresas recuperadas, en el cual se pueden visualizar de manera georreferenciada todas las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires y algunos partidos del Gran Buenos Aires. Actualmente, el observatorio está trabajando en la georreferenciación de las empresas autogestionadas de

⁹ Dicho observatorio posee en internet un Blog, para mayor información visitar: <http://observatoriodelasalud.blogspot.com.ar/>

¹⁰ Este observatorio posee un sitio web en internet, para mayor información visitar: <http://www.empresasrecuperadas.org/>

la Argentina, cumpliendo con el propósito de avanzar en esta tarea a nivel nacional y regional¹¹.

De estos dos proyectos destacamos su tarea en la producción y transmisión de conocimientos a la sociedad en general, mediante la investigación, el análisis y la generación de datos relativos a sus diferentes temáticas; la producción de revistas especializadas, el desarrollo de jornadas de debates, ciclos de conferencia, etc. Pero ponemos en discusión su llegada o influencia en uno de los ámbitos fundamentales para la introducción de cambios o mejoras en los distintos sectores de la sociedad, como lo es el ámbito de la gestión pública donde se deciden, en última instancia, las políticas públicas. A partir de la información disponible, no se visualiza una articulación directa entre dichos dispositivos y los sectores del gobierno.

Otro antecedente relevante, a los fines de encuadrar nuestro proyecto, es el Observatorio del Conurbano Bonaerense¹², perteneciente al Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de Gral. Sarmiento. El mismo, es un espacio de producción, difusión e intercambio de información sobre las condiciones socioeconómicas, políticas, urbanas y ambientales que caracterizan a la región y sobre las intervenciones de las políticas públicas y de la sociedad en dichas cuestiones. Destacamos de este Observatorio su objetivo orientado a fortalecer las relaciones entre la Universidad y los actores sociales y políticos, las instituciones públicas, el sector educativo, el ámbito científico y tecnológico de la región.

Por otra parte, resaltamos el “Proyecto Observatorio Social Región Oeste”, creado en el año 2005 en la Universidad de La Matanza¹³ (UNLaM) que es un espacio interdisciplinario de práctica social que contribuye al mejor conocimiento del ámbito de referencia en el que se instala la Universidad, su distrito de pertenencia y su zona lindante. El mismo, tiene el objetivo de construir un ámbito de capacitación y de asesoramiento en la gestión sobre temas que vinculen los contenidos de las políticas públicas con la comunidad y los sectores socioproductivos junto con los diversos actores que allí viven. Su

¹¹ Cabe aclarar que dentro del ámbito de la UBA funcionan otros observatorios, pero sólo mencionamos dos por cuestiones de extensión del trabajo.

¹² Este observatorio posee un sitio web en internet, para mayor información visitar: <http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/>

¹³ En el sitio web de la UNLaM figura otro dispositivo denominado Observatorio Pyme pero no se encontraron datos concretos de funcionamiento.

meta final es contribuir a una inserción competitiva de la sociedad local en el contexto nacional y regional.

Dicho observatorio está integrado por investigadores, docentes, graduados y alumnos de la UNLaM y allí realizan distintas actividades, como la producción de conocimientos a través de la investigación cuyo propósito ha sido profundizar en el escenario local-regional; la publicación de libros (distintas investigación realizadas por profesionales y estudiantes de la Universidad) y la edición de un boletín quincenal; y también, la capacitación como instancia de transferencia dirigida. En este sentido, el Centro de Capacitación desarrolla el programa de Formación de Agentes para el Desarrollo Local (FADEL) que es una herramienta destinada a docentes, investigadores, graduados, alumnos avanzados de la UNLaM y actores sociales de la comunidad que se encuentren vinculados a los procesos de gestión e implementación de políticas públicas. Su intención es generar un espacio de información y debate sobre aspectos sociales, económicos y culturales, en pos de propender al desarrollo local y su impacto en el contexto regional. El amplio espectro de los destinatarios prevé articulaciones entre distintos grupos y referentes comunitarios que favorezcan el impulso de estrategias innovadoras, tanto para organizaciones gubernamentales como no gubernamentales¹⁴.

De los cuatro observatorios mencionados anteriormente¹⁵, podemos decir que el “Proyecto Observatorio Social Región Oeste” es el que más se asimila a los objetivos de nuestro proyecto ya que no se limita a la producción de conocimientos en un área determinada, sino que además interactúa con funcionarios municipales, líderes locales y otros actores sociales por medio de la capacitación (el programa FADEL). Sin embargo, nuestro objetivo trasciende su alcance en tanto pretendemos no sólo producir conocimiento y capacitar a los agentes públicos, sino que se orienta a generar una articulación permanente con dichos actores y los equipos de profesionales de la UNVM para poner en discusión los distintos problemas detectados en la sociedad, debatir sobre las políticas públicas en funcionamiento y plantear estrategias conjuntas.

¹⁴ El Proyecto Observatorio Social Región Oeste posee su sitio web en internet. Para mayor información visitar: <http://observatoriosocial.unlam.edu.ar/index.php?seccion=1>

¹⁵ Sin contar los pertenecientes a la Universidad Nacional de Villa María.

Por otra parte, en cuanto a antecedentes provenientes de observatorios en Latinoamérica, destacamos el Observatorio del Caribe Colombiano¹⁶, surgido en 1997 con la participación diversos sectores (académicos, institucionales y empresariales). Dicho observatorio, a diferencia de los trabajados hasta el momento, está compuesto por un grupo académico (socios fundadores) en asociación con instituciones gubernamentales, no gubernamentales y universidades. Se constituye en un centro de pensamiento e investigación cuyo objetivo es generar conocimientos, promover el debate y producir propuestas que mejoren la calidad de vida de los habitantes del Caribe colombiano; como así también, divulgar ampliamente su producción intelectual y participar de manera eficaz en la construcción colectiva de una visión de futuro para la región.

Para ello, el Observatorio del Caribe Colombiano está compuesto por distintas áreas que poseen su propia plataforma virtual, a saber: un Sistema de Indicadores de Desarrollo de la Región Caribe Colombiana (SID CARIBE¹⁷, es un sistema de monitoreo y evaluación); la Red de Investigadores sobre el Caribe Colombiano (Red Ocaribe¹⁸, donde se investigan diferentes temáticas con equipos interdisciplinarios de investigadores internos y también externos al Centro); y La Revista Aguaita¹⁹ (con publicaciones de resultados y artículos académicos).

Su trayectoria nos interesa en tanto que pretende, a través de su actividad investigativa, incidir de manera decisiva en la formulación de políticas estratégicas para la Región del Caribe. Es importante destacar como resultado del Observatorio que, a lo largo de su recorrido se ha convertido en un referente importante en la toma de decisiones del sector público, privado y la sociedad civil, posibilitando la articulación de acciones de mejora en temas asociados al desarrollo económico, cultural y social de su región de influencia. Otro punto a resaltar, desde nuestro interés, son las convocatorias que realizan ofreciendo becas para investigadores, proyectos de investigación y pasantes del observatorio, actividades éstas que serán desarrolladas también por

¹⁶ Para mayor información se recomienda consultar su página web: <http://www.ocaribe.org/>

¹⁷ www.sid.ocaribe.org

¹⁸ www.red.ocaribe.org

¹⁹ www.ocaribe.org/aguaita

nuestro Observatorio una vez finalizada la puesta en marcha que implica el presente proyecto.

Por otro parte, en función de nuestro propósito y de las temáticas que se abordarán, es importante además destacar como antecedente al Instituto de Investigación en Políticas Públicas y Gobierno²⁰ (IIPPG) de la Universidad de Guadalajara²¹ (UDG - México), creado en agosto del 2011, que tiene como finalidad esencial ser un puente de comunicación y enlace entre los investigadores y cuerpos académicos de la UDG que se ocupan de temas relacionados con la gobernanza de la sociedad, las políticas públicas y la gestión pública, sean éstos nacionales, estatales, metropolitanos, municipales o intergubernamentales. Su aspiración es facilitar el diálogo y crear vínculos de comunicación y cooperación entre dichos académicos, así como también elaborar los métodos de información, análisis, cálculo y gestión que favorezcan que el gobierno y la ciudadanía tomen las decisiones más apropiadas y eficaces para alcanzar los objetivos públicos de su preferencia y remover las condiciones inaceptables de vida en sociedad²².

Para ello, desde el Instituto se crea la Red de Políticas Públicas y el Observatorio Académico de Políticas Públicas en el año 2014. La primera es una Red de investigación donde se agrupan los investigadores²³ que estudian problemas públicos y políticas públicas, y que analizan la composición, las causas y los efectos de las situaciones problemáticas que dañan las condiciones de vida de los ciudadanos. Se funda con la idea de que el diálogo entre los investigadores mejore, extienda y valide información, conceptos, enfoques, planteamientos de problemas, explicaciones y cálculos.

²⁰ Cabe mencionar que dicho Instituto es dirigido por el prestigioso y reconocido académico de las ciencias sociales en general y de las políticas públicas en particular, el Dr. Luis F. Aguilar Villanueva; quien en su trayectoria intelectual ha transitado desde la filosofía política al análisis de la acción del gobierno, y de ahí hacia la elaboración de propuestas de intervención organizacional.

²¹ La Universidad de Guadalajara se encuentra organizada con una estructura que contiene los siguientes elementos generales: una Administración General responsable de la coordinación y representación de la Red Universitaria, seis Centros Universitarios ubicados en la zona metropolitana de Guadalajara y nueve Centros Regionales ubicados en las principales ciudades que son polos de desarrollo de las diferentes zonas del estado de Jalisco. Estos 15 centros universitarios atienden la demanda de educación superior, desarrollan la investigación científica y tecnológica y prestan servicios en base a los requerimientos sociales específicos.

²² Para más información visitar <http://iippg.cucea.udg.mx/?q=Mensaje-del-director>

²³ Cuenta con más de 140 profesores investigadores de todos los Centros Universitarios de la UDG.

Por su parte, el Observatorio Académico de Políticas Públicas²⁴ tiene como propósito dar seguimiento a los temas públicos que aparecen en la sociedad jalisciense y que suscitan el mayor interés o la mayor preocupación y acaso inconformidad entre los ciudadanos del Estado de Jalisco. Al mismo tiempo dará seguimiento a las políticas públicas del gobierno del Estado, a sus programas, proyectos, inversiones y servicios mediante los cuales el gobierno trata de atender los problemas sociales, darles respuesta y contribuir a la realización de los intereses generales que importan a la sociedad.

Concretamente, el Observatorio consiste en determinar periódicamente cuáles son los temas que están en el centro de la preocupación ciudadana y del interés de la opinión pública. En función de ello se solicita a los académicos de la universidad, especialistas en esos temas, que elaboren y emitan una opinión razonada sobre el tema o el problema público, basada en información, análisis, evidencia, argumentos normativos y científico-técnicos. Finalmente, las opiniones “razonadas” son publicadas en el sitio virtual que tiene el Observatorio, accesible al público interesado.

Cabe mencionar que si bien tanto el Observatorio Académico de políticas públicas como la Red de Políticas Públicas pertenecientes al IIPPG de la UDG son de reciente creación, por lo tanto de corta trayectoria, nos resulta interesante destacar estas iniciativas por sus finalidades, propósitos y objetivos que se relacionan directamente con nuestro proyecto de creación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM. Sin embargo, en nuestro caso la diferencia se encuentra, una vez más, en la articulación permanente que pretendemos con los gestores públicos de los gobiernos del Departamento Gral. San Martín.

Por último, nos interesa destacar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas²⁵ de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), creada en el año 2009 como una unidad académica dedicada a la enseñanza de posgrado, investigación y docencia con el dictado de diplomaturas, programas y cursos de extensión. Enfatiza el estudio de políticas públicas y gestión pública, de instituciones y procesos políticos comparados en el marco de las relaciones internacionales. Sus programas de posgrado y formación continua brindan

²⁴ Para mayor información visitar <http://iippg.cucea.udg.mx/observatorio/>

²⁵ Para mayor información visitar <http://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/>

conocimientos teóricos, herramientas y metodologías que contribuyen al fortalecimiento de la gobernabilidad, la democracia y el desarrollo del país.

Dicha unidad académica cuenta además con un Laboratorio de Políticas Públicas y Gestión Pública²⁶ y con una Plataforma para la Reflexión Política²⁷. El primero es un espacio académico que, a través de la rigurosidad metodológica y teórica, analiza y experimenta con las prácticas y procesos que componen las políticas públicas y la gestión pública en el Perú. Su propósito es generar evidencia contrastable que sirva de insumo para proponer estrategias para la innovación en la toma de decisiones dentro del sector público. Mientras que la Plataforma para la Reflexión Política es un espacio que, a diferencia de la labor académica reflexiva, permite la expresión y diálogo entre los distintos actores sobre las visiones de cada uno respecto al Estado de Perú. Es importante su mención en tanto el objetivo general es “generar la adopción del diálogo y la reflexión política como una práctica importante para la construcción conjunta del país, que involucre a los diferentes actores de la sociedad civil y el sector público” a través de: la promoción del dialogo entre actores públicos y privados sobre problemáticas del desarrollo y la democracia en el país; la provisión de evidencia empírica e investigaciones académicas a los diferentes actores de la sociedad; y el aporte a la sinergia democrática entre los distintos sectores que participan en la vida pública.

Así, nuestros objetivos son similares a los de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de la PUCP en tanto basa su actividad principalmente en la investigación, la formación y capacitación, y en la publicación académico-científica, pero nos diferenciamos en la propuesta de articulación permanente con los funcionarios y gestores públicos de los gobiernos locales por medio de la Mesa de Trabajo Interinstitucional.

²⁶ Para mayor información visitar <http://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/laboratorio/presentacion/>

²⁷ Para mayor información visitar <http://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/plataforma-reflexion-politica/presentacion/>

b. Justificación

El presente proyecto se constituye en un espacio teórico-empírico que prioriza y coordina el trabajo con gobiernos locales por lo que, para describir el contexto de la intervención, se hace necesario mencionar algunos de los efectos que tuvieron los procesos de globalización y descentralización sobre los municipios y comunas. Particularmente en nuestro país, las políticas de descentralización²⁸ (vinculadas básicamente a la crisis fiscal del Estado, a la distribución de los costos del ajuste así como a la atención de la cuestión social desde realidades más cercanas) significaron la cesión de competencias a provincias y municipios en las áreas de políticas sociales. Es decir, a la gestión de los servicios urbanos tradicionales que tenían los municipios (ABL – alumbrado, barrido y limpieza) se le suman los de salud, educación, vivienda y asistencia a grupos de riesgo. Esta necesidad de mayor respuesta por parte de los municipios significó, a la vez, la de contar con más recursos y una mayor capacidad de gestión²⁹ (García Delgado, 1997).

En este sentido, la descentralización y la globalización incorporan tareas a ser resueltas por los gobiernos locales, nuevos desafíos a enfrentar en lo político, económico y lo social, donde los municipios debieron replantear su organización, misiones y funciones. Sin embargo, una de las principales dificultades observadas, es la paradoja en la cual los municipios contaban con un exceso de personal pero también con la falta de personal especializado, es decir, técnicos preparados para asumir las nuevas responsabilidades, viéndose agudizado este factor en las instancias locales de menores recursos. No se trató sólo de la insuficiencia de recursos económicos-financieros, sino también de carencias de recursos tecnológicos y humanos (en cuanto a capacidad técnica) para atender los desafíos de los nuevos modelos de gestión.

Ante esto, surgen distintas estrategias de desarrollo por parte de los gobiernos locales³⁰ entre los que mencionamos las “asociaciones intergubernamentales” (Graglia, 2014). Si bien las políticas para el desarrollo local y regional deben

²⁸ Iniciadas a fines de los años ´70, seguidas en los ´80 y profundizadas en los ´90 con el traslado de competencias, así como en la búsqueda del saneamiento fiscal y financiero de las administraciones provinciales.

²⁹ Lo que ha caracterizado las estrategias de minimización del Estado neoliberal de derecho es la descentralización de competencias sin los recursos necesarios, produciendo la desfinanciación de los Estados subnacionales o municipales.

³⁰ También en los niveles de gobierno provincial y nacional, pero sólo hacemos referencia a los gobiernos locales que son objeto del presente proyecto.

ser diseñadas y gestionadas por un gobierno y una administración pública, debe hacerlo en coordinación con otros gobiernos y otras administraciones públicas y, además, con otras asociaciones intergubernamentales.

En este proceso, se observa un creciente protagonismo de los actores sociales, tanto públicos como privados, que hacen impensable la determinación de las políticas públicas por un actor estatal exclusivamente³¹. Así, el liderazgo estatal no es exclusivo ni excluyente, sino relacional y compartido con sectores públicos, privados y con ciudadanos en general. De ello se desprende la importancia de políticas de consenso y la configuración de nuevas áreas de solidaridad basadas en lo territorial, económico y cultural. El reposicionamiento de cada localidad de cara al desarrollo de políticas públicas para el progreso social, político y económico lleva a una novedosa vinculación del municipio con diversas organizaciones y actores del conocimiento vía convenios con universidades, consultoras e institutos. Es en este punto donde se encarna el presente proyecto, en el sentido de la generación de una vinculación permanente entre las gestiones de los gobiernos locales y los equipos de profesionales de la Universidad Nacional de Villa María para la asistencia y acompañamiento del desarrollo local en esa coyuntura.

Como mencionamos, puede observarse que aún hoy persisten distancias-desarticulaciones entre las universidades y las distintas gestiones de gobierno. Particularmente, en la Universidad Nacional de Villa María y su relación con las gestiones de los gobiernos locales del Departamento General San Martín, uno de los factores detectados que incide en esa disociación, es la inexistencia de un espacio académico interinstitucional e interdisciplinario que articule de manera permanente la dimensión académica con las gestiones políticas de dichos gobiernos.

Cabe mencionar en este punto, que se eligió trabajar con los gobiernos locales del Departamento General San Martín en una primera instancia por cuestiones que hacen a la delimitación geográfica del presente proyecto y por la radicación de la UNVM en su centro estratégico. Sin embargo, para una segunda fase se prevé ampliar la cobertura/llegada a otras localidades, incluso a niveles de gobierno provincial y nacional.

³¹ Esta temática de las políticas públicas se retoma más en profundidad en el marco teórico.

Si bien no podemos afirmar que falta información sobre las realidades locales de dicha región, sí encontramos una ausencia de sistematizaciones capaces de dar cuenta integralmente de los procesos políticos y sociales del Departamento General San Martín. A ello se suma una insuficiente circulación de la producción académica relativa a las problemáticas de estas localidades, en el sentido de que las investigaciones desarrolladas quedan circunscriptas al uso meramente académico. Esto, en otros factores, se debe a la desarticulación existente entre los gestores públicos y los grupos académicos, lo que influye, a su vez, en que los problemas detectados por unos y otros sean diferentes. En este sentido, se genera conocimiento científico desde una óptica académica, donde los gestores públicos son escasamente consultados respecto a sus visiones y percepciones de los problemas y necesidades detectados en su quehacer cotidiano.

Por otra parte, se observa la inexistencia de un adecuado análisis, tanto de las políticas presentes que sirva para ajustar rumbos en una gestión gubernamental/administrativa, como de las política pasada que pueda servir para decidir la continuidad (o discontinuidad) de un proyecto (programa o plan) iniciados por otras gestiones en los distintos gobiernos de la región. A su vez, no se observa una adecuada evaluación de los impactos que producen las políticas públicas existentes sobre las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver que intentan abordar.

Los usos y las aplicaciones de la información producida dependen también del perfil del gestor público. En este sentido, el divorcio que puede existir entre la información y la toma de decisiones puede estar relacionada a la escasa formación en análisis e interpretación de datos de los funcionarios públicos. Los datos, las estadísticas y los informes en general son desaprovechados debido al desconocimiento de procedimientos y técnicas que permitan traducirla en información comprensible y útil para la toma de decisiones y para el seguimiento de las políticas. En algunas ocasiones, este obstáculo se debe al desconocimiento de las técnicas básicas que presenta el personal encargado de labores de planificación y análisis en los diferentes organismos descentralizados.

Así, uno de los problemas proveniente de la dinámica descrita, es la ejecución de políticas públicas que muchas veces resultan inadecuadas e ineficientes y

no logran satisfacer las demandas de los distintos sectores de la sociedad, produciendo descontento y desaprobación ciudadana.

Como respuesta a esta coyuntura, la presente propuesta de intervención tiene como propósito la construcción de un espacio académico interdisciplinario e interinstitucional que analice, asesore y evalúe las políticas públicas de los gobiernos locales de la región dentro de la Universidad Nacional de Villa María, denominado Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM. Las principales actividades que se desarrollarán en dicho espacio serán de investigación, análisis y evaluación de políticas públicas, sistematización de datos, difusión de resultados, capacitación de funcionarios públicos, asesoramiento, formulación y evaluación de proyectos.

Por otra parte, es importante mencionar que en toda la Provincia de Córdoba no existe un Observatorio de Políticas Públicas, por lo que su creación y puesta en funcionamiento se constituye en un hecho trascendental y necesario. En este sentido, mediante la construcción del Observatorio de Políticas Públicas de Universidad Nacional de Villa María, con una visión más integral del concepto de 'Observatorio', se pretende trascender del mero análisis de las políticas públicas, la generación de información y la capacitación en general, hacia la creación vínculos permanentes entre los profesionales de la UNVM y los gestores públicos de los distintos gobiernos locales de la región a través de la instalación de una "Mesa de Trabajo Interinstitucional"³² permanente.

En este sentido, y en función de la pertinencia y factibilidad del presente proyecto de intervención, la UNVM en su *Proyecto Institucional* destaca que:

“la proyección comunitaria es entendida como la necesaria vinculación de la Universidad con el medio en el que se inserta, en las distintas esferas de su accionar educativo. La identidad del contexto, las necesidades reales y las posibles demandas emergentes, configuran conjuntamente uno de los principios fundantes para la efectivización de servicios a la comunidad. Para ello, la Universidad cuenta con una disponibilidad de recursos con los cuales llevar a cabo su tarea de servicio. En este sentido, la interacción con el medio debe potenciarse tanto en Docencia, como

³² Cabe aclarar que la Mesa de Trabajo Interinstitucional permanente corresponde al cuarto Componente del presente proyecto.

en Extensión e Investigación, tomando en cada caso las particularidades de los campos específicos” (Título VI: La Proyección Comunitaria de la Universidad. Capítulo 1: Consideraciones generales).

Podemos afirmar que, la Universidad Nacional de Villa María no sólo cuenta con los recursos humanos y económicos necesarios para llevar a cabo de manera efectiva el presente proyecto, sino que el mismo contribuiría a reforzar un aspecto fundamental declarado en su proyecto institucional, como es la proyección comunitaria.

En función de esto, la pertinencia del observatorio está dada por el hecho de que estos dispositivos, mediante la generación de información y la investigación, son una importante herramienta para mejorar el proceso de toma de decisiones de los gobernantes, fortaleciendo así la gestión pública y promoviendo el desarrollo territorial. Esto potencia a su vez, la capacidad de nuestra universidad para generar debates sobre la coyuntura de las políticas públicas locales entre el ámbito académico y los de gobierno a través de la Mesa de Trabajo Interinstitucional y también en las distintas instancias de capacitación donde se dará una dinámica interactiva entre los actores participantes.

Por su parte, al interior de la UNVM la contribución está dada en tanto que, como afirma Valenzuela Acosta (2014: 3):

“...el estudio de la vida política ha sido vinculado siempre con la observación y la comparación (herramientas básicas de los observatorios), los cuales han servido para construir y constituir gran parte de su acervo epistemológico. De esta forma la ciencia política en particular y las ciencias sociales en general, han trabajado a partir de la observación para reconocer, sistematizar y comparar las diferentes realidades entre y con los diferentes grupos sociales”.

Entendiendo esto, el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM será una valiosa herramienta de generación de conocimientos y trabajo para el cuerpo docente de la universidad y también para los alumnos que integran las distintas carreras sociales relacionadas a dicha temática.

Otro factor importante que hace a la viabilidad político/institucional del proyecto, es que se cuenta con la predisposición manifiesta de las autoridades del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales y de la Secretaría de Investigación y Extensión de la UNVM a trabajar en pos de la creación del Observatorio de Políticas Públicas, que como indicamos anteriormente, son quienes especialmente presentaron la propuesta de creación del Observatorio de Políticas Públicas en el marco de la convocatoria de diversos observatorios impulsada por el Consejo de Decano de Facultades de Ciencias Sociales y Humanas.

Particularmente, la creación del Observatorio de Políticas Públicas, da cuenta de la importancia que tiene para la Universidad comprometerse con el desarrollo de acciones que tiendan al fortalecimiento de la ciudadanía y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, realizando fundamentalmente un aporte técnico-académico que permita la atención de diferentes problemáticas sociales.

En este sentido, se debe profundizar en mecanismos que posibiliten un real intercambio entre la sociedad y la universidad, a través de diversos canales en donde la primera formule sus demandas y éstas sean respondidas a través de los profesionales y del conocimiento generado en su interior; los cuales deben contribuir al desarrollo sustentable en todo el territorio provincial.

Finalmente mencionamos que, resulta importante proyectar hacia el futuro, una vez instalado e institucionalizado el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, el trabajo de manera conjunta con otros Observatorios de la región, conformando una Red de trabajo que permita no sólo acceder de manera eficiente a bases de datos producidas por los distintos dispositivos, sino también la posibilidad de actualizarse y compartir información y experiencias.

c. Marco Teórico

En el marco del presente trabajo, es necesario explicitar aquellos conceptos que orientan, y a la vez sustentan nuestro proyecto de intervención, que si bien se limita a la conformación y puesta en marcha del Observatorio, el marco teórico desarrollado sustenta conceptualmente la tarea que tendrá por delante dicho dispositivo como función transcendental sobre el proceso de mejora de las políticas públicas locales en la región del Dpto. Gral. San Martín. De esta

manera, para poder entender la relevancia, pertinencia y funcionalidad del diseño organizacional del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, en primer lugar hablaremos del concepto de Políticas Públicas, discutiremos distintas corrientes que las describen y señalaremos aquella perspectiva sobre la cual nos basaremos al momento de hablar en nombre propio de políticas públicas. Seguidamente haremos referencia al análisis de políticas públicas en tanto estudio *del* y *en el* proceso, para luego adentrarnos en el marco metodológico de análisis, evaluación, diseño y gestión de Políticas Públicas, haciendo especial hincapié en el modelo relacional; finalmente destacar las distintas nociones de Observatorio con las que trabajan algunos de éstos dispositivos en funcionamiento e intentaremos desarrollar una concepción propia del término en función de las conceptualizaciones trabajadas y los objetivos planteados en nuestro proyecto de intervención.

- **Conceptos y discusiones teóricas sobre Políticas Públicas**

Con el objeto de situar las discusiones en el marco de este proyecto, comenzamos destacando la conceptualización que hace Wayne Parsons (2007), en una de las obras clásicas sobre Políticas Públicas, respecto a lo que se entiende como lo 'público', para lo cual menciona una serie de términos de referencia, a saber: interés público, opinión pública, bienes públicos, derecho público, educación pública, salud pública, deuda pública, transporte público, etc. De esta manera, para definir el concepto de 'política', destaca que es aquello que se ocupa de las esferas de lo público. En suma, para hablar de política pública presupone que existe un ámbito de la vida que no es privado ni puramente individual, sino colectivo; "lo público comprende aquella dimensión de la actividad humana que se cree que requiere la regulación o intervención gubernamental o social, o por lo menos la adopción de medidas comunes" (Parsons, 2007: 37).

El autor intenta reunir en su obra los aspectos más relevantes del conocimiento que se han producido sobre las políticas públicas y, lo que interesa a los fines de nuestro trabajo³³, es su abordaje integral del proceso de las políticas

³³ El interés se sustenta en tanto el objeto del observatorio se ubica en las políticas públicas y ello requiere también de un encuadre teórico que indique tanto su concepción como las discusiones teóricas que se construyen a su alrededor.

destacando dos ángulos fundamentales: por un lado, el análisis del proceso de las políticas públicas con fines heurísticos, es decir, cómo se definen los problemas y las agendas, cómo se formulan las políticas, cómo se toman las decisiones, cómo se implementan y evalúan las políticas; y por otra parte, el análisis “en y para” el proceso de las políticas públicas con fines prescriptivos, lo que equivale a decir, el uso de técnicas de análisis, investigación y argumentación con la pretensión de apoyar la toma de decisiones, la selección de alternativas, implementación y evaluación (Méndez de Hoyos y Lendo Fuentes, 2008: 212).

Por otra parte, Meny y Thoenig (1992: 89) afirman que “una política pública es el resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental”. Una política pública es una acción o programa gubernamental que cumple con ciertos requisitos, a saber: *un contenido* (actividades y asignación de recursos orientados a generar ciertos resultados); *un programa* (actos articulados en torno a ejes específicos que forman un denominador común, no son actos aislados); *una orientación normativa* (la actividad pública como la expresión de finalidades y preferencias que el decisor no puede dejar de asumir); *un factor de coerción* (la autoridad pública posee legitimidad, monopolio legítimo de coerción); y por último *una competencia social* (es decir, los actos y las disposiciones de las políticas públicas afectan la situación, los intereses y los comportamientos de los administrados³⁴).

A diferencia de estos autores, Lahera Parada (2002) parte de cuestionar aquellas concepciones tradicionales de perspectiva restringida que le asignan un rol dominante o exclusivo al Estado en el tratamiento de los problemas públicos, identificando lo público con lo propiamente estatal. Así, el autor cita dicha concepción de Meny y Thoenig señalando que pierden de vista que los adelantos tecnológicos en información y las comunicaciones han favorecido un nuevo concepto de políticas públicas llegando a crear oportunidades para mejorar los servicios públicos, permitiendo un mayor acceso a la información del sector público y aumentando la participación ciudadana.

Partiendo de esta idea, se entiende que las políticas públicas son cursos de acción y flujos de información en relación a un objeto público desarrollado por

³⁴ Con una concepción más amplia que la jurídica, utilizan el término “administrado” como todo individuo cuya situación está, directamente o no, afectada por la acción pública.

un actor estatal, con la participación frecuente de la comunidad y el sector privado, es decir, definido democráticamente. Agrega que una política pública de calidad debe incluir orientaciones precisas, instrumentos y mecanismos necesarios para llevarlas a cabo, definición del marco institucional y previsión de sus resultados (Lahera Parada, 2002).

Interesa destacar que esta concepción de políticas públicas incluye dos grupos de políticas, por un lado las políticas de gobierno y por el otro las políticas de Estado, entendidas éstas como políticas de más de un gobierno, o aquellas que involucran al conjunto de los poderes estatales en su diseño o ejecución.

Por su parte, Aguilar Villanueva (1992) advierte sobre el hecho que el proceso de elaboración de las políticas, la hechura de las políticas, la manera en que los gobiernos deciden y desarrollan sus políticas públicas ha sido poco estudiado. Durante mucho tiempo, para la ciencia política, el proceso de decisión y puesta en práctica de las políticas públicas fue dejado de lado. En cambio, se prestó mayor atención a la formación, estructura y funcionamiento del sistema político, al proceso de producción del consenso, al conflicto y cambio social. El proceso gubernamental aparecía como una simple variable dependiente, de carácter reactivo, casual (Aguilar Villanueva, 1992).

Este “descuido teórico” respecto al proceso de elaboración de las políticas públicas tuvo consecuencias negativas. El advenimiento del crecimiento del Estado y la expansión de su aparato gubernamental fue señal de que “...los grandes actores y poderes sociales, a cuya dinámica (constructiva o conflictiva) supuestamente se sometían las políticas, eran incapaces de resolver muchas cuestiones sociales y, en el fondo, incapaces de garantizar el orden y bienestar público” (Aguilar Villanueva, 1992: 18).

Así, se requería cada vez más que el gobierno interviniera con ideas e iniciativas propias para contribuir al orden y equilibrio general del conjunto. De manera que hoy la teoría política y administrativa comienza a colocar en el centro del debate los asuntos relativos a la decisión de las políticas públicas.

Se entiende que una “...política es un comportamiento propositivo, intencional, planeado, no simplemente reactivo, casual. Se pone en movimiento con la decisión de alcanzar ciertos objetivos a través de ciertos medios: es una acción con sentido” (Aguilar Villanueva, 1992: 24).

Asimismo, es importante destacar que con ello, entiende que las políticas se han vuelto un lugar densamente administrativo:

...la complejidad, escala, variabilidad e interdependencia de los asuntos públicos requieren cada vez más información, conocimiento especializado, cálculos precisos de costos y consecuencias para decisiones que se adoptan casi siempre en condiciones de riesgo y bajo escasez. Sin el soporte de un riguroso ejercicio lógico, científico y técnico, las decisiones de gobierno podrían caer en peores equivocaciones, dispendios, imprevisiones, que por la magnitud de su impacto acarrearían males y sufrimientos sociales. En el proceso decisorio de las políticas hay intrínsecamente un componente factual, una estimación causal de las consecuencias probables a partir de las acciones y medios disponibles. Sin ese ejercicio de cálculo bajo restricciones se condena la acción de gobierno al amateurismo, a la ineffectividad (Aguilar Villanueva, 1992: 20 y ss.).

Desde esta visión particular del proceso, podemos dilucidar el aporte que pueden realizar los Observatorio de Políticas Públicas a la compleja tarea que significa la decisión de las políticas por parte de los gestores de gobiernos, no sólo en generación de la información necesaria para la toma de decisiones, sino también en el asesoramiento científico y técnico de los profesionales intervinientes.

De esta manera, y en relación a las distintas concepciones mencionadas anteriormente, en el presente proyecto entendemos a las políticas públicas como acciones concatenadas, ejecutadas por actores gubernamentales, que intervienen en asuntos públicos para producir cambios esperados en determinadas realidades que son visibilizadas como problemáticas o necesidades. En este sentido, el objeto de las políticas públicas, es contribuir al bien común de la sociedad en su conjunto.

Consideramos que, las políticas públicas están determinadas por el específico contexto político, social, económico, ideológico e histórico en el que se desarrollan. De esta manera, la construcción de las políticas públicas, en sociedades democráticas, no sólo depende de los actores gubernamentales, sino que en ello pueden intervenir, por distintos medios y canales, los ciudadanos, las organizaciones del sector privado, las organizaciones sociales,

las instituciones públicas y demás actores que pretendan participar de una u otra forma en dicho proceso.

En la actualidad es impensable la construcción de una política pública por un actor gubernamental exclusivamente, no sólo por las posibilidades que ofrecen los grandes avances tecnológicos, sino por el avance teórico en la materia. No se piensa en actores aislados sino en actores en permanente interacción e interrelacionados que se influyen mutuamente. Es en este sentido que, podemos hablar de políticas públicas participativas, las cuales emergen como demanda hacia un gobierno dado y ello se vincula con el incremento del interés de los ciudadanos por temas de orden público.

Así, la opinión pública es entendida como una categoría que describe aspectos del empoderamiento ciudadano que se constituye en una base de poder ejercida como control social, a la vez que exige la incorporación temprana de las diversas demandas sociales en la definición y efectiva aplicación de las políticas públicas.

En este sentido, surgen nuevas dimensiones de las políticas públicas que requieren de especiales elementos de análisis y donde los observatorios pueden contribuir en la construcción de datos no sólo de los resultados e impactos, sino sobre los procesos de las políticas públicas en general.

- **Análisis de Políticas Públicas.**

Lasswell (1992) es quien comienza a hablar³⁵ de las ciencias de políticas, en referencia al estudio de las políticas, como las ciencias que "...se ocupan del conocimiento *del y en el* (*knowledge of and in*) proceso de toma de decisiones en el orden público y civil" (en Aguilar Villanueva, 1992: 105).

El conocimiento *del* proceso implica el estudio sistemático y empírico del cómo se elaboran y se llevan a cabo las políticas, mientras que el conocimiento *en el* proceso se refiere al conocimiento científico requerido para contribuir al desarrollo de una teoría y práctica confiable mediante la incorporación de datos y teoremas de las ciencias en el proceso de decisión de las políticas públicas. En este sentido, plantea una diferencia entre la ciencia para comprender el proceso (esto es, conocimiento del proceso de decisión) y la ciencia para

³⁵ En los Estados Unidos, junto con Daniel Lerner en el año 1951.

decidir (esto es, conocimiento en el proceso de decisión). “Esta diferencia desarrolló dos tendencias de las políticas públicas: el policy studies (estudios de políticas) y el Policy analysis (análisis de políticas)” (Aguilar y Lima, 2009: 5).

De esta manera, el análisis de políticas públicas se presenta como un enfoque integrador de los procesos políticos, que se ocupa tanto de dar cuenta de los contextos y determinantes de las políticas, como de generar propuestas de políticas públicas. Como resultado aparente, las políticas públicas tendrían un sustento reflexivo que superaría la simple intuición de los decisores públicos o la expresión de intereses particularistas, dando lugar a la posibilidad de prácticas de gobierno más alineadas con el interés general.

Por otra parte, Roth (2008) hace una descripción de los principales enfoques teóricos y epistemológicos en los que se basan los diversos modelos o marcos de análisis de las políticas públicas. Reconoce que existe una “suerte de *continuum* de marcos, desde los más materialistas o racionalistas (positivistas) hasta los que se centran exclusivamente en el papel de los factores cognitivos (constructivistas)” (Roth, 2008: 76).

El que nos interesa destacar, a los fines del presente proyecto, es el denominado Marco Secuencial o Ciclo de Política, como uno de los marcos más influyentes. Fue propuesto inicialmente por Laswell (1956), luego desarrollado por Jones (1970), y permitió “lanzar” el análisis de la política pública como campo de interés para la academia. En esta perspectiva se entiende a la política pública como un objeto de análisis que puede ser subdividido en varias etapas, las cuales pueden ser estudiadas separadamente y como consecuencia de ello surgieron distintas investigaciones especializadas en una u otra etapa particular, o en todo el proceso concebido como una secuencia lógica de etapas. Dichas etapas son:

...la definición del problema y la construcción de la agenda, la formulación, la decisión (o legitimación), la implementación y, finalmente, a la evaluación. ...Debido a que el marco no se centra en una perspectiva teórica particular, el marco secuencial autoriza una gran flexibilidad de uso. De este modo, para el análisis de cada fase, se puede utilizar cualquier teoría (Roth, 2008: 77).

Por su parte, J. Emilio Graglia (2012), inicia su Capítulo II “*Análisis y Evaluación de Políticas Públicas*” citando a Aguillar Villanueva (2010) quien pone en duda la eficacia directiva de los gobiernos en el marco de los nuevos procesos de gobernar. Habla de la existencia de defectos directivos y explica que la lista de éstos puede ser extensa, sin embargo, afirma que, existe en ellos un común denominador que sería “...la ineficacia relativa del gobierno en el cumplimiento de las funciones públicas y en la realización de los objetivos de importancia social, con el resultado de que ha crecido el escepticismo en la capacidad directiva de los gobiernos” (Aguillar Villanueva, 2010, citado por Graglia, 2012: 79).

En función de ello, y apelando a un recorte vinculado con la dimensión procedimental de las políticas públicas, si lo que se pretende es superar la ineficacia gubernamental/administrativa y el escepticismo ciudadano, “analizar, diseñar, gestionar y evaluar las políticas públicas, esa debe ser la gran meta...”³⁶ (Graglia, 2012: 80). De esta manera, desde un punto de vista metodológico o práctico indica que:

Al *analizarlas*, se describe, interpreta y critica cómo son (o han sido) las políticas existentes (o preexistentes). Al diseñarlas se planifica cómo serán las nuevas políticas y al gestionarlas se las implementa. Finalmente, al evaluarlas se estima cuáles han sido sus efectos sobre las necesidades y los problemas y, sobre esa base, se retroalimentan el análisis, el diseño y la gestión (Graglia, 2012: 80).

En tal sentido, analizar una política pública supone estudios de determinación; evaluar una política pública supone estudios de impacto. En función de ello, para lograr construir políticas de Estado, es decir, políticas que trasciendan las gestiones de gobierno, es necesario analizar y evaluar las políticas públicas existentes (o preexistentes). Ello requiere de un gobierno entrante que analice y evalúe las políticas que son implementadas por el gobierno saliente, y en función de ello decida la continuidad o no de las políticas públicas en marcha. “Sin ese análisis y esa evaluación, no hay posibilidades de construir políticas de Estado” (Graglia, 2012: 81).

³⁶ En la siguiente sección se profundizan aspectos constitutivos de las fases aquí descritas.

De esta manera, realiza una vinculación entre el análisis/evaluación y diseño/gestión en tres sentidos:

En primer lugar los analistas y evaluadores, al revisar las políticas públicas, están ubicados fuera del proceso, buscando conocerlas y entenderlas; mientras que los diseñadores y gestores públicos, al diseñar y gestionar las políticas públicas, están ubicados dentro del proceso buscando formularlas, implementarlas, corregirlas y mejorarlas. En este sentido explica que una política pública puede ser entendida sin mejorarla, pero nunca puede ser mejorada sin antes ser entendida. Del mismo modo, se puede analizar y evaluar una política pública sin diseñar y gestionar a continuación, pero no se puede diseñar y gestionar sin antes analizar y evaluar las existentes.

En segundo lugar, afirma que en el diseño se prevé y se ordena la gestión mediante la planificación. Es en la fase del diseño donde se diagnostican necesidades, problemas y alternativas posibles en función de lo cual se deciden los proyectos. Los diseños deben ser gestionados, un diseño sin gestión consecuente es un diseño desmotivado. No se diseña 'para diseñar' sino para planificar la gestión. Así, el diseño pierde sentido si no se gestiona a posteriori.

Y, en tercer lugar, es la gestión quien realiza y a su vez perfecciona el diseño mediante la implementación. En la gestión se ejecutan, comunican, controlan, analizan y corrigen los proyectos decididos, por lo cual el gestor debe entender el diseño y orientarse en función de éste. Tal es así que, "una gestión sin diseño antecedente es una gestión desorientada. No se gestiona 'para gestionar' sino para realizar el diseño (Graglia, 2012: 82).

Para el presente abordaje resulta significativo destacar que, este enfoque vincular entre análisis, diseño, gestión y evaluación, constituye el núcleo metodológico del *modelo relacional*, en tanto se trata de un planteo lógico que posibilita la organización del proceso de las políticas públicas.

Así, en función de las concepciones mencionadas, entendemos el análisis de políticas públicas como una perspectiva integral de los procesos políticos. Por un lado, desde una visión analítica que pretende conocer cómo son definidos los problemas, cómo se fijan las agendas de gobierno, cómo se toman las decisiones, cómo se formulan las políticas, cómo son ejecutadas y cómo son evaluadas teniendo en cuenta el contexto social, político económico e histórico

específico que determina el desarrollo de éstas. Y por otro lado, con una visión más instrumental que busca generar nuevas propuestas de políticas públicas destinadas a resolver problemas o cubrir necesidades que son detectadas en los distintos sectores de la sociedad o la sociedad en general.

De esta manera, el análisis de políticas públicas no sólo tiene un carácter explicativo académico, sino que también contribuye a mejorar las gestiones de gobierno ofreciendo nuevas propuestas de políticas públicas tendientes a la solución de problemas y la cobertura de necesidades.

Entendido así, el análisis de políticas públicas se sustenta en un enfoque vincular entre el análisis de cómo son las políticas que están siendo aplicadas desde los gobiernos; el diseño y la planificación de las nuevas políticas; la gestión y ejecución para su implementación; y la evaluación de los efectos que producen las políticas sobre las necesidades y problemas visibilizados.

En este proceso, la intervención y/o incorporación de datos obtenidos de agentes mediadores, como son particularmente los observatorios, implican la suma de un valor informativo y estadístico de singular trascendencia.

- **El *Modelo Relacional* como herramienta metodológica válida para el Observatorio de Políticas Públicas**

Como explicamos anteriormente, en el presente proyecto se trabajará fundamentalmente con políticas públicas de los gobiernos locales, las cuales son entendidas como acciones concatenadas y ejecutadas específicamente por actores gubernamentales locales que intervienen en los asuntos públicos para producir cambios esperados en determinadas realidades que son visibilizadas como problemáticas o necesidades. Cabe aclarar que se conceptualiza lo “local” como lo relativo a la población y el territorio de un municipio, independientemente del número de habitantes y la extensión de su ejido o radio (Graglia, 2014). En este sentido, es de suma importancia profundizar en las distintas estrategias metodológicas de análisis y diseño, y de gestión y evaluación de políticas públicas en general y de políticas públicas locales en particular.

Para el modelo relacional, con el que se trabajará en el presente proyecto, es fundamental que las nuevas políticas públicas se diseñen a partir del análisis de las políticas ya existentes, que las decisiones de los gobernantes se tomen

en función de un diagnóstico participativo, que las actividades planificadas se implanten social y legalmente, se operen coordinada y concertadamente, que las actividades planificadas y ejecutadas se comuniquen personalizada y masivamente, que haya control de los procesos de gestión y que los resultados sean evaluados en términos de percepción sectorial y ciudadana (Graglia, 2014: 62).

En este punto, es importante desarrollar el núcleo metodológico del modelo relacional, es decir, el enfoque vincular entre análisis, diseño, gestión y evaluación de políticas públicas que presenta J. Emilio Graglia (2012) en su libro “En la Búsqueda del Bien Común”.

El desarrollo de los análisis (también denominados estudios de determinación) pueden tener como objeto analizar una política presente, de modo tal que las conclusiones sirvan para ajustar rumbos en una gestión gubernamental/administrativa, o analizar una política pasada, de modo tal que las conclusiones puedan servir para decidir la continuidad (o discontinuidad) de un proyecto (programa o plan) o una actividad iniciados por otra gestión.

Para analizar la configuración interna de una política existente, se propone en primer lugar identificar necesidades y problemas; en segundo lugar hacer un inventario de los proyectos (programas y planes) existentes; en tercer lugar la detección de los proyectos que pueden resultar ‘sobrantes’ o ‘faltantes’; y por último el análisis crítico y la formulación de recomendaciones (Graglia, 2012). En esta primera etapa, los aportes que pueda realizar el Observatorio de Políticas Públicas con el desarrollo de sus actividades son de suma importancia, teniendo en cuenta la recolección de datos, información y la articulación permanente con los gestores públicos.

En función de esta metodología propuesta, en el primer paso se debe consultar a los gobernantes y administradores públicos cuáles son las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver mediante la política que se analiza. Con fines descriptivos, en este primer paso se detalla cuál es la gravedad y cuál es la urgencia de cada una de las necesidades insatisfechas, cuáles son los sectores sociales beneficiarios, de qué materias se ocupa y en qué territorios se aplica. Asimismo, el análisis implica describir cuál es la incidencia de cada uno de los problemas irresueltos y cuáles son las causas a remover.

Para el establecimiento de las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver, propone apelar a diversas metodologías según los casos. Las más recomendadas son los grupos focales o las entrevistas a informantes claves, como así también el análisis de discurso. Este primer paso del análisis es meramente descriptivo, los analistas mencionan cuáles son las necesidades y los problemas, sin interpretaciones ni críticas.

El segundo paso de la metodología, sugiere la consulta a los gobernantes y administradores públicos de cuáles son los proyectos (programas o planes) existentes a los fines de satisfacer las necesidades, resolver los problemas o remover las causas establecidas en el primer paso, aclarando si están en diseño o en gestión.

En este punto, el análisis debe describir cuáles son los objetivos, los indicadores, verificadores y factores externos, los recursos, los plazos y los responsables de las decisiones, ejecuciones y comunicaciones, del control de gestión y la evaluación de resultados, de cada uno de los proyectos (programas o planes). A semejanza del primero, este segundo paso del análisis es descriptivo.

El tercer paso, apela a relacionar las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver, descriptos en el primer paso, con los proyectos (programas o planes) existentes a esos fines, descriptos en el segundo paso. En este sentido, “el análisis debe interpretar cuáles son las relaciones entre *lo que se debe hacer* ‘teóricamente’ (satisfacer las necesidades sociales y resolver los problemas públicos) y *lo que se hace* ‘real y efectivamente’ (diseñar y gestionar proyectos, programas y planes a esos fines)” (Graglia, 2012: 85).

Para esta instancia metodológica, se recomienda utilizar como técnica el trabajo de gabinete en equipos multidisciplinarios, teniendo en cuenta que el análisis no es descriptivo sino interpretativo, donde se deben detectar dos defectos probables de la política en estudio³⁷.

Como resultado de este momento, se arriba a una síntesis metodológica, a la vez que práctica, de modo que obtengan viabilidad de aplicación aquellos proyectos que mejor se ajusten a la resolución de problemas o satisfacción de

³⁷ Aquello planes, programas o proyectos “sobrantes” que no tienden a satisfacer necesidades, resolver problemas o a remover causas, y aquellos planes, programas y proyectos “faltantes”, es decir, cuando se detectan necesidades sin planes que tiendan a satisfacerlas, problemas sin programas que tiendan a resolverlos o causas sin proyectos que tiendan a removerlas.

necesidades en directa vinculación con las causas centrales identificadas en el proceso.

Por último, en el cuarto paso de esta metodología, se examinan la incongruencia o congruencia de la política que se analiza, dependiendo de la presencia o no de proyectos (programas o planes) “sobrantes” y/o “faltantes”. Para analizar la congruencia o incongruencia de la política en estudio se recomienda igualmente el trabajo de gabinete en equipos multidisciplinarios (o similares estructuras, dependiendo de la figura administrativa que se trate), teniendo en cuenta que aquí el análisis no es descriptivo ni interpretativo sino crítico. Los analistas hacen críticas (positivas o negativas) y sobre esa base deben hacer recomendaciones como: la eliminación de los sobrantes, la implementación de los faltantes, la continuidad con modificaciones de los proyectos, programas y planes existentes y la continuidad sin modificaciones.

El producto del análisis (o estudios de determinación) es, a la vez, el insumo de la evaluación (o estudios de impacto). El análisis se puede hacer sin una evaluación a posteriori pero la evaluación no es aconsejable hacer sin un análisis a priori. Ahora bien, de poco o nada vale hacer un análisis de los proyectos, programas o planes existentes, sobrantes o faltantes sin hacer, a continuación, una evaluación de sus resultados sobre las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver por las políticas públicas.

Ahora bien, los estudios de determinación atienden la configuración interna de una política determinada, pero hacen referencia alguna sobre los resultados o impactos logrados por dicha política. En este sentido, se requiere, además, una evaluación (también denominado estudios de impacto).

En la evaluación, donde se pretende analizar los efectos que producen las políticas existentes sobre las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver, se propone en primer lugar realizar una medición de efectos ‘deseados’ según los gobernantes y administradores públicos, en segundo lugar la medición de efectos ‘logrados’ según los destinatarios/beneficiarios, en tercer lugar hacer un estudio comparativo entre resultados ‘deseados’ y ‘logrados’, y por último, hacer una evaluación crítica y formular recomendaciones (Graglia, 2012)

Para medir el impacto se proponen cuatro instancias según el modelo relacional, que implican: a)- medir el impacto deseado por los gobernantes³⁸ y administradores responsables de la política en estudio, mediante la aplicación de diversas técnicas como grupos focales, entrevistas o la evaluación de sus discursos; b) en la medición del impacto logrado por la política en estudio es necesario consultar a los actores sociales involucrados sobre los efectos logrados³⁹; c)- la comparación de los impactos deseados y los logrados⁴⁰, la evaluación debe interpretar cuáles son las relaciones entre lo que 'se desea', en función de las percepciones de los gobernantes y administradores públicos responsables, y lo que 'se logra' según las percepciones de los beneficiarios; y d)- los evaluadores deben concluir respecto a la suficiencia o insuficiencia de la política que se evalúa⁴¹.

Por otra parte, siguiendo con el modelo relacional, el proceso de políticas públicas se clasifica en cuatro fases primarias que son: Diagnóstico, Decisión, Dirección y Difusión. Cada una de esas fases son subprocesos del proceso de políticas públicas, con sus *inputs* y *outputs*. El diagnóstico y la decisión integran el diseño mientras que la dirección y difusión completan la gestión.

En este punto, es importante mencionar que el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, en la tarea técnico-profesional realizará aportes en las distintas fases del proceso de políticas públicas, arrojando garantías de representatividad ciudadana en la aplicación de técnicas que así lo permitan (por ejemplo la realización de grupos focales, encuestas a los habitantes de las

³⁸ Este primer paso de la evaluación es descriptivo, se limita a narrar cuáles son los efectos que, de acuerdo con la percepción de los gobernantes y administradores públicos, tendrán (o tienen) los proyectos, programas y planes en la satisfacción de las necesidades y la resolución de los problemas.

³⁹ Aquí, la fuente de información no son los gobernantes y administradores públicos sino los beneficiarios. Para acceder a la información necesaria se pueden utilizar diversas técnicas de recolección de datos, entre ellas se recomiendan los grupos focales y las encuestas de opinión para indagar las percepciones de los actores sociales.

⁴⁰ Para ello se recomienda el trabajo de gabinete en equipos multidisciplinarios, teniendo en cuenta que aquí el análisis no es descriptivo sino interpretativo donde los evaluadores pretenden captar los alcances de la política que se evalúa, detectando la lejanía o cercanía entre la perspectiva de los gobernantes y administradores públicos y la perspectiva de los destinatarios.

⁴¹ Aquí se recomienda el trabajo de gabinete en equipos multidisciplinarios, teniendo en cuenta que el cuarto paso no es descriptivo ni interpretativo sino crítico. En este punto, los evaluadores hacen críticas y, sobre esa base, deben hacer recomendaciones, tales como: la realización de estudios del proceso de diseño y la realización de estudios del proceso de gestión. En ambos casos, buscando *fallas* que expliquen o justifiquen la irresolución de los problemas o la insatisfacción de las necesidades (Graglia, 2012: 87-91)

respectivas localidades, entre otras). Si bien la información generada y la vinculación permanente entre los gestores públicos y los profesionales del Observatorio impactará necesariamente en la fase de gestión de las políticas públicas, se considera que es un espacio netamente político, por lo tanto en este proyecto nos limitaremos a desarrollar las fases de diseño (con sus subprocesos de diagnóstico y decisión) donde se intervendrá con distintas actividades de manera directa en dicho proceso.

Según esta metodología, la primera fase del proceso de políticas públicas es el diagnóstico, donde se identifica las necesidades sociales y los problemas públicos irresueltos y, en función de ello, se formulan las alternativas posibles. Para esto, los diseñadores en consulta con los actores políticos y sociales (empresas, organizaciones civiles y ciudadanos) jerarquizan las necesidades y priorizan los problemas. La jerarquización de las necesidades enumeradas, se realiza en función de los criterios propuestos según el modelo relacional, a saber: el análisis de la 'gravedad' y la 'urgencia' de las necesidades insatisfechas. Mientras que el criterio para la priorización de los problemas es el de la 'incidencia' que tienen los problemas irresueltos, es decir, cuánto incide la solución de ese problema sobre los demás.

Luego, para formular las alternativas posibles se trata de enunciar los diferentes cursos de decisión y acción para remover la/s causa/s del o los problemas priorizados, se enumeran y se seleccionan las alternativas posibles con criterios de selección que, según el modelo relacional, pueden ser tres: la capacidad real de intervención (disponibilidad de recursos financieros y humanos), la efectividad (síntesis de eficiencia y eficacia) y la factibilidad política (síntesis de la factibilidad social y legal). (Graglia, 2012: 113-126)

La segunda fase del proceso debe ser la decisión, que parte del diagnóstico ya realizado. Vista como proceso, se puede decir que la decisión consiste en convertir alternativas posibles en proyectos decididos. Aquí, el Observatorio acompaña en la adopción de las alternativas políticas y, sobre esa base, contribuye a preparar los proyectos (programas y planes) gubernamentales. Para adoptar las alternativas políticas, los gobernantes, en consulta con los diseñadores, deben valorar los criterios del diagnóstico y determinar la agenda del gobierno.

A diferencia del diagnóstico, la decisión no es un proceso participativo pero los gobernantes deben tener en cuenta las conclusiones del diagnóstico participativo. En este sentido, los gobernantes deben valorar los criterios del diagnóstico desde el punto de vista de la oportunidad política y orientarse a la búsqueda del bien común de la sociedad. A partir de esa valoración política, los gobernantes deben determinar cuáles son las alternativas a preparar como proyectos (programas o planes) y, desechar las otras, estableciendo así la agenda del gobierno.

Luego, para preparar los proyectos (programas y planes) gubernamentales, los diseñadores, en consulta con los gobernantes y administradores públicos, deben proyectar (programar o planear) los objetivos y las actividades. Ésta es una responsabilidad preponderantemente de los diseñadores, quienes deben prever o anticipar los objetivos generales y particulares del o los planes y, sobre esa base, los objetivos de sus proyectos o programas integrantes, junto con sus indicadores (de efectos y de gestión), verificadores (instrumentos a través de los cuales se van a comprobar los indicadores) y supuestos (condiciones necesarias y suficientes para que se cumplan los objetivos).

Junto con los objetivos, los diseñadores deben prever o anticipar las actividades, es decir, los cursos de acción a implementar. En este sentido, las actividades definen cómo se van a realizar los planes y sus proyectos o programas integrantes, quiénes y cuándo lo harán (responsables y plazos). Es decir, cómo, quiénes y cuándo se van a ejecutar, comunicar y, finalmente, controlar (analizar y corregir si fuera necesario) tanto la ejecución como la comunicación de políticas públicas. En este sentido, se deben listar tres tipos de actividades principalmente: actividades de ejecución; actividades de comunicación; y actividades de control (Graglia, 2012: 136-139).

En resumen, para la preparación del o los planes y sus proyectos (o programas) integrantes, debe anticiparse cómo será su gestión desde la ejecución y la comunicación hasta el control, en qué orden se realizarán, cuánto durará y cuánto costará cada una de ellas. En este sentido, para que haya planes, proyectos o programas es necesario un listado ordenado, programado y presupuestado de actividades.

En este punto destacamos que, el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM puede participar o no como colaborador del proceso de toma de

decisiones. Ello dependerá de la necesidad técnica que los gestores públicos manifiesten en el proceso de articulación permanente que se dará en la Mesa de Trabajo Interinstitucional.

El Observatorio, por sus características centrales, define especialmente su aporte en tanto análisis, evaluación y en la fase del diseño de políticas públicas (en los subprocesos de Diagnóstico y Decisión). Sin embargo, no participa en la fase de gestión de las políticas públicas (en los subprocesos de Dirección y Difusión) por ser una actividad netamente gubernamental/administrativa, motivo por el cual no se describirán en este marco teórico.

- **Los observatorios: Conceptualización.**

Para finalizar este marco teórico, hacemos referencia a las distintas conceptualizaciones sobre Observatorios y definiremos desde nuestra perspectiva lo que entendemos qué son y qué hacen dichos dispositivos. Antes de comenzar, es importante mencionar una investigación denominada “*Estado del arte sobre enfoques de análisis político para observatorios en Latinoamérica (2002-2012)*”, donde se plantea el problema que a pesar de la existencia de muchos observatorios no se encuentran a la fecha trabajos académicos que sinteticen u ofrezcan un balance sobre los enfoques teóricos y metodológicos utilizados que sirva de insumo y pistas teóricas-metodológicas para el funcionamiento de los mismos (Martínez Cano, 2014: *web*).

Los antecedentes de los observatorios se remontan por una parte a los primeros observatorios astronómicos de los siglos XVIII y XIX, y por otra, a la difusión de estadísticas a través de entidades gubernamentales y administrativas de orden nacional, regional, local e internacional (Valenzuela, 2014b: *web*).

Por su parte, Husillos (2006) expresa que el término observatorio es fiel a su etimología latina *observare* que significa examinar o estudiar con atención, advertir o darse cuenta de una cosa, hacer notar o señalar, y la definición literal describe un lugar apropiado para hacer observaciones. Agrega el autor que el concepto evoluciona con dos enfoques diferentes: el primero, relacionado con almacenes de información y generación de informes, y el segundo, con formas más dinámicas sustentadas en la colaboración que estimulan la comunicación y promueven la reflexión (citado en Angulo Marcial, 2009)

Como adelantamos en los antecedentes, existen observatorios de distintos tipos, en ellos se desarrollan procesos de observación y análisis de una determinada temática. Sin embargo, cada observatorio es distinto a los demás no sólo por sus objetivos, alcances y actividades particulares, sino por el específico contexto en el que se desarrolla. En este sentido es que, muchas veces, estos dispositivos trabajan con conceptualizaciones propias respecto a que consideran que son los Observatorios.

Por ejemplo, en el Diseño Conceptual del Observatorio de la Competitividad de Honduras, trabajan con la definición de Natal y Salomón (2012) para quienes los observatorios son:

...figuras organizacionales de carácter asociativo que reúne a individuos, organizaciones o dependencias que buscan analizar y/o seguir el desarrollo de uno o varios temas, políticas públicas o procesos políticos, económicos o sociales determinados buscando comprenderlos, incidir y/o construir opinión pública alrededor de éstos. Normalmente los observatorios actúan en múltiples áreas temáticas tales como los derechos humanos, las migraciones, el empleo, la competitividad, la educación, el impacto ambiental, los asuntos de género, y la calidad de los servicios públicos (Natal y Salomon, 2012, citados por Banegas y Gallozzi, 2012: *web*).

Se entiende que la evolución de los observatorios en todo el mundo ha referido entre sus objetivos, la realización de análisis de diversos hechos de carácter público y han sido considerados como una estrategia práctica y democrática para contribuir al desarrollo social, político y económico de las naciones, favoreciendo el mejoramiento de políticas públicas a partir de análisis estratégicos que problematizan diversas temáticas de interés general, tanto a nivel local como internacional (Valenzuela, 2014b: *web*).

Por su parte, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2006), define la figura de los observatorios como un instrumento destinado a la recopilación sistemática y permanente de datos y su conversión en información, dotándola de importancia y propósito. Su actividad se centra en algún fenómeno natural, social o económico, y se utiliza para profundizar en el conocimiento de su trayectoria y tendencias, al mismo tiempo que crea las condiciones e infraestructura suficientes para monitorear y validar su

comportamiento y evolución. Un observatorio constituye el espacio donde se recoge la opinión y el parecer de los actores directamente involucrados con la situación del fenómeno económico o social observado (información cualitativa) además de trabajar los datos de carácter cuantitativo que colaboran en la definición y medición del fenómeno a observar. La figura del observatorio lleva implícita la condición de que la unidad responsable de su operación sea confiable y creíble ya que de esa unidad depende no solo la pertinencia del procesamiento de datos cuantitativos sino también la recolección y análisis de opiniones que exige independencia y transparencia (citado en Angulo Marcial, 2009: 7). En este sentido, la Universidad Nacional de Villa María como unidad responsable de las operaciones llevadas a cabo por el Observatorio de Políticas Públicas es, en tanto institución educativa pública, una unidad confiable y creíble capaz de desarrollar sus actividades con la independencia y transparencia necesaria para su correcta funcionalidad.

Aquí, nos interesa destacar la visión de Phélan (2007), para quien los observatorios son considerados una herramienta para cubrir, fundamentalmente, los requerimientos de información especializada. Además, se destaca la función de explicar y discutir la información con los diferentes actores locales que de una u otra manera están involucrados en las áreas políticas, económicas y sociales del territorio estudiado. En este sentido, el observatorio se define como la unidad encargada de seguir, de manera permanente y amplia, la evolución del territorio, ciudad, municipio o comunidad, con el objeto de ofrecer información y conocimiento, tanto a los actores que toman decisiones como a aquellos que están involucrados en el desarrollo local. El observatorio, desde esta perspectiva, se concibe como un ente cuya función principal es la interpretación y la acción por parte de los actores e instituciones

Cabe resaltar en este punto, que en su historia muchos han sido los fracasos y los éxitos. Hay una vasta experiencia de observatorios que han cumplido un rol importante en los distintos ámbitos de actuación y que hoy se encuentran en funcionamiento, mientras que otros quedaron sólo en la fase de proyectos de equipos de profesionales de diverso origen. Sin embargo, no se duda en este planteo, del rol estratégico que implica el Observatorio de Políticas Públicas para una universidad como la UNVM donde se le atribuye un valor significativo

a similares mecanismos mediadores para vincular activamente procesos de transferencia científica con el desarrollo local y regional.

Por otra parte, en relación a los observatorios de política existentes en América Latina, se afirma que los observatorios representan un espacio autónomo, inter y multidisciplinar que a través del aporte de diversos grupos sociales contribuyen a la realización de procesos de investigación y análisis del contexto integral de la sociedad. Desde allí, "...se construyen diagnósticos sobre varias temáticas que permiten el acercamiento objetivo para la comprensión de fenómenos sociales, con el fin de ofrecer herramientas que contribuirán eficazmente y de manera preventiva en la intervención de la gestión pública" (Valenzuela, 2014b: *web*).

Más específicamente, en relación con nuestro proyecto, mencionamos la conceptualización de Alabes (2007), quien en su trabajo hace una reflexión en torno al papel de los observatorios de políticas públicas en las sociedades democráticas, para luego describir y analizar específicamente el Observatorio de Políticas Públicas del Cuerpo de Administradores Gubernamentales. Entiende que "los observatorios de políticas públicas, se ocupan de 'observar' los problemas y las ideas que dan origen a las políticas públicas, el diseño y la gestión de estas políticas y las consecuencias de su aplicación, entre otros temas" (Alabes, 2007: *web*)

Específicamente en su tarea, "en tanto centros de producción de conocimiento y servicio, reúnen y sistematizan información, y promueven diversas acciones en diferentes planos: investigación, análisis, difusión, capacitación, asesoramiento, evaluación, formulación y desarrollo de proyectos" (Alabes, 2007: *web*).

Los observatorios de políticas públicas se han convertido con el correr del tiempo en fuente permanente de consulta y cada uno de ellos contribuye a su modo al debate público de las políticas. De esta manera, la importancia y trascendencia que adquirieron dichos dispositivos queda evidenciada en el resurgimiento de éstos en todos los niveles y ámbitos de actuación. Ello queda resaltado en los encuentros promovidos por el CODESOC donde se promueve la creación de observatorios y redes animadas por universidades como la Gral. Sarmiento, quienes revalorizan y reivindican la producción, visualización y difusión de sus aportes en políticas de gobierno e instituciones puntuales.

Dependiendo de la actividad específica que desarrolle cada observatorio, puede crear puentes entre los que en última instancia formulan y deciden las políticas y los expertos; otros se vuelcan a la inclusión de la participación comunitaria en la detección y definición de los problemas; mientras que otros se mueven exclusivamente en el plano de la observación científica de las políticas. “Cada uno de ellos expresa su verdad de un modo que guarda estrecha relación con la distancia que desea mantener con el poder y consecuentemente con sus deseos de formular verdades meramente teóricas o verdades útiles” (Alabes, 2007: *web*).

En este punto, J. Smith (1994) hace una diferencia entre lo que considera ‘el filósofo y el intelectual enclaustrado’, para quien la búsqueda de la verdad es central, mientras que el poder político es meramente incidental; y el “experto y el asesor político (...) si aspiran a ser de utilidad deben dialogar con el poder en un contexto político y burocrático, y deben enunciar una verdad útil” (Smith, 1994, citado por Alabes, 2007: *web*). Entendiendo esto, podemos decir que el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM facilitaría el proceso de construcción de verdades teóricas y útiles a la vez, en tanto su actividad se basa en la investigación científico-académica y en la permanente articulación de los gestores públicos y los profesionales, encontrando una línea muy delgada en la división de saberes que plantea Alabes.

Así, partiendo de la concepción de ‘inteligencia social operatoria’ de J. Piaget, afirmamos que:

Una sociedad cuyas prácticas políticas se ajustan al modelo de *inteligencia social operatoria* dispone de instituciones que ‘observan’ y colaboran en la detección de los problemas y en la definición de sus términos, que efectúan aportes que permiten elegir la solución más factible y eficaz, y que evalúan los resultados de la solución adoptada (Alabes, 2007: *web*)

En relación a las distintas concepciones mencionadas, en el presente proyecto trabajamos con una definición integral de observatorio de políticas públicas, que lo entiende como una organización académica, interinstitucional e interdisciplinar que se encarga, por un lado, de analizar, asesorar y evaluar las políticas públicas mediante la investigación, el análisis de políticas públicas, la sistematización de datos y difusión de resultados, la capacitación de

funcionarios públicos, el asesoramiento, la formulación y evaluación de proyectos; y por otro, de crear vínculos permanentes entre los profesionales y los gestores públicos de los gobiernos que permita poner en discusión los distintos problemas detectados en la sociedad, debatir sobre las políticas públicas implementadas y plantear estrategias conjuntas tendientes a resolver problemas y cubrir necesidades de relevancia social. Su actividad, inicialmente parte del respeto y la valoración de los datos y sistemas de datos preexistentes en cada espacio de actuación. Cabe resaltar además que el Observatorio es en sí mismo un espacio privilegiado de formación académica en tanto permite el arribo simultáneo al espacio de construcción de conocimientos y la transferencia.

d. Marco Institucional

En este punto, a los fines de no exceder el escrito según lo reglamentado, hacemos referencia a los aspectos fundamentales del presente apartado. Sin embargo, en los anexos se detallan especialmente todos los puntos importantes que hacen al marco institucional del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

Naturaleza de la organización / Situación Jurídica

El presente proyecto será ejecutado por la Universidad Nacional de Villa María, específicamente, desde la Secretaría de Investigación y Extensión perteneciente al Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales. Dicha institución es de carácter público e inicia su actividad en el año 1997.

El Estatuto de la Universidad Nacional de Villa María, en su Título Primero detalla su Naturaleza y Fines. Los mismos, detallados en los anexos, tienen relación directa con nuestro proyecto, en el sentido de que la creación y puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas reforzará el logro de lo que son los fines y está en concordancia con la Naturaleza y Espíritu de la Universidad, fomentando la investigación, la intervención en la región y la formación académica de sus integrantes, como así también la búsqueda de soluciones a problemas sociales en las localidades de la región y la generación de relaciones con instituciones del medio. En este sentido, se trata de considerar la información como materia prima del conocimiento y soporte a la acción, y no como un fin en sí mismo.

Instalaciones y Recursos

Actualmente, la UNVM cuenta con instalaciones para tres Institutos Académico-Pedagógicos, un Área de Investigación, una de Extensión y un Área de Gobierno y Administración. Todo esto determina una superficie cubierta total de 34.600 metros cuadrados.

La Sección IV del Estatuto de la UNVM hace referencia al Sosténimiento y Régimen Económico Financiero, donde se mencionan los recursos de la Universidad (Art.152º) que son incluidos en los anexos 3 del presente proyecto. Es a partir de esta referencia normativa que se establecerán y registrarán los incrementos presupuestarios que sean necesarios para el correcto desempeño de las actividades del Observatorio de Políticas Públicas.

Estructura orgánica y procedimientos

Como mencionamos anteriormente, la Universidad Nacional de Villa María, se estructura en función de tres Institutos. Según el Estatuto, en la Sección III, respecto de la Organización Académica, Art. 71º: “los Institutos constituyen el ámbito académico por excelencia de la organización universitaria. Como tales integran la investigación, la formación y los servicios a la sociedad”

Estos Institutos son los ejes alrededor de los cuales gira la propuesta académica de la Universidad, donde cada Instituto se orienta a grandes campos de conocimiento. Su función no se limita a la transmisión del saber, sino que se orienta, especialmente, a la construcción de conocimientos (Art. 72).

En este sentido, es importante mencionar, que el Observatorio de Políticas Públicas desarrollará su actividad en el ámbito del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales. En tanto dispositivo que genera información, investiga, articula y capacita, refuerza la función de la universidad en la transmisión y construcción de conocimientos destacado en su Estatuto.

Política y Prioridades

En el Proyecto Institucional, (Sección III: Proyecto Institucional, Título II, Capítulo I) se establece que:

La misión institucional de la Universidad Nacional de Villa María se define a partir de: la interrelación de las funciones de docencia, investigación y extensión; los marcos de desarrollo espaciales y temporales donde se encuentra inserta e interviene la Universidad en

sus funciones específicas, y su relación con acciones cooperativas de otros organismos; las personas que tienen el compromiso de implementar las acciones.

Respecto al primer eje, se entiende la tarea específica de docencia, extensión e investigación como crecimiento endógeno, que permita alcanzar los mejores niveles de calidad académica a partir de un proceso reflexivo sobre prácticas emergentes, residuales y dominantes para la actuación en consecuencia.

Respecto al segundo eje, focaliza en las acciones anteriores la necesidad de dar respuesta y contribuir a la solución de problemas concretos de la realidad circundante, potenciando las áreas en las que ya se han producido desarrollos importantes, y que es necesario optimizar a través de articulaciones institucionales, integrando el Sistema de Educación Superior. Por otra parte, debe generar propuestas alternativas que se consideren necesarias, en relación con las necesidades a las que deba responder. El sistema intenta articular los avances científico-tecnológicos y las demandas del mundo de la producción y de la sociedad en su conjunto, en una planificación estratégica con pensamiento histórico, que recupere las trayectorias en educación de las instituciones del medio (...)

Finalmente, el tercer eje se refiere a las personas responsables de planificar y ejecutar las acciones de la Universidad. Comprometidas y con conciencia del Proyecto Educativo Institucional, definirán “lo posible” a concretarse en la práctica, dando apertura a los distintos sectores que se vinculan directa o indirectamente con la Universidad, y a los efectos de dar respuesta a los problemas que de ellos emanen, impulsando nuevos desarrollos orientados a consolidar la identidad de la región, y con ello el Proyecto de la Universidad Nacional de Villa María. La referencia antes mencionada se orienta a pensar en la posibilidad de potenciar algunas grandes áreas estratégicas. La selección de las mismas están vinculadas con: los alimentos, el manejo y la administración de recursos, la salud y el servicio social, y la educación.

Por otra parte, en el Proyecto Institucional (Sección III: Proyecto Institucional, Título III) se establecen como fines específicos de la Universidad:

“...*Responder a las demandas del medio y/o generar otras nuevas con una visión prospectiva, en una interacción permanente con la comunidad.*Desarrollar una gestión institucional de calidad.*Formar recursos humanos que desarrollen competencias múltiples en función de los cambios que se producen en la sociedad.* Acompañar los procesos de aprendizaje (...)*Flexibilizar su estructura y las relaciones con las instituciones del medio, con el objeto de adaptar su accionar estratégico a las situaciones problemáticas existentes.*Converger docencia, extensión e investigación para el crecimiento sostenido de la Institución (...)*Disponer de un sistema de información al servicio de la Universidad y de todos aquellos que participan en su funcionamiento, haciéndolo extensivo a la comunidad...”

Como se puede inferir de lo anteriormente expuesto, la Universidad Nacional de Villa María es la institución adecuada para la ejecución del presente proyecto y ello porque, en parte, su misión es la interrelación de las funciones de docencia, investigación y extensión, cuestión que se desarrollará de manera especial en el Observatorio de Políticas Públicas, donde los equipos integrantes basarán su actividad en la investigación y la extensión principalmente. Fundamentalmente, se darán respuestas y se contribuirá a la solución de problemas de la realidad circundante a través de articulaciones institucionales e integración del Sistema de Educación Superior, función por excelencia del Observatorio, ya que se articula la Universidad con los distintos gobiernos locales de la región de manera permanente, con el objetivo de contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes, que satisfagan las necesidades de la ciudadanía.

Por su parte, el proyecto también responde a los fines declarados en el proyecto institucional de Universidad, principalmente en lo relativo a la formación de recursos humanos que desarrollen competencias múltiples, ya que, particularmente, los alumnos que integren el observatorio, no sólo adquirirán conocimientos teóricos, sino que también incorporarán herramientas para intervención en la realidad territorial; como así también en la disposición de un sistema de información abierto al servicio de la propia universidad, de los gobiernos locales y de la comunidad en general; además, en responder a las

demandas del medio interactuando, puntualmente, con los gestores públicos de los gobiernos locales de la región.

Cabe aclarar, en este último punto, que la Universidad posee una plataforma Moodle, Campus Virtual, que facilitará la interacción con los gestores públicos de los distintos gobiernos locales de la región de manera permanente.

e. Finalidad

Con la creación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, se pretende contribuir a dos finalidades principales, una a mediano plazo y otra más a largo plazo.

De esta manera, se pretende:

1. Contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes en los gobiernos locales del Departamento General San Martín de la provincia de Córdoba.
2. Contribuir a la capacitación y especialización de los gestores públicos de los gobiernos locales del Departamento General San Martín de la provincia de Córdoba.

Por medio de la articulación permanente de equipos profesionales, integrados por especialistas de las distintas disciplinas, con los gestores públicos de los gobiernos locales de la región -quienes formulan y deciden en última instancia las políticas públicas que se implementan- se contribuye, en el largo plazo, al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes. Esto se debe a que el Observatorio de la UNVM basa su actividad en la generación de información por medio de la medición permanente de variables e indicadores; el desarrollo de investigaciones relativas a las problemáticas que afectan a las localidades de la región; el análisis y evaluación de las políticas públicas implementadas en las distintas localidades y la generación de propuestas de nuevas políticas públicas. Todo ello mediante la interacción permanente de los equipos profesionales con los gestores públicos de los gobiernos locales.

Se podría interpretar que, a rasgos generales, los municipios tienen capacidad para determinar demandas sociales y articular los recursos locales con facilidad debido a la menor distancia de las relaciones sociales. Sin embargo, una gran mayoría de ellos (y sobre todo los más pequeños) tienen una deficiente capacidad de intervención técnica y escasez de recursos presupuestarios, lo

que implica límites concretos para hacer frente a los problemas y necesidades de sus respectivas localidades. Teniendo en cuenta esto, la constitución de redes inter-organizacionales no sólo es posible sino también necesaria.

Partimos de la idea de que los gestores públicos de los gobiernos locales son quienes, muchas veces, tienen mayor información y conocimiento respecto a los problemas y necesidades que existen en sus respectivas ciudades/comunas. Sin embargo, suelen no contar con los recursos técnicos necesarios para intervenir y desarrollar estrategias tendientes a la solución/satisfacción de las mismas. Es por eso que consideramos de suma importancia la vinculación interinstitucional y articulación permanente con nuestros equipos de profesionales, de manera tal que los gestores públicos aporten los conocimientos respecto a sus realidades locales y los profesionales, en función de ello, planteen distintas estrategias (investigación, análisis y evaluación de políticas públicas, proyectos de intervención, entre otras).

La presente propuesta, tiende a la idea de que el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM se constituya en un órgano consultivo permanente de los gobiernos locales de la región; poniendo a disposición los recursos con los que se cuenta para aportar científicidad a la actividad política de los gestores públicos.

Hoy en día, para el ejercicio de un buen gobierno ya no es suficiente el conocimiento político, la intuición y la subestimación de sistemas de información, sino que se hace necesario tener escenarios más precisos sobre la realidad social y económica circundante. En este sentido, es imprescindible contar con equipos capacitados para la generación de información y el manejo de la misma en un sentido analítico, técnico y estratégico. Precisamente, desde el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM se aportarán los recursos técnicos necesarios para contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes en los gobiernos locales del Departamento General San Martín de la provincia de Córdoba. Asumiendo la Universidad un mayor compromiso regional.

Por su parte, la finalidad a mediano plazo, es la contribución a la capacitación y especialización de los gestores públicos, mediante el dictado regular de cursos y talleres presenciales/virtuales en materia de políticas públicas, nuevas

tecnologías, gestión y administración pública, además de las necesidades puntuales que pueden ir surgiendo en la misma interacción con los gestores públicos y los equipos de profesionales.

Se parte de la idea de que el fortalecimiento de las capacidades de los gestores públicos en las áreas temáticas mencionadas, aumenta la efectividad de la gestión pública de los distintos gobiernos locales de la región. En función de ello, el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, mediante las distintas instancias de capacitación y transferencia contribuirá al desarrollo de mayores competencias para el manejo de las tecnologías gerenciales apropiadas por parte de los gestores.

En este punto es importante mencionar a Berrone (2010: 4) cuando hace referencia a que la tarea de las universidades debe entenderse en la lógica de los cambios y los escenarios de futuro, tomando en cuenta que pueden y han de aportar herramienta teórica y aplicada para fortalecer el papel de las instituciones públicas desde una perspectiva de innovación y desarrollo con calidad. El conocimiento que producen tiene como prueba de eficacia su contribución para mejorar con políticas públicas, los rendimientos de la acción estatal.

Siguiendo esta línea, puede entenderse cómo la Universidad Nacional de Villa María, mediante la conformación del Observatorio de Políticas Públicas, asume un gran compromiso con el medio aportando capacidad técnica y conocimientos en pos de contribuir a dos finalidades: en primer lugar, mediante la capacitación de los gestores público se contribuye, en el corto y mediano plazo, al fortalecimiento de sus capacidades técnicas-analíticas; y segundo, mediante la generación de información de calidad y confiable necesaria para la toma de decisiones, el desarrollo investigativo, el análisis y evaluación de políticas públicas, se contribuye al desarrollo de políticas públicas adecuadas y eficientes.

f. Objetivo y/o Propósito

Como referimos inicialmente, el presente proyecto tiene como propósito: la construcción de un espacio académico interdisciplinario e interinstitucional que analiza, asesora y evalúa las políticas públicas de los gobiernos locales que integran el Departamento General San Martín dentro de la Universidad

Nacional de Villa María, denominado Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM constituido.

Cabe aclarar que, cuando hablamos de interdisciplinariedad hacemos referencia a que los equipos que integran el observatorio están formados por profesionales de distintas disciplinas, de manera tal que se puedan abordar las problemáticas que vayan surgiendo desde diferentes perspectivas, permitiendo, así, tener una visión integral de cada uno de ellos. Cuando hablamos de interinstitucionalidad, nos referimos a la articulación permanente entre la universidad y los gobiernos locales de la región.

En este punto retomamos la idea que afirma la existencia de una separación entre el ámbito académico y el político, una desconexión entre la producción de conocimientos y la formulación de las políticas públicas. Por una parte, “pareciera que desde la academia se piensan las investigaciones en términos de calendarios académicos y no de necesidades sociales...”⁴², y en numerosas oportunidades hay poca sensibilidad al momento de pensar de acuerdo a la agenda de las necesidades de la comunidad o de prioridades políticas: “no se articula lo que se investiga con lo que se necesita”. Y por otra, pero de manera simultánea, los gestores públicos de los gobiernos, quienes son los encargados de llevar a cabo el diseño y planificación de las políticas públicas en general, no utilizan como insumo para las mismas el cúmulo de investigaciones existentes en el ámbito académico.

En este contexto resulta imprescindible generar un espacio que vincule lo académico a lo político, permitiendo subsanar las falencias descritas mediante la articulación permanente de los equipos técnicos profesionales de la universidad con los gestores públicos de los gobiernos locales de manera tal que, a través de distintas estrategias, se contribuya al diseño y gestión de políticas de Estado que logren trascender las gestiones de gobierno.

En este sentido, y en función de la proyección comunitaria establecida en el proyecto institucional de la UNVM, el Observatorio de Políticas Públicas pretende conformarse un espacio no sólo de transferencia de información y conocimientos técnicos-científicos, sino también de articulación permanente

⁴² Temática trabajada en una investigación respecto a la “Identificación de áreas de conocimiento y formación vinculadas a las Políticas Públicas” desarrollada por la Universidad Nacional de Cuyo desde el Área de Políticas Públicas.

entre los distintos actores, facilitando la integración, cooperación y el acompañamiento mutuo en pos del desarrollo social y económico de la región.

g. Componentes o Productos

Para el lograr el propósito del presente proyecto, se desarrollan los siguientes componentes y actividades respectivas:

1. *Espacios físicos refaccionados y acondicionados para el correcto funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas.*
 - Refacción y acondicionamiento de los espacios físicos con los equipamientos necesarios para el desarrollo de las actividades del Observatorio.
2. *Definido el director/a general, los coordinadores y equipos que integran las distintas líneas de trabajo del Observatorio.*
 - Nombramiento de un director/a del observatorio
 - Convocatoria a docentes investigadores de la UNVM interesados en formar parte del equipo coordinador del observatorio.
 - Selección de seis de ellos en base a sus capacidades para coordinar las distintas líneas de trabajo que compondrán el Observatorio.
 - Capacitación de los coordinadores a cargo del director/a y los directivos del IAPCS de la UNVM.
 - Conformación del Gabinete de Coordinación General del Observatorio.
 - Convocatoria a docentes, graduados y alumnos de la UNVM interesados en formar parte del observatorio
 - Selección de equipos de trabajo interdisciplinarios para que integren las distintas líneas de trabajo que conforman el observatorio en base a sus intereses y capacidades.
3. *Centro de Comunicación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en funcionamiento.*
 - Publicación de la instalación y puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM y su importancia a toda la comunidad.
 - Creación de la página web oficial del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM

4. Mesa de Trabajo Interinstitucional conformada: ámbito de interacción entre los gestores públicos y el equipo interdisciplinario de la Universidad.

- Realización del mapa político-institucional del Departamento General San Martín que consiste en un relevamiento de los gobiernos locales en los siguientes aspectos: - Tipo de gobiernos, - Estructuras Administrativas, - Políticas Públicas implementadas y demás información relacionada con los gobiernos y las políticas públicas.
- Visita a los distintos municipios de la zona para informar de la instalación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM
- Firma de Convenios con los municipios de la región que decidan participar del Observatorio.
- Organización y estructuración de la dinámica de trabajo por parte del director/a y el coordinador/a de la Mesa de Trabajo Interinstitucional
- Preparación de los instrumentos necesarios para desarrollar el diagnóstico
- Convocatoria de los gestores públicos a participar de la primer reunión de diagnóstico de la Mesa de Trabajo Interinstitucional
- Efectivización del primer encuentro.
- Desarrollo del Documento General de Diagnóstico.
- Habilitación del aula virtual a través de la plataforma Moodle de la Universidad Nacional de Villa María.

5. Líneas de trabajo en funcionamiento: Investigación; Observación; Análisis y Evaluación de Políticas Públicas; Capacitación.

- En función del Documento General de Diagnóstico, cada uno de los equipos interdisciplinarios que integran cada una de las líneas, definirán las actividades correspondientes a su área de trabajo.

h. Beneficiarios

1. Beneficiarios directos

- Intendentes y gestores públicos en general que integran los gobiernos locales de los quince municipios que forman el Departamento General San Martín de la Provincia de Córdoba. Los mismos, no sólo harán uso de la información y de las investigaciones

resultantes del trabajo de los distintos equipos, sino que también se relacionarán de manera directa con los profesionales especializados y serán, a su vez, los beneficiarios directos de las capacitaciones que se desarrollarán en el marco del Observatorio.

- El Ente Intermunicipal para el Desarrollo Regional (ENINDER).
- Gestores y administradores de la Comunidad Regional San Martín.
- Legisladores provinciales.
- Comunidad de educación superior universitaria: UNVM – UTN – UcaSal – Universidad Blas Pascal – Universidad Empresarial Siglo XXI; como así también terciario: Instituto Leibnitz – INESCER - ESPA Instituto de Capacitación Laboral - Profesorado Gabriela Mistral - Profesorado de Educación Física "La Santísima Trinidad" - Cefoc (Centro de formación y Capacitación) - IES Siglo 21 Colegio Universitario – entre otros.

2. Beneficiarios Indirectos

- Sociedad del Departamento General San Martín en general: Total habitantes 127.454 (OIR, 2013).

El informe realizado por el Observatorio Integral de la Región (2013), indica que la población del Departamento representa el 3,85% de la población provincial.

Al analizar los datos por municipio, Villa María (80.006 habitantes) es el más poblado, concentrando el 62,8% del Departamento. Le sigue Villa Nueva (19.362 habitantes) con una participación del 15,2%. Villa María y Villa Nueva suman una población de 99.368 habitantes y concentran el 78% del Departamento General San Martín de la Provincia de Córdoba. (OIR, 2013: 1)

En cuanto a la población por municipios que integran el Departamento, se observa que éste tiene sólo dos municipios cuya población supera los 10.000 habitantes; los demás, empezando por Etruria (tercer municipio más poblado del departamento), tienen menos de 5.000 habitantes (OIR, 2013: 7). Es importante mencionar que, en los gobiernos de dichos municipios es más difícil encontrar recursos técnicos y financieros disponibles, por lo que resulta

indispensable contar con asistencia por parte de instituciones externa como es el caso de la UNVM.

Por otra parte, al analizar la composición de la población del departamento por sexo, el femenino representa el 51,03%. Es interesante observar que la población rural dispersa muestra el porcentaje más bajo de mujeres con el 44,39%, lo cual podría estar vinculado con la naturaleza productiva de dichas regiones. Se observa que en general los municipios menos poblados tienen un porcentaje de mujeres menor al 50% y los municipios más poblados, superior al 50%. Si se excluyen las zonas rurales, el porcentaje de mujeres tiene un rango entre 48,49 a 52,02%. La mitad de los municipios están por arriba del 50% de mujeres sobre el total de la población. (OIR, 2013: 8)

Es fundamental la descripción poblacional antecedente, en tanto los ciudadanos del Departamento General San Martín son, para el Observatorio de Políticas Públicas, actores participantes en las instancias de evaluación de impacto de las políticas públicas, como así también informantes claves en los distintos procesos de producción de conocimiento y generación de propuestas por parte de los equipos profesionales.

i. Localización de los beneficiarios

- La localización de los beneficiarios directos son las distintas áreas de gobiernos de los quince municipios que conforman el Dpto. Gral. San Martín. En cuanto a su participación, está prevista una vez puesto en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM, en calidad de integrantes de la Mesa Interinstitucional (ámbito de interacción entre los decisores de las políticas públicas y el equipo interdisciplinario de la Universidad), como destinatarios de los procesos de capacitación y como usuarios de la información generada por el Observatorio para la toma de decisiones.
- La localización del ENINDER tiene como sede central la ciudad de Villa María (adhieren al Ente un total de 44 municipios y comunas de la provincia de Córdoba). Su participación está prevista una vez

finalizado el presente proyecto que implica la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en calidad de usuarios y/o generadores de información.

- La localización de la Comunidad Regional San Martín tiene como sede central la ciudad de Villa María. Su participación también está prevista una vez finalizado el presente proyecto que implica la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en calidad de usuarios y/o generadores de información.
- La comunidad de educación superior universitaria también se encuentra localizada en la ciudad de Villa María y su participación está prevista una vez finalizado el presente proyecto que implica la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en calidad de usuarios y/o generadores de información.
- La localización de los beneficiarios indirectos, los 127.454 habitantes, es la superficie total de 5.006 km² que conforman el Departamento General San Martín de la Provincia de Córdoba. En cuanto a su participación, está prevista una vez finalizado el presente proyecto que implica la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas en la UNVM, en calidad de informantes/encuestados sobre los distintos indicadores de medición y, a largo plazo, como destinatarios de las políticas públicas desarrolladas a partir de la interacción de los gestores públicos de los distintos gobiernos y el equipo de profesionales de la Universidad Nacional de Villa María.
- La **localización física** del proyecto es en el Campus de la Universidad Nacional de Villa María. Dirección: Arturo Jauretche 1550
- La **cobertura espacial** es el Departamento General San Martín de la Provincia de Córdoba.

4. Métodos y Técnicas a utilizar

Como expusimos anteriormente, el presente proyecto tiene como propósito la conformación dentro de la Universidad Nacional de Villa María, de un espacio académico interdisciplinario e interinstitucional que analice, asesore y evalúe las políticas públicas de los gobiernos locales del Departamento General San Martín, denominado Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM. Las principales actividades que se desarrollarán en dicho espacio serán de investigación, análisis de políticas públicas, sistematización de datos y difusión de resultados, capacitación de funcionarios públicos, asesoramiento, formulación y evaluación de proyectos, entre otras.

Así, para el desarrollo de dichas actividades el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM se conforma en base a:

- Mesa de Trabajo Interinstitucional
 - Centro de Comunicación
 - Líneas de Trabajo:
 - . Investigación
 - . Observación
 - . Análisis y Evaluación de Políticas Públicas
 - . Capacitación
- La **Mesa de Trabajo Interinstitucional**, es el espacio donde se lleva a cabo el intercambio directo entre los gestores públicos de los distintos gobiernos locales de la región y el equipo interdisciplinario de la UNVM que conforma el Observatorio.
Como primera actividad, el equipo profesional interdisciplinario de la Mesa de Trabajo, desarrollará un mapa político-institucional del Departamento General San Martín que consiste en un relevamiento de los gobiernos locales en los siguientes aspectos: - Tipo de gobierno, - Estructuras Administrativas, - Políticas Públicas implementadas y demás información relacionada con los gobiernos y las políticas públicas.
Una vez definido el mapa político del Departamento General San Martín y firmados los convenios con los distintos municipios que participarán, la Mesa de Trabajo Interinstitucional plantea un mínimo de seis reuniones/encuentro

presenciales anuales⁴³, con una duración de entre 3 y 4 horas cada una, con el objetivo de:

- En la primera reunión, explicar los objetivos del Observatorio de la UNVM, su organización y funcionamiento. Puntualizar los objetivos de la Mesa de Trabajo Interinstitucional y la importancia de la misma, por medio de la exposición oral a cargo del Director/a y el Equipo Interdisciplinario. Asimismo, a partir del segundo año de funcionamiento se hace una presentación de la evaluación de los logros obtenidos con el trabajo desarrollado por el observatorio en el período anual anterior.
- Seguidamente, se realiza un diagnóstico participativo en relación a lo que los funcionarios consideran que son las prioridades/problemas de sus respectivas localidades; como así también sobre las distintas políticas públicas que se están aplicando en dichas localidades. El mismo se efectúa mediante la aplicación de dos técnicas: el intercambio de ideas a través del debate y la realización de una encuesta personal a cada uno de los funcionarios asistentes, mediante la administración de un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas. Cabe aclarar que dicho instrumento es elaborado con anterioridad al encuentro por el equipo interdisciplinario en función de los objetivos planteados.
- De esta manera, en la primer reunión anual de la Mesa de Trabajo Interinstitucional, se elabora un Documento General de Diagnóstico referido a la situación de los distintos gobiernos locales del Departamento General San Martín en tanto problemas y necesidades detectadas que, junto al mapa político-institucional, son la base desde la que parten las distintas Líneas de Trabajo para el desarrollo de las actividades propias de cada una de ellas. Dicho documento es elaborado por el Director/a y los distintos Coordinadores/as que integran el Observatorio y participan de la Mesa de Trabajo Interinstitucional.
- Asimismo, en los distintos encuentros, se prevé identificar los temas/necesidades de capacitación que demanden los funcionarios como prioritarios, por medio del intercambio de ideas a través del debate, la

⁴³ Cabe aclarar que en el período de implementación y creación del Observatorio se desarrollará la primera reunión con los gestores públicos aproximadamente en el mes de noviembre de 2015 según lo estipulado en el cronograma.

realización de una encuesta personal a cada uno de los funcionarios asistentes y las necesidades detectadas por el equipo profesional en el resultante del mapa político-institucional.

- El equipo interdisciplinario durante los encuentros, facilita la interrelación de los funcionarios de las localidades de la región, el intercambio conceptual y de experiencias de los actores participantes, registrando de manera escrita y/o auditiva las distintas interacciones. Aprovechando las distintas instancias de encuentro no sólo para debatir, sino también para recomendar cursos de acción que permitan atender con más y mejores elementos de respuesta, tanto carencias como demandas sociales.
- Las reuniones siguientes se desarrollan con el objetivo de actualizar la información de los distintos municipios participantes en función de: problemas detectados, avances de gestión/desarrollo de nuevas políticas públicas o programas, mediante el intercambio de ideas a través del debate y la realización de una encuesta personal a cada uno de los funcionarios asistentes que permita recoger/actualizar información de diversa índole. A su vez, el equipo interdisciplinario de la UNVM presenta los avances del trabajo que se desarrolla en las distintas Líneas de Trabajo que conforman el Observatorio.
- Los distintas reuniones desarrolladas por la Mesa de Trabajo Interinstitucional permitirán:
 - Recuperar y difundir buenas prácticas de las distintas administraciones gubernamentales intervinientes,
 - Promover la colaboración entre todos los gobiernos locales participantes,
 - Actuar como foro de encuentro interdisciplinario e interinstitucional entre los distintos gobiernos municipales y los profesionales de la UNVM en torno a las políticas públicas locales.
- Desde el **Centro de Comunicación** se desarrolla la comunicación institucional del Observatorio, la publicación y comunicación de resultados en base a una sistematización previa de los mismos. El equipo que integra el

Centro, es el encargado de comunicar la puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas a través de la publicidad en radio y diario, por medio de folletería institucional y a través de la página web oficial del observatorio. Asimismo, se trabaja de manera coordinada con la Mesa de Trabajo Interinstitucional y las demás Líneas de Trabajo para llevar a cabo la publicación de los avances y resultados en la página web del observatorio.

La página web es actualizada semanalmente con información respecto a las distintas actividades que se van desarrollando en el marco del Observatorio: firma de convenios interinstitucionales; encuentros con los gestores públicos; capacitaciones; etc. A su vez, se hacen publicaciones mensuales en función del desarrollo de los trabajos que van realizando las distintas Líneas de Trabajo; dichas publicaciones seguirán el formato de artículo.

Cada finalización de año, desde el Centro de Comunicación -en vinculación con el actual Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Villa María que se encuentra en proceso de desarrollo-, se prevé una publicación anual, formato libro, con la compilación de los trabajos desarrollados a lo largo de todo el año por los distintos equipos que integren el Observatorio.

La difusión de la información generada desde el Observatorio resulta indispensable a fin de facilitar la toma de decisiones políticas en los distintos gobiernos, como así también el desarrollo de planes y proyectos que utilicen como insumo dicha información.

- Las **Líneas de Trabajo** que integran el Observatorio son cuatro y funcionan de la siguiente manera:
 - La Línea de Trabajo de **Investigación**, es el espacio en el que mediante la articulación con todas las carreras de grado del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales y en función del Documento General de Diagnóstico y el Mapa Político – Institucional resultante de la Mesa de Trabajo Interinstitucional se determinan las áreas temáticas sobre las que se trabaja a lo largo de cada año y se conforman los equipos de investigación que llevan a cabo dicha tarea.

Los equipos de trabajo, en función del Documento General de Diagnóstico desarrollan investigaciones de tipo científica/producción de conocimiento, cualitativas y/o cuantitativas, como así también proyectos de intervención. A

su vez, se vinculan con los equipos de investigación de la UNVM en temas afines al Observatorio, es decir, aquellos equipos que trabajan temas referentes a los gobiernos locales, políticas públicas y demás cuestiones relativas al Departamento General San Martín.

Así, mediante la investigación cualitativa, que utiliza datos basados en categorías teóricas desde la recolección de información no cuantitativa, se accederá a la identificación de relaciones sociales y el reconocimiento de razones y comportamientos que describan una realidad específica de la sociedad analizada. Dentro de esa metodología se presentan diversos tipos de investigación para abordar las problemáticas detectadas: "...participativa, de acción y etnográfica, que simultáneamente interrelacionan variables referidas a aspectos comportamentales de la población, de tal forma que se permite la proyección de diversas conductas, actitudes, sentimientos, motivaciones, etc., caracterizando la muestra analizada" (Valenzuela Acosta, 2014^a: *web*)

Mientras que, la investigación cuantitativa utiliza datos numéricos que desde la estadística, permite la interrelación de variables que posibilita la descripción y predicción de comportamientos de un problema social específico. Al igual que para los abordajes cualitativos, en los estudios cuantitativos existen diferentes tipos de investigación: descriptiva, analítica y experimental, de orden concluyente. Es claro que para la mayoría de las investigaciones, pero sobre todo de tipo social, deben combinarse simultáneamente tanto metodologías cuantitativas como cualitativas, de tal forma que los argumentos propuestos estén sustentados teórica y metodológicamente, con el fin de que puedan tomarse los resultados como base objetiva para ofrecer decisiones significativas (Valenzuela Acosta, 2014^a: *web*).

Finalmente, los proyectos de intervención, en nuestro caso, son considerados como una propuesta factible, creativa, detallada y de aplicación con el objetivo de realizar mejoras o resolver una determinada problemática social sobre cualquier aspecto que afecte a su buen desempeño.

Los avances y productos resultantes de las investigaciones/proyectos desarrollados por el equipo de investigación del Observatorio serán

presentados en las distintas reuniones de la Mesa de Trabajo Interinstitucional, divulgados por el Centro de Comunicación en sus distintos canales y presentados por sus integrantes en congresos, seminarios, conferencias y demás medios de divulgación científica.

- La Línea de Trabajo de **Observación** trabaja de manera conjunta con el Observatorio Integral de la Región de la UNVM. Desde allí, se lleva a cabo la observación y medición permanente de dimensiones y variables cuantitativas de la realidad social, económica, política, educativa, etc.

El equipo de trabajo que conforma ésta Línea, es el encargado de construir categorías cualitativas que permitan monitorear aspectos de la realidad en una constante de tiempo o según cortes de tiempo determinados, como así también indicadores que permitan generar información estadística rigurosa que apoye y de orientación a la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas que promuevan el desarrollo de las localidades de la región. En función de ello, se construyen los distintos instrumentos de recolección de datos que les permite obtener la información necesaria.

Asimismo, desde el inicio de las actividades del observatorio, el equipo se encargará de diseñar un sistema de indicadores que permita conocer y medir el estado actual y la evolución en materia de políticas públicas en la región. Mediante el desarrollo de encuestas telefónicas tanto a los ciudadanos como a los gestores públicos de las distintas localidades, se obtendrán datos respecto al impacto del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en función de sus objetivos.

Entre los indicadores con los que trabajará el equipo del Observación, mencionamos sólo algunos (a modo de ejemplo):

- . Densidad Poblacional
- . Número y tipo de políticas implementadas por municipio y por sector.
- . Inversión por política pública (proyección y análisis anual y quinquenal)
- . Número de ciudadanos que cubre el/los programas (proyección y análisis anual y quinquenal)
- . Relaciones entre necesidades y problemas/programas o proyectos implementados.

. Características de la planta de funcionarios y mandos medios (recursos humanos – técnicos).

. Tipo de organización funcional

- La Línea de Trabajo de **Análisis y Evaluación de las Políticas Públicas** basa su actividad en el análisis y la evaluación de políticas aplicadas por los distintos gobiernos locales de la región. Así, el equipo técnico determina las políticas públicas con las que trabaja en función del Documento General de Diagnóstico resultante de la Mesa de Trabajo Interinstitucional.

Tomando como base el *modelo relacional* propuesto por Graglia (2012) y desarrollado en profundidad en el marco teórico del presente proyecto, tanto el análisis como la evaluación de las políticas públicas que desarrollarán los profesionales serán en función de dicha metodología.

Así, en tanto análisis (o estudio de determinación) que indaga la configuración interna de las políticas públicas, el equipo llevará a cabo actividades en dos sentidos: por un lado, el análisis de las políticas públicas preexistentes (cuyos resultados generen la información necesaria para tomar decisiones respecto a la continuidad o discontinuidad de dicha política) y por otro, el análisis de una política presente (cuyos resultados sirvan para ajustar rumbos en una gestión gubernamental). Es importante mencionar que dicho proceso se verá facilitado en el marco del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM dada la cercanía y vinculación permanente de los equipos profesionales encargados de analizar las políticas con los gestores públicos de los gobiernos locales que son quienes deciden y ejecutan dichas políticas públicas en sus respectivas localidades.

Mientras que, para la evaluación de las políticas públicas, es decir, la indagación respecto a los resultados o impactos logrados por las políticas en estudio sobre las necesidades a satisfacer y los problemas a resolver, los profesionales realizarán primer lugar una medición de efectos ‘deseados’ según los gobernantes y administradores públicos, en segundo lugar la medición de efectos ‘logrados’ según los destinatarios/beneficiarios, en tercer lugar un estudio comparativo entre resultados ‘deseados’ y ‘logrados’, y por último, desarrollarán una evaluación crítica y formularán recomendaciones al respecto.

Como puede observarse, el momento de la evaluación de políticas públicas también se ve facilitado en el marco del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM dada la vinculación permanente con los gestores públicos que permitirá un rápido acceso a la información necesaria para medir los efectos 'deseados', como así también para transferir de una manera más efectiva⁴⁴ las recomendaciones desarrolladas por los profesionales.

- La Línea de Trabajo de **Capacitación** desarrollará su actividad de manera conjunta con la Escuela de Gobierno de la UNVM.

En este punto, es importante mencionar que durante el primer encuentro anual de la Mesa de Trabajo Interinstitucional se les suministrará a los gestores públicos que intervengan, un instrumento que contenga un menú abierto de competencias a fortalecer no sólo para ellos sino también el gobierno local del cual forman parte. De esta manera, el equipo guiará el proceso, suministrará el instrumento y luego analizará los resultados.

Así, el equipo integrante de la Línea de Capacitación, en función ello y del Documento General de Diagnóstico realizado por la Mesa de Trabajo Interinstitucional determina las capacitaciones que desarrolla a lo largo del año. Estas capacitaciones estarán destinadas a fortalecer capacidades y a perfeccionar y actualizar los conocimientos de los funcionarios en materia de políticas públicas, nuevas tecnologías, gestión y administración.

En cuanto a los procesos de capacitación de gestores públicos, se utiliza la metodología de transferencia de conocimiento mediante instancias presenciales de exposición de contenido teórico; equipos de formación y consulta online permanentes (plataforma virtual); talleres de trabajo conjunto con los gestores públicos y el equipo interdisciplinario de la universidad.

⁴⁴ Puede interpretarse que la articulación permanente por medio de la Mesa de trabajo Interinstitucional, como así también en las distintas instancias de capacitación generadas especialmente para los gestores públicos que participarán del Observatorio de la UNVM, son canales que permiten una transferencia más efectiva de los resultados obtenidos por los distintos equipos de profesionales que integran el Observatorio.

5. Determinación de los Plazos y Actividades

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1. Espacios físicos refaccionados y acondicionados para el funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM	15 días	01/06/2015	19/06/2015
1.1. Compra de materiales necesarios para el desarrollo de las actividades del Observatorio	10 días	01/06/2016	12/06/2015
1.2. Refacción y acondicionamiento de los espacios físicos con el equipamiento necesario para el desarrollo de las actividades del Observatorio	15 días	01/06/2016	19/06/2015
2. Definido el director general, los coordinadores y equipos que integran las distintas líneas de trabajo del Observatorio.	73 días	01/06/2015	09/09/2015
2.1. Nombramiento de un Director/a del Observatorio	10 días	01/06/2015	12/06/2015
2.2. Convocatoria a docentes investigadores de la UNVM interesados en formar parte del equipo profesional del Observatorio	10 días	15/06/2015	26/06/2015
2.3. Selección de seis Coordinadores/as en base a sus capacidades.	5 días	29/06/2015	03/07/2015
2.4. Capacitación de los Coordinadores/as	5 días	06/07/2015	10/07/2015
2.5. Conformación del Gabinete de Coordinación General del Observatorio	13 días	06/07/2015	09/09/2015
2.6. Convocatoria a docentes, graduados y alumnos avanzados de la UNVM interesados en formar parte del Observatorio de Políticas Públicas	15 días	06/07/2015	24/07/2015
2.7. Selección de equipos de trabajo interdisciplinarios para que integren las distintas líneas de trabajo que conforman el Observatorio en base a sus intereses y capacidades.	10 días	27/07/2015	07/08/2015
3. Centro de Comunicación del Observatorio de Políticas Públicas en funcionamiento	40 días	27/07/2015	18/09/2015
3.1. Publicación de la instalación y puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM	40 días	27/07/2015	18/09/2015

3.2. Creación de la Página Web oficial del Observatorio de la UNVM	10 días	10/08/2015	21/08/2015
4. Mesa de Trabajo Interinstitucional conformada	81 días	10/08/2015	30/11/2015
4.1. Realización del mapa político-institucional del Departamento General San Martín	20 días	10/08/2015	04/09/2015
4.2. Visita a los distintos municipios del Departamento para informar de la instalación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM	20 días	07/09/2015	02/10/2015
4.3. Firma de Convenios con los municipios de la región que decidan participar del Observatorio de Políticas Públicas	30 días	07/09/2015	16/10/2015
4.4. Organización y estructuración de la dinámica de trabajo de la Mesa de Trabajo Interinstitucional	5 días	19/10/2015	23/10/2015
4.4.1. Preparación de los instrumentos necesarios para desarrollar el diagnóstico general	5 días	19/10/2015	23/10/2015
4.5. Convocatoria de los gestores públicos a participar de la primer reunión de la Mesa de Trabajo Interinstitucional	10 días	26/10/2015	06/11/2015
4.6. Efectivizar el primer encuentro de la Mesa de Trabajo Interinstitucional	1 día	09/11/2015	09/11/2015
4.7. Desarrollo del Documento General de Diagnóstico	15 días	10/11/2015	30/11/2015
4.8. Habilitación del aula virtual a través de la plataforma Moodle de la UNVM	5 días	10/11/2015	16/11/2015
4.8.1. Inscripción de los gestores públicos en el aula virtual del Observatorio de Políticas Públicas	5 días	10/11/2015	16/11/2015
5. Líneas de Trabajo en funcionamiento: Investigación; Observación; Análisis y Evaluación de Políticas Públicas; Capacitación	15 días	01/12/2015	21/12/2015
5.1. En función del Documento General de Diagnóstico se definirán las actividades que desarrollará cada una de las distintas Líneas de Trabajo	15 días	01/12/2015	21/12/2015

El cuadro anterior fue extraído del cronograma realizado en Microsoft Project 2010, cuyo Diagrama de Gantt será agregado en los Anexos.

Como podemos observar, el cronograma del presente proyecto consta de 139 días hábiles para su ejecución total. Se trabaja de lunes a viernes, descontando los días feriados⁴⁵, con un total estimado de 4 horas por día a partir del 1/6/2015 hasta el 22/12/2015.

Si bien, como mencionamos anteriormente, el equipo ejecutor se compone por la Lic. Carina Lapasini junto a las autoridades del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM, una vez definidos el Director y los seis Coordinadores del Observatorio, son incluidos como parte del equipo ejecutor y participan de las distintas actividades que se deben desarrollar para culminar con la elaboración del presente proyecto que implica la instalación y puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM. Sin embargo, las actividades del mismo tienen continuidad indefinidamente.

Así, cabe mencionar que el proyecto finaliza con los distintos equipos interdisciplinarios conformados y con las actividades definidas –en función del Documento General de Diagnóstico- el día 22/12/2015. De manera tal que, las distintas Líneas de Trabajo empiezan su labor en febrero de 2016⁴⁶ con las áreas temáticas elegidas, las políticas públicas a analizar y evaluar seleccionadas, las dimensiones y variables a observar determinadas, y las necesidades de capacitaciones de los gestores públicos detectadas.

⁴⁵ Los días feriados contados en el período que abarca el proyecto son siete en total.

⁴⁶ Con las que trabajarán a lo largo de todo el año 2015.

6. Recursos

a. **Humanos:** El proyecto se organiza hacia su interior desde la figura de un Director/a y seis Coordinadores, los cuales forman el equipo permanente del Observatorio. A continuación exponemos las características solicitadas para cada uno de los cargos, mientras que en el Anexo IV se detallan las competencias y características de dichos cargos.

- **El Director/a General del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM y el Coordinador/a de la Mesa de Trabajo Interinstitucional**

- . Deberán poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la gestión política.

- **Coordinador/a del Centro de Comunicación**

- . Deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Comunicación Social y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la comunicación.

- **Coordinadores/as de Líneas de Trabajo:**

- **Coordinador/a de Línea de Investigación:**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Sociología/Desarrollo Local y Regional, y/o título de posgrado. Poseer experiencia en investigación.

- **Coordinador/a de Línea de Observación:**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Sociología/Desarrollo Local y Regional, y/o título de posgrado. Poseer experiencia en investigación, amplio manejo de técnicas metodológicas cuantitativas y cualitativas.

- **Coordinador/a de Línea de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas:**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Desarrollo Local y Regional y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la ciencia/gestión política.

- **Coordinador/a de Línea de Capacitación:**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Desarrollo Local y Regional y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la ciencia/gestión política.

b. Materiales: en esta sección diferenciamos entre bienes de capital, materiales fungibles y técnicos.

- **Bienes de Capital** como son: oficina permanente del observatorio, disponibilidad de aulas, Auditorio, energía eléctrica, agua potable, calefacción, teléfono, internet, server y servicio de limpieza que serán asignados del Presupuesto General de la UNVM y referidos en el presupuesto del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales.
 - **Materiales Fungibles:** los materiales destinados a las actividades diarias del observatorio, como materiales de oficina (lapiceras, resma de hojas, folios, carpetas, sellos, cartas, etc.); se incluyen aquí los gastos para el desarrollo de los encuentros con los Gestores Públicos (servicios de buffet, cuadernos, lapiceras y hojas), que también serán asignados del Presupuesto General de la UNVM y referidos en el presupuesto del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales.
 - **Materiales Técnicos:**
 - 2 CPU fijas conectadas en red con el Server de la Universidad
 - 3 Notebook Kelyx Dual Core 4gb 500gb
- Software – Página Web**
- Desarrollo e Instalación de Software de investigación
 - Diseño página web del Observatorio
 - Mantenimiento de web

Presupuesto Inicial – Puesta en funcionamiento

Recursos Humanos	Sueldo/honorarios (x mes)
- Director/a	\$10000.-
- Coordinador/a 1	\$7000.-
- Coordinador/a 2	\$7000.-
- Coordinador/a 3	\$7000.-
- Coordinador/a 4	\$7000.-
- Coordinador/a 5	\$7000.-
- Coordinador/a 6	\$7000.-
- Docente 1	\$3000.-
- Docente 2	\$3000.-
- Graduado/a 1*	\$1200.-
- Graduado/a 2*	\$1200.-
- Alumno/a 1	\$1000.-
- Alumno/a 2	\$1000.-
Total Recursos Humanos	\$374000

* Se prevé un monto de \$1200 por mes en becas para cursos de postgrado.

- El presente presupuesto está estipulado de la siguiente manera: el salario del Director/a estimado en siete meses; en seis meses para los Coordinadores; en cinco meses para los docentes, graduados y alumnos que integren los equipos de trabajo. Todo ello en función del cronograma del proyecto donde se detalla el inicio de actividades para cada uno de los integrantes.

Igualmente, se prevé la incorporación a los distintos equipos de trabajo del Observatorio de docentes, graduados y alumnos cuando sea necesario.

Es importante mencionar que tanto los Coordinadores/as como los distintos docentes que integren los equipos profesionales del Observatorio poseen pertenencia y honorarios por su actividad regular docente dentro de la UNVM.

Recursos Materiales (por siete meses)

Tipo	Cant.	Recurso	Costo x U. \$	Costo Total \$
Bienes de Capital		Oficina Central del Observatorio		-
		Auditorio UNVM		-
		Aulas UNVM		-
		Agua		-
		Luz		-
		Gas		-
		Calefacción		-
		Teléfono		-
		Internet		-
	Servicio de Limpieza		-	
Materiales Fungibles	60	Lapiceras	10	600
	20	Cuadernos	40	800
	10	Resma de Hojas	30	300
	6	Tóner	120	720
	100	Carpetas	4	400
	7	Sellos	120	840
	1	Servicios de Buffet	1500	1500
Técnicos	2	CPU fija completa	7000	14000
	3	Notebook Kelyx Dual Core 4gb 500gb	5123	15369
	1	Impresora Laser	2799	2799
		Desarrollo e Instalación de Software		2500
		Diseño pág. Web Observatorio		4000
		Mantenimiento de Web	300 x mes	3600
Otros	20	Viáticos	variable	12000
		Imprevistos		4500
	3	Sillas	800	2400
	1	Escritorio		2500
		Edición y Grabación de CD		3100
		Publicaciones especiales		5000
		Folletería		2900
		Publicidad radial		15000
		Publicidad en diario		18000
Total				112.828.-

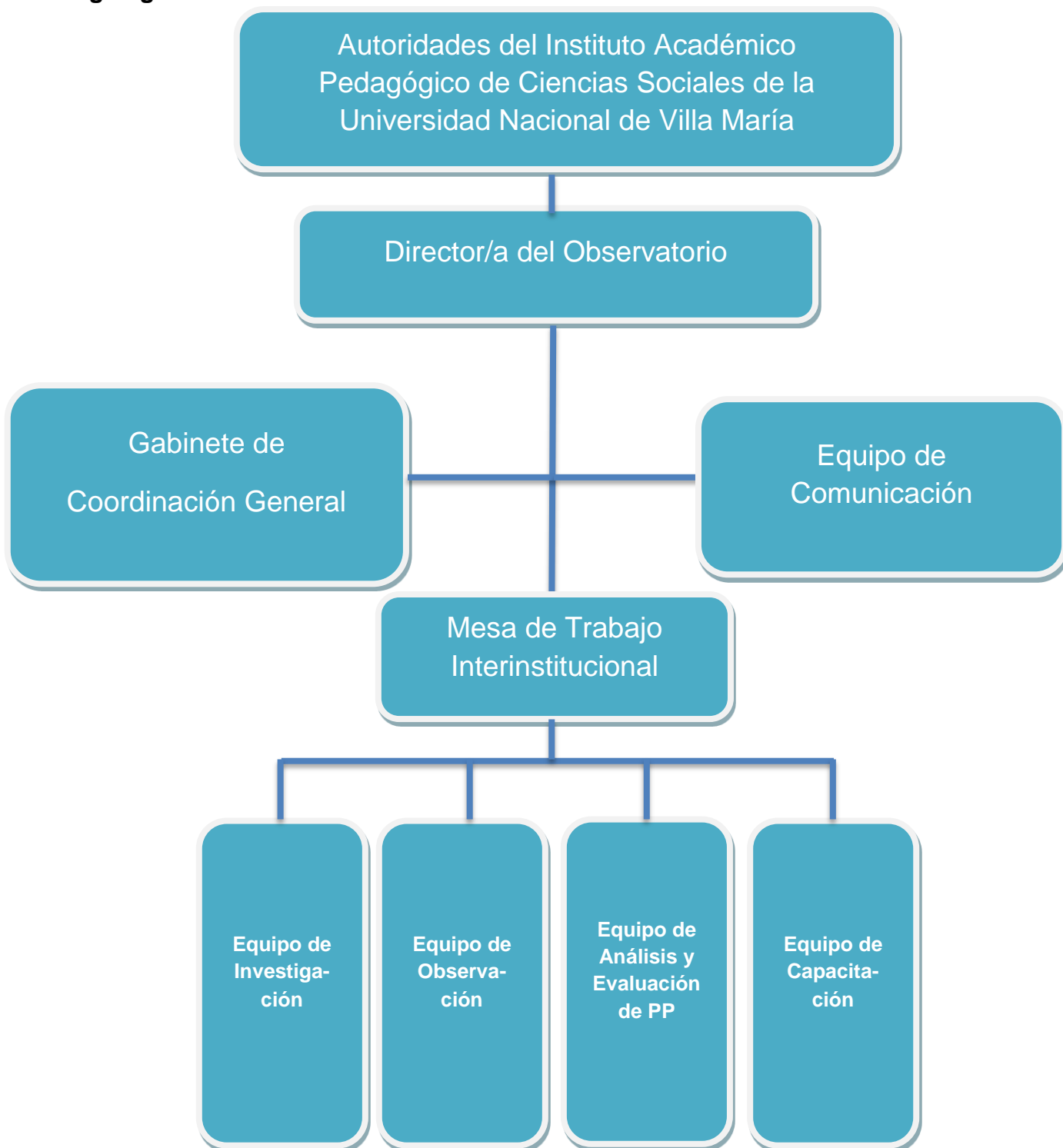
Total Recursos Humanos	\$374000
Total Recurso materiales	\$112228
Total proyecto primer año	\$486228

Fuente de Financiación

- La totalidad de los costos que incluyen la puesta en marcha y funcionamiento del presente proyecto serán incluidos en el presupuesto general de la Universidad Nacional de Villa María por medio de las gestiones desarrolladas por los directivos Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM con la colaboración de la dirección del Observatorio de Políticas Públicas.
- El Observatorio podrá establecer convenios y/o contratos con entidades externas de financiamiento pudiendo por ello ampliar el presupuesto general del IAPCS mediante acuerdos de aranceles.

6. Gestión y Organización

Organigrama Observatorio de Políticas Pública de la UNVM



- En primer lugar, el Observatorio de Políticas Públicas, dependerá del **Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Villa María**. Más específicamente, de la Secretaría de Investigación y Extensión. Las autoridades de dicho Instituto darán aprobación al proyecto por medio del Consejo Directivo y nombrarán un **Director/a**. Son los encargados de hacer la convocatoria y selección de los docentes investigadores de la UNVM para la coordinación de las distintas líneas de trabajo que conforman el Observatorio, como así también para la selección del personal que integre los equipos de trabajo de las distintas líneas.

Desde el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales, se lleva a cabo la capacitación para el Equipo del Observatorio seleccionado respecto a los objetivos, la dinámica de funcionamiento, el alcance y la importancia del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM. Dicha capacitación está a cargo de las autoridades del IAPCS y del director/a del Observatorio.

- En segundo lugar, el Director/a del Observatorio y los Coordinadores conformarán el **Gabinete de Coordinación General** es el espacio por excelencia de comunicación interna del equipo directivo del observatorio. Se encarga de las siguientes actividades:
 - Dirigir y coordinar los encuentros, la dinámica de trabajo, los temas y la convocatoria a los gestores públicos de la Mesa de trabajo Interinstitucional.
 - Mantener reuniones mensuales de informe y avance de las distintas Líneas de Trabajo, donde se evalúa el funcionamiento de cada una de ellas y se plantea la continuidad o la modificación de los puntos que se crea necesario.
- El **Equipo de Comunicación**, conformado por un Coordinador y por docentes, graduados y/o alumnos, se encarga de la comunicación institucional del Observatorio y de la comunicación de avances, informes y resultados de los trabajos desarrollados por las distintas Líneas que lo

conforman, información ésta que se encuentra detallada en el Punto 4 respecto a los Metodos y Técnicas a utilizar.

- **La Mesa de Trabajo Interinstitucional** es coordinada por el Director/a, el Coordinador de la Mesa y los distintos Coordinadores de las Líneas de Trabajo del Observatorio, y se conforma por éstos y los gestores públicos de los gobiernos locales del Departamento Gral. San Martín. Manteniendo un mínimo de 4 y un máximo de 6 reuniones anuales: de diagnóstico, de informe y avance, y de evaluación.
 - El primer encuentro anual se realiza con el objetivo de hacer un diagnóstico general sobre los distintos problemas y necesidades de los gestores públicos respecto a: áreas de investigación a desarrollar; medición de variables; capacitaciones y políticas públicas a evaluar.
 - El segundo encuentro se desarrolla para informar los resultados del diagnóstico y el trabajo iniciado, en función de ello, por las distintas líneas que conforman el observatorio.
 - El tercer encuentro (y los que sean necesarios) se realiza con el objetivo de presentar informes de avance de las distintas líneas de trabajo por parte de los equipos de profesionales, como así también para debatir con los gestores públicos respecto a temáticas locales, problemas y necesidades que vayan surgiendo.
 - Y el último encuentro anual se desarrolla para presentar los resultados finales y hacer una evaluación conjunta del equipo del observatorio con los gestores públicos de los gobiernos locales de la región. Dicha evaluación final es necesaria para desarrollar la planificación del siguiente año.

- En función de los resultados del Documento General de Diagnóstico resultante de la Mesa de Trabajo Interinstitucional, cada **Coordinador de Línea con su Equipo** define el trabajo anual que desarrolla: temas de investigación a desarrollar; dimensiones y variables a medir; políticas públicas a analizar y evaluar; capacitaciones a desarrollar.

8. Monitoreo e Indicadores de Evaluación

Partiendo de la definición planteada en “Metodología del Marco Lógico” del ILPES, según la cual los indicadores “definen metas específicas que posibilitan estimar en que medida se cumplen los objetivos...” (ILPES, 2004: 18) y que, en función de ello, para una buena administración de la ejecución del proyecto y la evaluación de los resultados es fundamental la generación de dichos indicadores, nos planteamos en esta sección la explicitación de los mismos.

Es preciso aclarar que el plan de monitoreo y evaluación que se presenta a continuación, abarca sólo la etapa de conformación y puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM y será desarrollado por el equipo de ejecución del proyecto. Sin embargo, el monitoreo y evaluación del Observatorio una vez en funcionamiento será diseñado y ejecutado por el/la Director/a y los/as Coordinadores/as que integran el Gabinete de Coordinación General del Observatorio.

A nivel FIN:

- 1. Contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes en los gobiernos locales del Departamento General San Martín de la provincia de Córdoba.**

Indicador 1: Los gestores públicos de los quince gobiernos locales de la región están un 40% más conforme respecto al desempeño de su gestión en materia de desarrollo de políticas públicas para el año 2018.

Medio de Verificación: Encuestas personales a un grupo de gestores públicos de las distintas localidades de la región que participen del Observatorio de Políticas Públicas al inicio de su actividad (línea de base) y pasado los dos años de inicio. Cabe aclarar que dicha encuesta formará parte del diagnóstico inicial que desarrollará la Mesa de Trabajo Interinstitucional en las primeras reuniones anuales

Responsables: Los responsables de desarrollar el instrumento, aplicarlo y evaluar los resultados serán los integrantes del Gabinete de Coordinación General.

Indicador 2: Los ciudadanos de las distintas localidades del Departamento General San Martín están un 30% más conforme respecto al desempeño de la

gestión de gobierno de su municipio en materia de desarrollo de políticas públicas para el año 2018.

Medio de Verificación: Encuestas telefónicas a una muestra aleatoria de ciudadanos de las distintas localidades de la región al inicio de su actividad y pasado los dos años de inicio.

Responsables: Los responsables de desarrollar el instrumento, aplicarlo y generar el informe serán los integrantes de la Línea de Trabajo de Observación. La evaluación de los resultados estará a cargo de los integrantes del Gabinete de Coordinación General.

2. Contribuir a la capacitación y especialización de los gestores públicos de los gobiernos locales del Departamento General San Martín de la provincia de Córdoba.

Indicador: El número de gestores públicos de los distintos gobiernos locales de la región capacitados en materia de políticas públicas, nuevas tecnologías, gestión y administración se incrementó en un 20% para el año 2018.

Medio de Verificación 1: Encuestas personales a un grupo de gestores públicos de las distintas localidades de la región al iniciar la actividad y pasado los dos años de inicio. También se utilizarán buzones en oficinas públicas con encuestas autoadministradas.

Responsables: Los responsables de desarrollar el instrumento, aplicarlo y generar el informe serán los integrantes de la Línea de Trabajo de Observación.

Medio de Verificación 2: Informes anuales presentados por la Coordinación de Capacitación.

Responsables 2: El responsable de elaborar los informes anuales será el equipo que integre la Línea de Trabajo de Capacitación.

A nivel PROPÓSITO:

- **Espacio académico interdisciplinario e interinstitucional que analiza, asesora y evalúa las políticas públicas de los gobiernos locales de la región dentro de la Universidad Nacional de Villa María, denominado Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM constituido.**

Indicador 1: Más del 50% de los gobiernos locales de la región participan del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM para el año 2016.

Medio de Verificación 1: Número de convenios firmados para la participación en el Observatorio entre la UNVM y los gobiernos locales de la región.

Responsables 1: Los responsables de relevar dicha información son los integrantes del Gabinete de Coordinación General.

Indicador 2: El 40% de las políticas públicas implementadas en los distintos gobiernos locales de la región que participan del Observatorio son analizadas y evaluadas.

Medio de Verificación 2: Informe de la Coordinación de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas.

Responsables 2: El responsable de relevar los datos y desarrollar los informes anuales será el equipo que integre la Línea de Trabajo de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas.

A nivel COMPONENTES:

1. Espacios físicos refaccionados para el funcionamiento del observatorio.

Indicador: Sala de trabajo del Observatorio de Políticas Públicas refaccionada y habilitada para el desempeño de las actividades de las Líneas de Trabajo al tercer mes de inicia el proyecto.

Medio de Verificación: Inspección visual e informe de avance del proyecto.

Responsables: El responsable de verificar y desarrollar los informes de avance será el equipo de ejecución del proyecto.

2. Definido el director general, los coordinadores y equipos de trabajo de las distintas líneas que conforman el Observatorio.

Indicador 1: Nombrado un director/a al inicio del proyecto.

Medio de Verificación 1: Contrato de trabajo del Director/a del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

Indicador 2: Nombrado seis Coordinadores al mes de iniciado el proyecto.

Medio de Verificación 2: Contratos de trabajo de los seis Coordinadores/as del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

Responsables: El responsable de verificar y desarrollar los informes de avance será el equipo de ejecución del proyecto.

3. Centro de Comunicación del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM en funcionamiento.

Indicador 1: Conformado el Equipo de Trabajo del Centro de Comunicación por un Coordinador y tres integrantes (docente, graduado y alumno) al segundo mes de iniciado el proyecto.

Indicador 2: página web del Observatorio de Políticas Públicas habilitada al cuarto mes de iniciado el proyecto.

Medio de Verificación: Informe mensual de avance del proyecto.

Responsables: El responsable de verificar y desarrollar los informes de avance será el equipo de ejecución del proyecto.

4. Mesa de Trabajo Interinstitucional conformada.

Indicador 1: Firmado los quince convenios con los municipios pertenecientes al Departamento General San Martín al quinto mes de iniciado el proyecto.

Medio de Verificación 1: Informe mensual de avance del proyecto – Actas de convenios firmados con los municipios de la región, disponibles en el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de UNVM.

Responsables: El responsable de verificar y desarrollar los informes de avance será el equipo de ejecución del proyecto.

5. Líneas de trabajo en funcionamiento: Investigación; Observación; Análisis y Evaluación de Políticas Públicas; y Capacitación.

Indicador: Conformados los cuatro equipos⁴⁷ por un coordinador y un docente, un graduado y/o un alumno cada uno al segundo mes de iniciado el proyecto.

Medio de Verificación: Informe mensual de avance del proyecto.

Responsables: El responsable de verificar y desarrollar los informes de avance será el equipo de ejecución del proyecto.

⁴⁷ Cabe aclarar que para el 2017 se prevé la incorporación de más docentes, graduados y alumnos a cada uno de los equipos de trabajo.

9. Factores Externos Condicionantes

Los factores externos condicionantes o pre-requisitos que fueron identificados en el presente proyecto son los siguientes:

A nivel FIN:

- *Los gestores públicos de los gobiernos locales de la región que participan del Observatorio aplican los conocimientos adquiridos en su práctica laboral cotidiana.*
- *Los gestores públicos consideran que es importante la capacitación para mejorar el desempeño de su función*

Entendemos que para lograr contribuir, desde el Observatorio, al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes, es necesario que aquellos gestores públicos que participen de manera activa en la Mesa de Trabajo Interinstitucional y en las capacitaciones ofrecidas por el equipo del Observatorio y la Escuela de Gobierno de la UNVM, entiendan que la capacitación es importante para mejorar el desempeño de su función, que estén dispuestos a incorporar nuevos conocimientos y, una vez incorporados, que los apliquen en su práctica laboral cotidiana.

A nivel PROPÓSITO:

- *La voluntad político/institucional de las autoridades de la Universidad Nacional de Villa María con respecto a la creación y puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas se mantiene.*

Uno de los factores externos más importantes implica que las autoridades del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales mantengan la voluntad de crear el Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

Como se explicó en un primer momento, en el último Consejo de Decanos que se realizó, se trabajó en la necesidad de desarrollar nuevos observatorios universitarios a lo largo de todo el país. En dicho encuentro, particularmente el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Villa María por medio

de sus representantes⁴⁸, declaró la intención de conformar el Observatorio de Políticas Públicas en el ámbito de dicha universidad. Asimismo, al momento de iniciar el presente proyecto, se manifestaron a favor del mismo. Es por ello que consideramos que la voluntad de crear y poner en marcha el Observatorio de Política Públicas se mantiene.

A nivel COMPONENTES:

- El presupuesto universitario se mantiene estable.
- Hay voluntad política de los gobiernos locales para participar del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.

Si bien en 2015 hay elecciones y, por ello, posibilidades de que la nueva gestión que vaya a dirigir el país tenga otra ideología, otras ideas, otros intereses, consideramos que el presupuesto de educación puede mantenerse o incrementarse, pero no disminuir.

Por otra parte, el Observatorio de Políticas Públicas será una importante herramienta que podrán aprovechar los distintos gobiernos locales del Departamento General San Martín no sólo para capacitar sus funcionarios sino que también para mejorar su gestión. En función de ello, es que consideramos que la voluntad política de participación va a existir y se incrementará a medida que pasen los años, teniendo en cuenta además, que la ciudadanía está cada vez más interesada por cuestiones de orden público, lo cual es un factor de control y a su vez de presión para los gestores públicos que requieren cada vez más de capacitación y asesoramiento para mejorar sus actividades de gobierno.

A nivel ACTIVIDADES:

- *Los proveedores tienen disponibles los equipos y los entregan en las condiciones pactadas.*
- *La estrategia de publicidad logra el efecto deseado sobre los ciudadanos en general y los gestores públicos de los gobiernos locales de la región particularmente.*

⁴⁸ Los representantes del IAPCS en dicho encuentro fueron el Decano Aldo Paredes y la Secretaria de Investigación y Extensión Elizabeth Theiler.

- *Los gobiernos que firmaron convenio con el Observatorio de Políticas Públicas, efectivizan el envío de los gestores públicos para que participen.*

Si bien son todos factores externos -que el equipo ejecutor no puede controlar- tienen altas probabilidades de ocurrencia. Así se entiende que, el equipamiento necesario para el funcionamiento del observatorio es de uso corriente y por lo tanto de fácil acceso en el mercado.

Por otro lado, los objetivos y finalidades del Observatorio de Políticas Públicas son hoy una necesidad que no está cubierta ya que, como referimos anteriormente, no existe en la provincia de Córdoba un observatorio de éste tipo, por lo tanto será considerado como un aporte importante a la comunidad en general y a los gestores públicos en particular.

10. Bibliografía

- Aguilar Astorga y Lima Facio (2009) “¿Qué son y para qué sirven las Políticas Públicas?”, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Extraído el 15/I/2015 desde www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm
- Aguilar Villanueva, L. (1992) “Estudio Introductorio”, en *El estudio de las políticas públicas*, Aguilar Villanueva (ed.), México: Porrúa. Pp. 15-74.
- Aguilar, C. y Lima, M. “¿Qué son y para qué sirven las Políticas Públicas?”, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, septiembre 2009. Extraído el 5/VIII/2014 desde www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm
- Alavés, G. (2007). “El sentido y el interés del Observatorio de Políticas Públicas del cuerpo de Administradores Gubernamentales”. *Artículo Presentado en el Cuarto Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Gobierno y Administración*. Buenos Aires. Extraído el 4/V/2014 desde <http://www.asociacionag.org.ar/pdfcap/4/Alab%C3%A9s,%20Guillermo.pdf>
- ALBORNOZ, L.A. y HERSCHMANN, M. (2007): “Balance de un proceso iberoamericano. Los observatorios de información, comunicación y cultura”, en *Telos* n° 72, <http://www.campusred.net/TELOS/articuloperspectiva.asp?idarticulo=3&rev=72>
- Angulo Marcial, N. ¿Qué son los observatorios y cuáles son sus funciones? *Innovación Educativa*, vol. 9, núm. 47, abril-junio, 2009, pp. 5-17 Instituto Politécnico Nacional Distrito Federal, México
- Banegas, L. y Gallozzi, R. (2012) “Diseño conceptual y organizacional del Observatorio de la Competitividad en Honduras”. Extraído el 25/IV/2014 desde <http://www.snvworld.org/download/publications/disen%C3%B3%20conceptual%20y%20organizacional%20del%20observatorio%20de%20la%20competitividad%20en%20honduras%2001-11-2012.pdf>
- Berrone, R. (2010) “Formación y capacitación de directivos y funcionarios públicos en el marco de una relación flexible y eficiente entre universidades públicas y el Estado”. Documento presentado en:

Simposio Iberoamericano sobre Formación, Investigación y Cooperación Técnica para la Mejora de la Gestión Pública: el Rol de las Universidades Públicas y las Instituciones Gubernamentales Especializadas. Santo Domingo, República Dominicana, del 31 de mayo al 2 de junio de 2010.

- Fonseca, F. y Beuttenmuller, G. (2010). “Democracia, información y control social: reflexiones conceptuales y el papel de los observatorios locales”. En Guedes, A. y Fonseca, F. (coord.), *El Control Social de la Administración Pública: escenario, avances y dilemas en Brasil*. 1ª ed. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- García Delgado, D. (1997). “Nuevos escenarios locales: el cambio del modelo de gestión”. En García Delgado, D. (Comp.): *Hacia un Nuevo Modelo de Gestión Local*, FLACSO, Universidad de Buenos Aires, Universidad Católica de Córdoba, Buenos Aires, 1997
- Gómez Cárdenas, C. (2011). “Hacia un entendimiento necesario del concepto de políticas públicas en las ciencias sociales”. En *Dlocal*, núm. 8. Extraída el 1/VII/2014 desde http://www.cedet.edu.ar/dlocal/dlocal_numero_8/perspectivas.htm
- Graglia, J. (2012) “En la búsqueda del bien común: manual de políticas públicas”. 1a ed. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Graglia, J. (2014) *Políticas públicas para el desarrollo local y regional*. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: ACEP Asociación Civil Estudios Populares, 2014.
- ILPES, Metodología del marco lógico. http://antioquia.gov.co/antioquiav1/organismos/planeacion/descargas/banco_proyectos/marco_logico_ilpes.pdf, Washington, 2004
- La Red Observatorios Locales de Barcelona, España... Phélan C. Mauricio. P. 114 FERMENTUM Mérida - Venezuela - ISSN 0798-3069 - AÑO 17 - Nº 48 - ENERO - ABRIL - 2007 - 96-122
- Lahera Parada, E. 2002. *Introducción a las políticas públicas*, Santiago: Fondo de Cultura Económica.

- Lasswell, H. (1992 [1951]), "La concepción emergente de las ciencias de políticas", en *El estudio de las políticas públicas*, compilado por L. Aguilar Villanueva, 105-117. México: Porrúa.
- Martínez Cano, A. (2014) "Estado del arte sobre enfoques de análisis político para observatorios en Latinoamérica (2002-2012): Descripción del proyecto". En *Análisis de coyuntura N° 4*, Observatorio de Política Latinoamericana-OPLA. Extraído el 3/II/2015 desde http://www.usbbog.edu.co/opla/images/PDF/Analisis_OPLA/cjp%20007-003%2005%20andres%20eduardo%20martinez%20cano.pdf
- Méndez de Hoyos, I. y Lendo Fuentes, T. (2008). Reseña de "Políticas Públicas. Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de las políticas públicas" de Wayne Parsons. *Liminar. Estudios Sociales y Humanísticos*, VI (2) 212-214. Extraído el 1/VII/2014 desde <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74511194016>
- Meny, Y. y Thoenig, J. 1992 (1989). *Las Políticas Públicas*. Barcelona: Ariel.
- Parsons, W. (2007). "Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas" (Ateneo Acevedo, trad.). México: FLACSO. (Obra original publicada en 1997)
- Roth, A. (2008) "Perspectivas teóricas para el análisis de las políticas públicas: ¿de la razón científica al arte retórico?" En *Estudios Políticos*, núm. 33, Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia, Pp. 67-91. Extraído el 2/VII/2014 desde <http://revistaestudiospoliticos.udea.edu.co/index.php/estudiospoliticos/article/viewFile/1943/1602>
- SANCHO GIL, J.M. (2004): "Los observatorios de la Sociedad de la Información: evaluación o política de promoción de las TIC en educación", en *Revista Iberoamericana de Educación*, n° 36, OEI, Madrid. Disponible en: www.rieoei.org/rie36a02.htm
- Valenzuela, L. (2014a) "Un acercamiento a los enfoques metodológicos y temáticas tratadas en los Observatorios de Política en América Latina". En *Análisis de coyuntura N° 4*, Observatorio de Política Latinoamericana-OPLA. Extraído el 3/II/2015

desde http://www.usbbog.edu.co/opla/images/PDF/Analisis_OPLA/cjp%20007-003%2004%20luz%20angela%20valenzuela%20acosta.pdf

- _____ (2014b) “Generalidades sobre los observatorios de política pública en América Latina y el Caribe”. En *Análisis de coyuntura N° 4*, Observatorio de Política Latinoamericana-OPLA. Extraído el 3/II/2015 desde http://www.usbbog.edu.co/opla/images/PDF/Analisis_OPLA/cjp%20007-003%2002%20luz%20angela%20valenzuela.pdf

Otras Fuentes

- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas:
<http://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/laboratorio/presentacion/>
- Estatuto General de la Universidad Nacional de Villa María. Extraído el 5/VI/2014 desde http://webarchivo.unvm.edu.ar/archivos/ESTATUTO_GENERAL_DE_LA_UNVM.pdf
- Observatorio Académico de Políticas Públicas:
<http://iippg.cucea.udg.mx/observatorio/>
- Observatorio de Salud, Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. <http://observatoriodelasalud.blogspot.com.ar/>
- Observatorio del Caribe Colombiano <http://www.ocaribe.org/>
- Observatorio del Conurbano Bonaerense. Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de Gral. Sarmiento.
<http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/>
- Observatorio Integral de la Región (2013), *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 – INDEC - Resultados definitivos Departamento General San Martín - Provincia de Córdoba*. Extraído el 15/IX/2014 desde http://www.unvm.edu.ar/sites/default/archivos/noticias/adjuntos/informe_censo_2010_resultados_definitivos_de_poblacion_para_la_provincia_y_el_dpto_gral_san_martian.pdf
- Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP).
<http://www.oidp.net/es/inicio/>

- Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas.
Facultad de Ciencias Sociales de la UBA
<http://www.empresasrecuperadas.org/>
- Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de Villa María (1996)
Extraído el 5/VI/2014 desde
http://webarchivo.unvm.edu.ar/archivos/Proyecto_Institucional_de_la_UNVM.pdf
- Proyecto Observatorio Social Región Oeste. Universidad de La Matanza.
<http://observatoriosocial.unlam.edu.ar/>
- Red multidisciplinaria de investigadores nacionales e internacionales con intereses en el desarrollo regional del Caribe Colombiano:
www.red.ocaribe.org
- Revista Aguaita www.ocaribe.org/aguaita
- Sistema de Indicadores de desarrollo de la Región Caribe Colombiana
<http://www.ocaribe.org/sid/>

ANEXOS**Anexo I: MARCO LÓGICO***

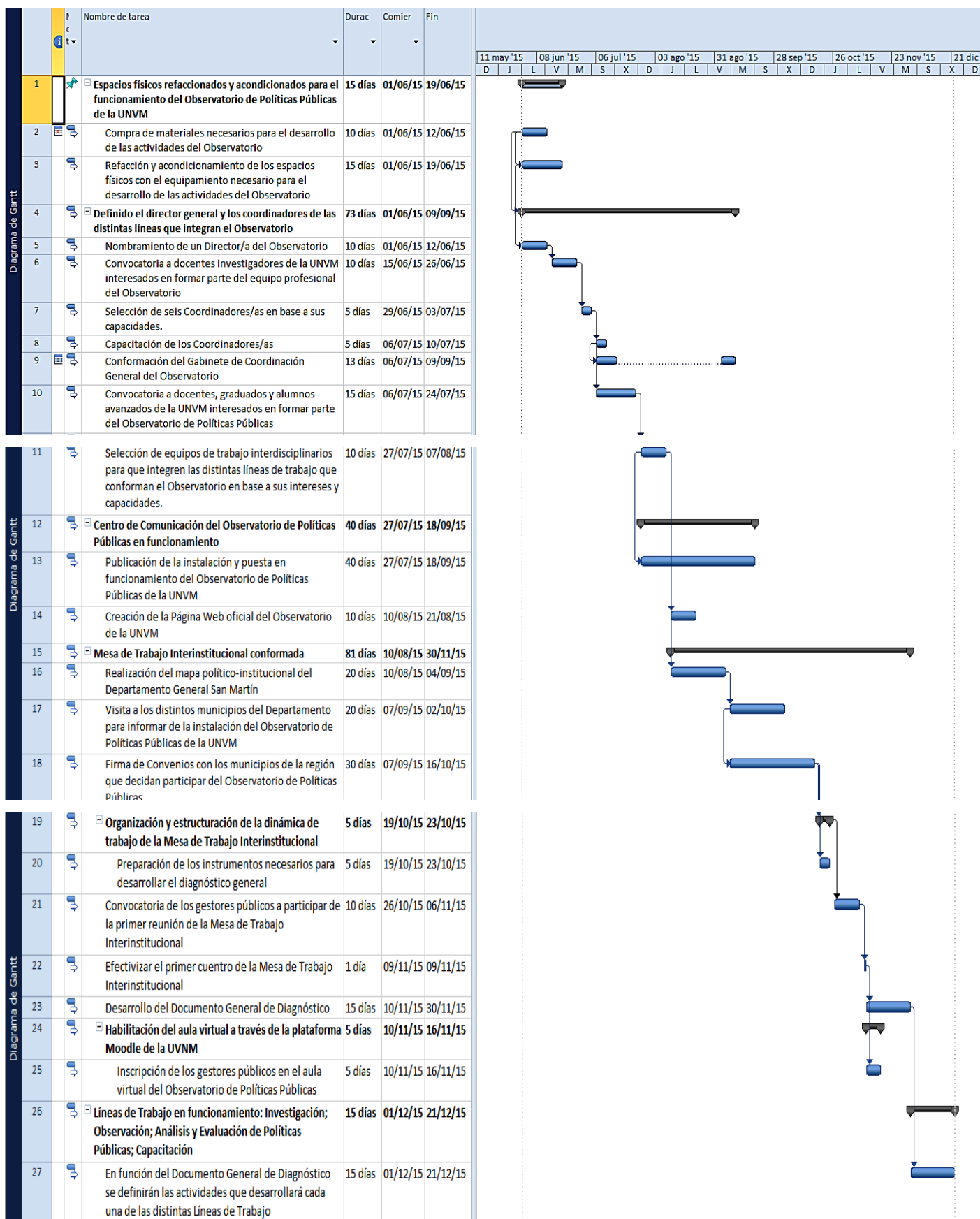
	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FINES</p> <p>1. Contribuir al desarrollo de políticas públicas acertadas y eficientes en los gobiernos locales de la región.</p> <p>2. Contribuir a la capacitación y especialización de los gestores públicos.</p>	<p>1.1. Los gestores públicos de los distintos gobiernos de la región están un 40% más conforme respecto al desempeño de su gestión para el año 2017.</p> <p>1.2. Los ciudadanos están un 30% más conforme respecto al desempeño de la gestión de gobierno para el año 2017.</p> <p>2. El número de gestores públicos capacitados se incrementó en un 20% para el año 2017.</p>	<p>1.1. Encuestas personales a grupo de gestores públicos al iniciar el proyecto y pasado los dos años de inicio.</p> <p>1.2. Encuestas telefónicas ciudadanos al iniciar el proyecto y pasado los dos años de inicio.</p> <p>2.1. Encuestas personales a gestores públicos al iniciar el proyecto y pasado los dos años de inicio.</p> <p>2.2. Informe de la Coordinación de Capacitación.</p>	<p>- Los gestores públicos de los gobiernos locales de la región que participan del Observatorio aplican los conocimientos adquiridos en su práctica laboral cotidiana.</p> <p>- Los gestores públicos consideran que es importante la capacitación para mejorar el desempeño de su función</p>
<p>PROPÓSITO</p> <p>Espacio académico interdisciplinario e interinstitucional denominado Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM constituido.</p>	<p>- Más del 50% de los gobiernos participan del Observatorio para el año 2016</p> <p>- El 40% de las políticas públicas implementadas en los distintos gobiernos que participan del Observatorio son monitoreadas y evaluadas.</p>	<p>- N° de convenios firmados para la participación en el Observatorio entre la UNVM y los gobiernos locales de la región.</p> <p>- Informe de la Coordinación de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas.</p>	<p>- La voluntad político/institucional de las autoridades de la UNVM con respecto a la continuidad del Observatorio se mantiene a través de los años y las distintas gestiones.</p>

<p>COMPONENTES</p> <p>1. Espacios físicos refaccionados para el funcionamiento del observatorio.</p> <p>2. Definido el director, los coordinadores y equipos de las líneas de trabajo.</p> <p>3. Centro de Comunicación funcionamiento.</p> <p>4. Mesa de Trabajo Interinstitucional conformada.</p> <p>5. Líneas de trabajo en funcionamiento.</p>	<p>1.1. Sala de trabajo refaccionada y habilitada.</p> <p>2.1. Nombrado un director al mes de iniciado el proyecto.</p> <p>2.2. Nombrado seis Coordinadores al segundo mes de iniciado el proyecto</p> <p>3.1. Conformado el Equipo de Trabajo del Centro de Comunicación.</p> <p>4.1. Firmado los quince convenios con los municipios al quinto mes de iniciado el proyecto.</p> <p>5.1. Conformados los cuatro equipos que integran las Líneas de Trabajo.</p>	<p>1.1. Informe de avance del proyecto.</p> <p>2.1. Contratos de trabajo</p> <p>3.1. Informe de avance del proyecto.</p> <p>3.2. Pagina web habilitada al cuarto mes de iniciado el proyecto.</p> <p>4.1. Informe de avance del proyecto.</p> <p>5.1. Informe de avance del proyecto.</p>	<p>- El presupuesto universitario se mantiene estable.</p> <p>- Hay voluntad política de los gobiernos locales para participar del Observatorio.</p>
<p>ACTIVIDADES</p> <p>1.1. Refacción y acondicionamiento de los espacios físicos.</p> <p>2.1. Nombramiento de un director del observatorio</p> <p>2.2. Selección de seis de ellos para coordinar las distintas líneas de trabajo.</p> <p>2.3. Capacitación de los Coordinadores.</p> <p>2.4. Conformación del Gabinete de Coordinación.</p> <p>2.5. Convocatoria a docentes investigadores de la UNVM.</p> <p>2.6. Selección de equipos de trabajo que integren las distintas líneas de trabajo.</p> <p>3.1. Publicación de la instalación y puesta en funcionamiento del</p>	<p>- Presupuesto.</p>	<p>- Registros contables y financieros.</p>	<p>- Los proveedores tienen disponibles los equipos y los entregan en las condiciones pactadas.</p> <p>- La estrategia de publicidad logra el efecto deseado sobre los ciudadanos en general y los gestores públicos de los gobiernos locales de la región</p>

<p>Observatorio</p> <p>3.2. Creación de la página web oficial del Observatorio.</p> <p>4.1. Realización del Mapa Político-Institucional.</p> <p>4.2. Visita a los municipios.</p> <p>4.3. Firma de Convenios</p> <p>4.4. Organización de la dinámica de trabajo.</p> <p>4.5. Convocatoria de los gestores públicos.</p> <p>4.6. Efectivización del primer encuentro.</p> <p>4.7. Desarrollo del Documento General de Diagnóstico.</p> <p>4.8. Habilitación del aula virtual</p> <p>5.1. En función del Documento General de Diagnóstico se definen las actividades de las Líneas de Trabajo.</p>			<p>particularmente.</p> <p>- Los gobiernos que firmaron convenio con el Observatorio de Políticas Públicas, efectivizan el envío de los gestores públicos para que participen.</p>
--	--	--	--

** Cabe aclarar que cada uno de los ítems mencionados en el presente cuadro se encuentran ampliados y desarrollados en el cuerpo del proyecto.*

Anexo II: Diagrama de Gantt



Anexo III: Ampliación del Marco Institucional:

Naturaleza de la organización / Situación Jurídica

El presente proyecto será ejecutado por la Universidad Nacional de Villa María, específicamente, desde la Secretaría de Investigación y Extensión perteneciente al Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales.

En función de ello, mencionamos que el 19 de abril de 1995, el Poder Ejecutivo Nacional promulgó la Ley 24.484 de creación de la Universidad Nacional de Villa María (de carácter público). Las actividades académicas dieron comienzo el día 14 de abril de 1997 dando inicio al primer ciclo lectivo con el dictado de 22 carreras. Básicamente, la estructura académica se organizó a través de tres Institutos: Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales, Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Humanas e Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Básicas y Aplicadas, con escuelas en su interior donde descansarían todos los ámbitos del conocimiento.

El Estatuto de la Universidad Nacional de Villa María, en su Título Primero detalla su Naturaleza y Fines. En relación a nuestro proyecto, destacamos aquellos ítems que se relacionan de alguna manera con el anclaje necesario para la implementación del Observatorio de Políticas Públicas.

Art. 1 a “La formación de la persona en la búsqueda constante de la realización personal y colectiva, con conciencia del rol trascendente y transformador que le cabe en el marco regional”

Art. 1 c “Formar profesionales idóneos para el ejercicio de sus funciones, con capacidad para asumir los diversos roles que la complejidad de los nuevos escenarios sociales le demanden, fomentando para ello la conciencia de la formación continua”

Art. 1 g “Ser partícipe activa en todos aquellos procesos, acontecimientos y cambios sociales que se asienten en la búsqueda de la realización humana...”

Art. 1 i “Orientar sus acciones a la búsqueda de la dilucidación de los grandes problemas humanos con preferencia de aquellos que afecten a la realidad nacional y, de manera particular a los de la región de Villa María y zonas aledañas”.

Art. 1 m “Flexibilizar su estructura y las relaciones con las Instituciones del medio con el objeto de adaptar su estrategia a cambios repentinos que se operan en la sociedad”

En cuanto a su naturaleza y espíritu (Art. 2º) se destacan las siguientes orientaciones vinculadas al presente proyecto:

Art. 2ºb “La necesidad de responder a las demandas del medio y/o generar otras nuevas con una visión prospectiva, de modo que sus acciones se multipliquen en la necesaria interacción con la comunidad”.

Art. 2ºc “La convergencia entre la investigación, la docencia y extensión, como sustento de sus acciones en los distintos estamentos”

Art. 2ºd “La investigación deberá dar solidez a la formación, mantener actualizadas sus menciones y responder a las demandas que se planteen en los distintos Institutos”

Como podemos observar, los ítems anteriormente citados tienen relación directa con nuestro proyecto, en el sentido de que la creación y puesta en marcha del Observatorio de Políticas Públicas reforzará el logro de lo que son los Fines y está en concordancia con la Naturaleza y Espíritu de la Universidad, fomentando la investigación, la intervención en la región y la formación académica de sus integrantes, como así también la búsqueda de soluciones a problemas sociales en las localidades de la región y la generación de relaciones con instituciones del medio. En este sentido, se trata de considerar la información como materia prima del conocimiento y soporte a la acción, y no como un fin en sí mismo.

Instalaciones y Recursos

Actualmente, la UNVM cuenta con instalaciones para tres Institutos Académico-Pedagógicos, un Área de Investigación, una de Extensión y un Área de Gobierno y Administración. Todo esto determina una superficie cubierta total de 34.600 metros cuadrados.

La Sección IV del Estatuto de la UNVM hace referencia además al Sostentamiento y Régimen Económico Financiero, donde se menciona los recursos de la Universidad (Art.152º) que son incluidos en los anexos 3 del presente proyecto.

Art.152° a “Los fondos que se le asignen a través de la Ley General de Presupuesto de la Nación y aportados por el Tesoro Nacional, ya sea con cargo a rentas generales o al producido de los impuestos nacionales y otros recursos que se afecten especialmente”.

Art.152° b “Los aportes, que por cualquier título, destinen las provincias o municipalidades a favor de la Universidad”

Art.152° c “El producido de la venta, negociación o explotación, por si o por terceros, de sus bienes”

Art.152° d “Los ingresos provenientes del desarrollo de la labor científica, técnica y de formación de posgrado, en concepto de derechos o contraprestaciones por los servicios prestados”

Art.152° e “Los ingresos provenientes de legados, donaciones, herencias, subsidios y contribuciones provenientes del sector privado, público o Instituciones de cualquier naturaleza”

Art.152° f “Las contribuciones, que se determinen a través del Consejo Superior, y que se establezcan para los estudios de grado, debiendo utilizarse estos recursos únicamente para el otorgamiento de becas, préstamos u otro tipo de ayuda estudiantil y apoyo didáctico”

Art.152° g “Las contribuciones de los graduados en la forma que oportunamente se reglamente a través del Consejo Superior”

Art.152° h “Los fondos que se generen por el depósito de dinero en cuentas remuneradas de cualquier tipo”

Art.152° i “Los derechos, aranceles o tasas que se fijen por la provisión de materiales o elementos a los alumnos de la Universidad”

Art.152° j “Los provenientes de la prestación de servicios y comercialización de bienes de producción efectuados por la Universidad”

A partir de esta referencia normativa se establecerán y registrarán los incrementos presupuestarios que sean necesarios para el correcto desempeño de las actividades del Observatorio de Políticas Públicas.

Estructura orgánica y procedimientos

Como mencionamos anteriormente, la Universidad Nacional de Villa María, se estructura en función de tres Institutos. Según el Estatuto, en la Sección III, respecto de la Organización Académica, Art. 71°: “los Institutos constituyen el

ámbito académico por excelencia de la organización universitaria. Como tales integran la investigación, la formación y los servicios a la sociedad”

Estos Institutos son los ejes alrededor de los cuales gira la propuesta académica de la Universidad, donde cada Instituto se orienta a grandes campos de conocimiento. Su función no se limita, a la transmisión del saber, sino que se orienta, sobre todo, a la construcción de conocimientos (Art. 72)

Por su parte, el gobierno de la Universidad, según su Estatuto, se ejercerá a través de los siguientes Órganos Generales (Art. 5º):

I) Asamblea Universitaria.

II) Consejo Superior.

III) Rector.

IV) Consejos Directivos.

V) Directores de Institutos Académicos-Pedagógicos

VI) Tribunal Universitario

El Estatuto de la UNVM también establece la centralización de las actividades de investigación y extensión, mediante la creación de dos organismos, dependientes del Rectorado: Instituto de Extensión y el Instituto de Investigación.

Además, se establece la creación de Unidades de Asesoramiento (Capítulo IV) y Unidades de Apoyo (Capítulo V); y que dentro del ámbito de los Institutos Académico-Pedagógicos, el Consejo Superior puede crear Escuelas y debe establecer responsables de Coordinación de carreras.

De la misma forma se determina que, para el cumplimiento de las funciones de gestión, se crean cinco secretarías:

- Secretaría General
- Secretaría Académica
- Secretaría Económica
- Secretaría de Planificación Técnica, Servicios y Mantenimiento
- Secretaría de Bienestar.

Todas las instancias académicas indicadas son estatutarias y de vinculación ineludible con el presente proyecto.

Anexo IV: Especificidades de los Recursos Humanos del Observatorio

a. **Humanos:** El proyecto se organiza hacia su interior desde la figura de un Director/a y seis Coordinadores, los cuales forman el equipo permanente del Observatorio. A continuación exponemos las competencias y características de cada cargo.

- **Director/a General del Observatorio de PP de la UNVM**

- . El director/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la gestión política.

Serán competencias del director/a las siguientes actividades:

- . Coordinar y gestionar, junto a las autoridades del IAPCS, la puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM.
- . Coordinar y ejecutar, junto a las autoridades del IAPCS, la capacitación de los coordinadores/as que integren el equipo de trabajo del Observatorio.
- . Gestionar y otorgar becas de trabajo para los estudiantes y los egresados que integren el Observatorio.
- . Dirigir y gestionar, junto al coordinador/a de la Mesa de Trabajo Interinstitucional, la convocatoria de participación de los gestores públicos de los gobiernos locales de la región.
- . Efectivizar la firma de convenios con los distintos municipios y comunas que participen del observatorio y poner en funcionamiento la Mesa de Trabajo Interinstitucional.
- . Dirigir, coordinar y gestionar, junto a los coordinadores de los dispositivos, los encuentros presenciales de la Mesa de Trabajo Interinstitucional.
- . Manejar en presupuesto del Observatorio en coordinación con la Administración del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM.
- . Coordinar y evaluar el funcionamiento de los distintos equipos de trabajo que componen el observatorio y elaborar informes.
- . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño de los equipos de trabajo que integran el Observatorio.
- . Entender en asuntos del personal a su cargo ante la Administración general de Recurso Humanos de la UNVM.

- . Actuar como representante del Observatorio para promover sus objetivos, en comisiones, eventos, conferencias, o grupos de trabajo y/o ante entidades públicas y privadas, así como frente a la población en general, en aspectos de su competencia, cuando sea requerido y designado por las autoridades. Comunicar los resultados y experiencia a las autoridades del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM.

- . Participar de encuentros de vinculación interinstitucional con otros observatorios.

- **Coordinador/a de la Mesa de Trabajo Interinstitucional**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la gestión política.

Serán competencias del coordinador/a las siguientes acciones:

- . Gestionar y efectivizar, junto al Director/a del observatorio, la convocatoria de participación de los gestores públicos de los gobiernos locales de la región.

- . Convocar a docentes, egresados y alumnos avanzados de todas las carreras de grado del IAPCS para conformar el equipo de trabajo de la Mesa

- . Dirigir, coordinar y gestionar el funcionamiento general de la Mesa de Trabajo Interinstitucional.

- . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño del equipo de trabajo que integra el centro.

- . Elaborar y evaluar los informes de los distintos encuentros.

- **Coordinador/a del Centro de Comunicación**

- . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Comunicación Social y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la comunicación.

Serán competencias del coordinador/a las siguientes acciones:

- . Convocar a docentes, egresados y alumnos avanzados para conformar el equipo de trabajo del Centro.

- . Dirigir y coordinar la comunicación institucional y publicación de la creación y puesta en funcionamiento del Observatorio de Políticas Públicas de la UNVM

- . Participar de los encuentros desarrollados por la Mesa Interinstitucional con los Gestores Públicos de los gobiernos locales de la región.

- . Dirigir, coordinar y gestionar el funcionamiento general del Centro de Comunicación.
- . Dirigir, coordinar y gestionar el funcionamiento general de la página Web del Observatorio.
- . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño del equipo de trabajo que integra el centro.
- . Elaborar y evaluar los informes sobre el trabajo que desarrolla el Centro.
- **Coordinadores/as de Líneas de Trabajo:**
- **Coordinador/a de Línea de Investigación:**
 - . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Sociología/Desarrollo Local y Regional, y/o título de posgrado. Poseer experiencia en investigación.
Serán competencias del Coordinador/a las siguientes actividades:
 - . Participar de los encuentros desarrollados por la Mesa Interinstitucional con los Gestores Públicos de los gobiernos locales de la región.
 - . Determinar, juntos al director del observatorio y los demás coordinadores, las áreas temáticas sobre las que se trabajará a lo largo de cada año, en función del Documento General de Diagnóstico.
 - . Convocar a docentes, egresados y alumnos avanzados para conformar el equipo de trabajo de Investigación.
 - . Dirigir y coordinar las actividades que desarrollará la Línea de Trabajo de Investigación.
 - . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño de su equipo de trabajo.
 - . Evaluar y elaborar los informes sobre los avances de las investigaciones en desarrollo.
- **Coordinador/a de Línea de Observación:**
 - . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Sociología/Desarrollo Local y Regional, y/o título de posgrado. Poseer experiencia en investigación, amplio manejo de técnicas metodológicas cuantitativas y cualitativas.
Serán competencias del Coordinador/a las siguientes actividades:

- . Participar de los encuentros desarrollados por la Mesa Interinstitucional con los Gestores Públicos de los gobiernos locales de la región.
- . Determinar, juntos al director del observatorio y los demás coordinadores, las categorías/indicadores que se medirán a lo largo de cada año.
- . Convocar a docentes, egresados y alumnos avanzados para conformar el equipo de trabajo.
- . Ejecutar, junto al equipo que integre la Línea de Observación, la construcción de categorías para su medición.
- . Coordinar la actividad de la Línea de Trabajo con el Observatorio Integral de la Región (OIR) de la UNVM.
- . Dirigir, coordinar y gestionar el funcionamiento general de la Línea de Trabajo de Observación.
- . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño de su equipo de trabajo.
- . Evaluar y elaborar los informes sobre el trabajo que desarrolla la Línea.
- **Coordinador/a de Línea de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas:**
 - . El coordinador/a deberá poseer, en primer lugar, título de nivel universitario de Licenciatura en Ciencia Política/Desarrollo Local y Regional y/o título de posgrado en áreas relacionadas a la ciencia/gestión política.
 - Serán competencias del Coordinador/a las siguientes actividades:
 - . Participar de los encuentros desarrollados por la Mesa de Trabajo Interinstitucional con los gestores públicos de los gobiernos locales de la región.
 - . Determinar, juntos al director del observatorio y los demás coordinadores, las políticas públicas con las que se trabajará a lo largo del año.
 - . Convocar a docentes, egresados y alumnos avanzados para conformar el equipo de trabajo.
 - . Dirigir, coordinar y gestionar el funcionamiento general de la Línea de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas.
 - . Elaborar instrumentos que permitan recolectar y analizar la información necesaria para evaluar el desempeño de su equipo de trabajo.
 - . Evaluar y elaborar los informes sobre el trabajo que desarrolla la Línea de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas.