

## **Evaluación y monitoreo de políticas sociales integradas en la ciudad de Rosario.**

Directora Proyecto:

Cecilia Pinto Le Roux

(Facultad de Humanidades y Artes- UNR- antropologiapoliticaspUBLICAS@gmail.com)

Integrantes:

María Flor Abella (Facultad de Ciencia Política y RRH - UNR-mflorabella@yahoo.com.ar)

Paola Cocconi (Secretaría de Promoción Social – Municipalidad de Rosario- paococconi@gmail.com)

Andrea Martínez Dorr (Secretaría de Promoción Social – Municipalidad de Rosario)

### **Introducción**

En esta ponencia se presentarán algunas reflexiones del proyecto de investigación “Intersectorialidad y territorio en las políticas sociales. Aportes para su evaluación y monitoreo en la ciudad de Rosario”; radicado en el Instituto de la Salud “Juan Lazarte” y financiado por la Secretaría de Estado de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno de Santa Fe.<sup>1</sup>

El proyecto se propuso indagar en los espacios de intersectorialidad y transversalidad que operan en el territorio, frente a la implementación de diversas políticas sociales. En la dirección de concretar aportes significativos tendientes a sistematizar los elementos presentes en las distintas estrategias que operan en los espacios mencionados, atendiendo a la complejidad de los problemas sociales.

De este modo, se pretendió generar insumos importantes para diseñar sistemas de evaluación y monitoreo de la aplicación integrada de políticas públicas.

El objetivo general del proyecto apuntó a construir indicadores que permitieran establecer un sistema de monitoreo sobre cómo se aplican las políticas sociales integradas en territorio (analizando el caso de dos Distritos de la ciudad de Rosario).

Este proyecto surgió como confluencia de tres instancias de reflexión y aprendizaje. En primer lugar, un extenso recorrido del equipo en políticas sociales en territorio en el ámbito de la Secretaría de Promoción Social de la Municipalidad de Rosario; en segundo lugar, las problematizaciones e inquietudes elaboradas sobre esta práctica desde el conocimiento académico de las distintas profesiones que nos constituyen; y por último, la indagación y el análisis de diversa documentación específica desarrollada en el ámbito del municipio de Rosario

1- que ocupan la atención no pueden lograrse a través de un solo sector. “Diagnóstico participativo sobre situación de las infancias, Distrito Oeste”

2- Material del ciclo “Políticas sociales en el Municipio de Rosario- 2012” Jornadas coordinadas por el Dr. Mario Rovere, realizadas en el Instituto “Juan Lazarte”

En el primero encontramos valiosas narrativas en la apreciación de los equipos en relación al trabajo intersectorial en territorio, que podemos sintetizar así: *“falta de coordinación vertical entre los diferentes niveles de gobierno”, “escaso trabajo en red”, “insuficiente coordinación entre programas”, “necesidad de*

---

<sup>1</sup> El mismo fue seleccionado en la convocatoria (2013) que esta secretaría realiza a través del Programa de Promoción de las Actividades Científico Tecnológicas y de Innovación, para efectuarse en el transcurso del 2014-2015.

*acciones integrales”*

En el segundo, aparecen en los registros como central las apreciaciones de funcionarios y niveles medios también sobre intersectorialidad y planificación: “- *Ausencia de Procesos de Planificación y Evaluación: segmentación de propuestas, improvisación...*,

*(hay que) generar proyectos que atraviesen transversalmente y que enlacen a las diversas áreas del estado municipal.*

*Necesidad de poder evaluar el impacto de las políticas sociales en Rosario, en torno a territorio y población pensando en un indicador que involucre distintas secretarías.”*

En función de este recorrido se construyó el proyecto de investigación. Partimos de la premisa de que en todos los niveles de gestión hoy se tiene conciencia de que la solución de los diferentes problemas

## **Intersectorialidad y evaluación de políticas públicas**

Según la literatura especializada, **la intersectorialidad** y, sobre todo su gestión constituyen todavía materias pendientes respecto de las que disponemos de muy poco conocimiento. Un primer acercamiento, nos lleva a pensar la noción de intersectorialidad como aquello que remite a la integración de diversos sectores en función de la solución integrada de problemas sociales.

A los efectos de este trabajo, nos interesa posicionarnos en la definición de intersectorialidad que recupera Cunill Grau “articulación de saberes y experiencias en el planeamiento, realización y evaluación de acciones, con el objetivo de alcanzar resultados integrados en situaciones complejas, buscando un efecto sinérgico en el desarrollo social.”

Para el equipo fue fundamental remarcar la articulación de saberes y de prácticas, en tanto trabajamos con diferentes disciplinas y con la conjunción de experiencias que se desarrollan en territorio y en función de pensar a los problemas sociales desde un abordaje complejo. Definimos la evaluación como una práctica política y técnica de construcción, análisis y comunicación de información útil para mejorar aspectos de la definición e implementación de las políticas públicas. La evaluación en sí misma es un proceso de aprendizaje sobre la gestión, a través de la reflexión crítica de los aciertos y errores cometidos.

La intersectorialidad supone compartir recursos, responsabilidades y acciones, contiene siempre la posibilidad de resistencias y de luchas de poder. Por este motivo, nos pareció importante para el desarrollo del proyecto, apuntar a diseñar dispositivos institucionales que minimicen esas posibilidades y que contribuyan expresamente a la creación de comunidades de sentido.

Los saberes técnicos y políticos no existen disociados. Es necesario constituir equipos ‘políticos’ con capacidades ‘técnicas’ que diseñen, coordinen y supervisen de manera integrada los procesos de planificación y evaluación de la gestión pública. En este sentido, es que nos propusimos efectuar una reconstrucción interpretativa y comprensiva de un sector (equipos técnicos/trabajadores) de la realidad, intentando crear indicadores a partir de narrativas de los equipos creemos que esto permitirá fortalecer una cultura de evaluación que funcione como estrategia de transversalidad e intersectorialidad en las políticas.

## **Propuesta metodológica**

Como plantea Rosana Guber, el campo de una investigación es su **referente empírico**, “la porción de lo real que se desea conocer, es una decisión del investigador, que incluye tanto a los ámbitos como a los actores”

(Guber, 1991:84); por lo que el referente empírico de este trabajo ha sido construido en varios ámbitos, (y bajo diversos análisis) que requirieron distintas modalidades de recolección de información.

Uno de estos ámbitos refiere al material de fuentes documentales, el otro recupera la relación interpersonal como modo de obtención de información.

Por lo tanto, para el desarrollo del proyecto nos planteamos un estudio de tipo participativo en el cual se integran evaluadores y evaluados en búsqueda de la construcción colectiva de información y conocimiento, tanto en el plano individual como grupal, programático y/o institucional. Este tipo de trabajo se inserta en la modalidad de “*investigación evaluativa*”. (Souza Minayo et al., 2005: 23)

El tipo de abordaje cualitativo, se sustenta en dos ejes:

- a) se centra en la necesidad de tener en cuenta la participación y las percepciones de los sujetos involucrados en la creación y en la implementación de los programas sociales,
- b) considera las relaciones y las representaciones como parte fundamental de los éxitos y límites de las acciones.

De este modo, se desarrolló una investigación evaluativa por triangulación de métodos que contempla:

1. la combinación y el cruzamiento de múltiples puntos de vista,
2. la tarea conjunta de investigadores con formación diferenciada,
3. la visión de varios informantes,
4. el empleo de una variedad de técnicas de colecta de datos que acompañan al trabajo de investigación (encuestas, observaciones, entrevistas, talleres)

Por último, hemos atendido los requisitos de la ‘ética’ de la investigación, respetando el anonimato, esclarecimiento y consenso del destino de la información.

## **Contexto del estudio**

La investigación se propuso en principio desarrollarse en el área territorial que comprende los Distritos Oeste y Noroeste del municipio de la ciudad de Rosario. La selección de estos distritos se estableció a partir de reconocer la complejidad institucional y los diversos entramados relacionales que estos presentan, en la implementación de políticas públicas.

En ambos distritos, encontramos una importante distribución espacial de efectores municipales: Centros de Convivencia Barrial, Centros de Salud, Centros Deportivos, Centros Culturales, Centro Municipal de Distrito (CMD). Efectores provinciales: Centros de Salud, Escuelas, Equipos Socioeducativos, Equipos de Salud Mental. Y otras instancias gubernamentales o no: Centro Integrador Comunitario, Vecinales, ONGs, Mesas de Gestión.

Este universo institucional entrecruza sus prácticas y miradas en distintas instancias y espacios, que son las que nos interesa indagar y describir.

## **Acciones realizadas:**

En el transcurso de la investigación hemos concretado parte de las acciones dentro del cronograma previsto, que puntualizaremos a continuación, así como las líneas de trabajo futuras.

### **1) Actualización bibliográfica y construcción de categorías**

Cunill Grau recupera dos definiciones de intersectorialidad, por un lado la considera como “la convergencia

de esfuerzos de diferentes sectores gubernamentales y no gubernamentales para producir políticas integrales e integradas que ofrezcan respuestas a las necesidades generales”, y otra que la presenta como un ‘proceso político’ que, por lo tanto está atravesado por contradicciones, limitaciones y resistencias que aparecen en su desarrollo.

**La intersectorialidad es un instrumento de la integralidad y por tanto, un componente insustituible de las políticas y programas de reducción de la pobreza y la desigualdad. Tiene varios posibles abordajes, no necesariamente excluyentes.”** (Cunill Grau, 2005)

**La transversalidad** es una estrategia y un criterio de gestión que pone el foco en el fortalecimiento de los puntos de contacto entre las diferentes áreas gubernamentales y actores públicos, atendiendo a la complejidad de los problemas sociales. (P. Amaya, 2007)

Todo grupo crea ciertos padrones de subjetividad a partir de las singularidades de los sujetos que lo componen. Y es a partir de ese posicionamiento que la tarea común se hace posible.

Fabián Repetto (2005), entiende a la **coordinación** como el proceso mediante el cual se va generando correlación entre las acciones y los recursos de los diversos actores involucrados en un ‘campo concreto de gestión pública’. En dicho proceso se van construyendo un sistema de reglas de juego formal e informal, a través de los cuales los actores participantes encuentran fuertes incentivos a cooperar (o no), más allá de sus intereses e ideologías particulares, habitualmente en conflicto entre sí.

Coincidimos con Javier Moro (2013) cuando plantea que ‘el conflicto’ es inherente a estos procesos y que las relaciones y posiciones que asuman los actores son determinantes de los avances o estancamientos de las políticas y programas.

El **territorio** tiene un largo recorrido conceptual que podríamos ubicar desde 1871 en adelante. A los efectos de este trabajo, hemos abordado el territorio como el espacio determinado y delimitado por y a partir de relaciones de poder, que define un límite y que opera sobre un sustrato referencial. El territorio es definido por relaciones sociales. Es de carácter dinámico, es decir, los territorios pueden desaparecer aunque los ‘espacios’ correspondientes (formas) continúen inalterados.

Esto sugiere la existencia de **territorialidades flexibles**, que pueden ser territorios cíclicos, que aparecen periódicamente o pueden ser territorios móviles.

Un ‘área’ para ser territorio necesita de un esfuerzo constante para mantener las estrategias para influenciar y controlar el acceso a través de sus límites, y cuando estas cesan el atributo territorial también cesa.

En términos metodológicos ‘el territorio’ es la unidad de referencia de un ‘enfoque territorial’, entendido como una unidad de observación, actuación y gestión para la planificación estatal.

Magdalena Chiara (2011), recupera “la perspectiva relacional del territorio”, es decir, indagar en los modos de relación entre el territorio ‘área’ y los territorios de la ‘conectividad’ (territorios red). En esta línea, la autora plantea que no existe un territorio predefinido para la política, sino que el territorio se construye en un proceso de apropiación entre distintos actores.

Andrea Catenazzi, nos aportó la idea de ‘gestión de la proximidad’, donde plantea que la proximidad espacial permite restituir el proceso de toma de decisiones a partir de problemas y soluciones territorializadas. *“La idea de proximidad organizacional remite a la necesaria confluencia de representaciones y reglas de acción que orientan los comportamientos institucionales e interinstitucionales alrededor de un proceso de toma de decisiones.*

## **2) Relevamiento e identificación de espacios de actuación intersectoriales en el territorio.**

Este primer acercamiento, permitió distinguir dos tipos de espacios que se desarrollan en gran parte de los

micro-territorios del Distrito Oeste (primer distrito seleccionado para el análisis). Por un lado, las “Reuniones Interinstitucionales” o “Intersectoriales” que son presentadas por los actores como reuniones entre las instituciones estatales del barrio, y en algunos casos con las ONG. existentes. Algunos de los entrevistados, mencionan la caída o disolución de las Intersectoriales a las que consideran espacios “históricos” y en otros casos, si bien no existe este tipo de espacios, esto no es nombrado como problemático. También aparecen algunos micro-territorios donde se señala que la red “se está armando”. Como novedad aparecen las “Mesas Barriales” que son convocadas por la gestión municipal a través del Distrito Oeste y lideradas por la Secretaría General. A diferencia de la Interinstitucional, en las Mesas Barriales se convoca a los vecinos, referentes comunitarios y organizaciones, participando en las mismas los Coordinadores de diferentes áreas del Distrito y las Secretarías. Según la web municipal, *“los espacios colectivos conocidos como mesas barriales constituyen un eslabón importante en la cadena de la planificación a escala ciudad, teniendo en cuenta que vienen a representar los ámbitos de articulación de mayor proximidad con el territorio, en la búsqueda de respuestas a los problemas que impactan directamente al vecino. En el Distrito Oeste funcionan desde el año 2013 tres mesas de diálogo de las que participan funcionarios municipales y provinciales junto a referentes y vecinos de Villa Banana y Villa Pororó por un lado, Santa Lucía, Los Eucas y La Palmera por otro, y un tercero que concierne a barrio Toba y alrededores. Las mesas barriales representan una herramienta más del proceso de descentralización, logrando una mayor transversalidad a la hora de tomar decisiones sobre las políticas que impactan directamente en un área determinada. Así, ya no es la secretaria o el director del distrito con su equipo quien planifica y ejecuta una política pública para un barrio, sino que es en la instancia de la mesa barrial donde los funcionarios se sientan con los vecinos a discutir una intervención y acordar y coordinar una acción. Esto imprime una nueva dinámica donde la planificación, la solución de los problemas y en definitiva la garantía de derechos no se da desde el Estado hacia abajo sino que se construye de modo horizontal a partir de la interacción entre el Estado y los vecinos.”*<sup>2</sup>

DISTRITO	CCB*	INTERSTITUCIONAL	MESA BARRIAL
Oeste	8- Roullion	X	X
Oeste	9- San Francisquito	0	0
Oeste	13- Santa Lucía	X	X
Oeste	14- Distrito Oeste	X	X
Oeste	20- Via Honda	X	X
Oeste	21- La lagunita	X	X
Oeste	24- Belgrano	X	X
Oeste	26- Bella Vista	0	0
Oeste	28- San Cayetano	X	

(\*Centro de Convivencia Barrial<sup>3</sup>)

Otro espacio de intersectorialidad que aparece en las narrativas de los equipos es el Programa Nueva Oportunidad, este es un programa de capacitación e inserción laboral que la municipalidad de Rosario desarrolla junto al gobierno provincial; donde se proponen tres objetivos básicos: promover una política pública activa de empleo e inclusión social de jóvenes en situación de vulnerabilidad de la ciudad de Rosario,

<sup>2</sup> <http://www.rosario.gov.ar/sitio/noticias/buscar.do?accion=verNoticia&id=33011>

<sup>3</sup> Los Centros de Convivencia Barrial (CCB) están ubicados estratégicamente en los barrios de mayor vulnerabilidad, posibilitan la inclusión de grupos familiares vulnerables, propiciando el pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos. Se prioriza allí el trabajo con niños, jóvenes y adultos mayores. Entre sus objetivos podemos encontrar: Incorporación y permanencia en el sistema educativo formal de niños y jóvenes; Inclusión digital para niños y jóvenes; Inclusión socio-laboral para jóvenes; Incorporación de adultos mayores en actividades socio-educativas e inclusión en espacios deportivos-recreativos. Promoción del desarrollo de organizaciones sociales, integrándolas a la red de protección social barrial (comedores, copas de leche, centros comunitarios). Es importante mencionar, que en las Mesas Barriales participan los Centros de Salud entendidos estos como el primer contacto que toman las personas con el sistema de salud público y donde se efectúan las primeras acciones de asistencia sanitaria. Sus servicios están adaptados a las necesidades de la comunidad de cada barrio en particular.

Es el nivel básico e inicial de atención, en el cual se realizan actividades de prevención, promoción y educación de la salud, como así también de diagnóstico, tratamiento y seguimiento.

desarrollar instancias efectivas de contención socio-laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad, integrar a la población joven vulnerable en contextos formales de institucionalización laboral, productiva, educativa, formativa y cultural que les permitan ejercer sus derechos y deberes como ciudadanos/as.<sup>4</sup>

### **3) Elaboración de estrategia metodológica de abordaje (diseño de ‘Taller participativo’).**

En esta primera etapa de relevamiento se identificaron tres espacios intersectoriales en el territorio seleccionado, las denominadas reuniones interinstitucionales, las Mesas Barriales y el Programa Nueva Oportunidad. Del análisis de los mismos registros, el lugar de las reuniones de tipo interinstitucional es más ‘informal’ y con confusa continuidad en los últimos tiempos. Por otro lado, el Programa Nueva Oportunidad, es bastante reciente en su aplicación y tiene como centro de su atención a una población específica que son los jóvenes, si bien se realiza una articulación en la planificación y seguimiento entre las distintas secretarías; consideramos el riesgo que podría implicar focalizar el análisis en un programa específico, temiendo que se confunda la evaluación del funcionamiento de lo intersectorial, con la evaluación del programa mismo, que no es nuestro interés.

En función de lo expuesto, entendimos que el espacio más apropiado para profundizar la investigación eran las Mesas Barriales, que están en funcionamiento y que son parte de una política pública establecida por el municipio.

Una vez definida la unidad de análisis, comenzamos a discutir el ‘ingreso’ a campo, nos preguntamos cuál era la mejor estrategia metodológica para obtener información en esta etapa. Es así que en función del desarrollo de la investigación y de los objetivos planteados, nos propusimos organizar una instancia de formación y discusión con los actores seleccionados como ‘relevantes’ para la búsqueda y construcción de información.

En este sentido, es que bosquejamos un ciclo de problematización, discusión y abordaje de las nociones y conceptos claves involucrados en la gestión territorial, espacio destinado especialmente a niveles intermedios y micro de agentes municipales y provinciales que se encuentran enclavados territorialmente.

Así diseñamos una PROPUESTA DE TALLER PARTICIPATIVO que contemplara diferentes temáticas y conceptos para ser puestos en común con los ‘informantes’ determinados para la investigación.

La propuesta de temas se organizó así:

- Territorio y enfoque territorial aplicado al análisis de los procesos de gestión social.
- Territorialización de las políticas públicas.
- Análisis de los actores involucrados en los procesos de gestión en territorio.
- Las articulaciones intersectoriales desde distintas perspectivas.
- El abordaje de problemas complejos, aproximaciones conceptuales y problemas de la práctica.
- Los problemas de coordinación y las relaciones intergubernamentales, aproximaciones conceptuales y problemas de la práctica.
- Construcción de indicadores cualitativos, ¿qué evaluar, qué observar, qué monitorear?

---

4 La intersectorialidad del Programa se observa en la participación de distintas secretarías: Secretaría de Producción y Desarrollo Local, Secretaría General, Secretaría de Promoción Social, Secretaría de Salud Pública, Secretaría de Cultura y Educación.

Teniendo como objetivos:

- 1- Construir y deconstruir conocimiento sobre la gestión en territorio generando aprendizajes a partir de la praxis cotidiana.
- 2- Problematizar, discutir y debatir sobre las principales implicancias de la gestión territorial.
- 3- Identificar y caracterizar diferentes escenarios de coordinación a fin de comprender algunas de las claves que explican éxitos y fracasos de la articulación intersectorial.
- 4- Desarrollar herramientas para gestionar escenarios de coordinación multi-actoral.
- 5- Apuntar a la formación de comunidades de prácticas entre los asistentes al espacio de formación/discusión.
- 6- Generar insumos para la construcción de indicadores cualitativos a tener en cuenta en el abordaje de problemas complejos.

Una vez elaborada la propuesta se entablaron las conversaciones con Profesionales especializados en el abordaje de investigaciones que vinculen las nociones de territorio, políticas públicas y gestión social fundamentalmente.<sup>5</sup>

Se pensó organizar los talleres en jornadas de 2 ó 3 días, de seis horas de duración cada una. Destinado a un grupo de 35 agentes municipales y provinciales (aproximadamente) que actúan en territorio y participan de espacios intersectoriales, con formación universitaria en distintas disciplinas y diferentes recorridos en el ámbito de la gestión.

Como metodología nos planteamos el encuentro con momentos teóricos y momentos de taller; a través de planteos pedagógicos colaborativos, flexibles y dialógicos. Que tengan como objetivo la creación de sistemas de producción de conocimientos basados en la cooperación, la autogestión y la reflexión de la praxis cotidiana de los participantes.

De este modo, el taller estaría coordinado por un docente externo y cuatro observadores/facilitadores conformado por el equipo de investigación.

#### **4) Sensibilización y presentación del proyecto con funcionarios.**

El taller quedó finalmente organizado en dos jornadas realizadas el 24 y 25 de setiembre en el Instituto de la Salud Juan Lazarte, con una propuesta de trabajo organizada por el docente coordinador,<sup>6</sup> que contemplaba dos momentos de introducción conceptual:

- La perspectiva territorial y las políticas sociales: el concepto de territorio, implicancias para la planificación de las intervenciones públicas. Actores, procesos e instrumentos.
- Definición de problemas y estrategias de acción. Complejidad y desafíos de la integralidad. Intersectorialidad y multiactorialidad. El lugar de la coordinación en el territorio.

Y la realización de cuatro talleres con trabajo grupal:

○ Análisis de situación y del escenario actual en cada territorio. Identificación y análisis de instancias de

<sup>5</sup> A partir del encuentro en diversos espacios académicos y de las vinculaciones con la Universidad Nacional de General Sarmiento se definió trabajar con docentes de esa unidad académica.

<sup>6</sup> Las jornadas estuvieron a cargo del Mg. Javier Moro, docente e investigador del Instituto del Conurbano, de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

coordinación y articulación territorial.

- Mapeo de actores y de problemas
- Priorización y análisis de problemas
- Selección de una estrategia (ya en marcha o de una propuesta) de acción de carácter intersectorial.

Una vez acordada esta modalidad de trabajo, comenzó un proceso de sensibilización e información sobre el proyecto con directores de programas, coordinadores territoriales y funcionarios de las distintas secretaría implicadas a los efectos de consensuar el listado de participantes y la habilitación a participar durante dos jornadas seguidas en la experiencia.

Se realizaron seis entrevistas con niveles medios de gestión, presentándose un interés importante y una necesidad de la creación de espacios de formación e intercambio. Fundamentalmente apareció como valorada la construcción de lo ‘intersectorial como problema’, la mirada de pensarlo conceptualmente y como posibilidad de evaluar estas instancias. Si bien la recepción fue muy positiva, también se presentaron los obstáculos en la asistencia durante dos jornadas laborales de parte de los equipos del territorio al encuentro.

Uno de los desafíos como equipo de investigación en esta experiencia, era concretar los encuentros entre los distintos niveles de gestión, en un ámbito de formación y discusión de problemáticas por fuera del espacio de trabajo cotidiano; entendiendo la necesidad de poder objetivar o tomar cierta distancia de la praxis diaria, para transformarlo en conocimiento empírico y colectivo.

Finalmente, las jornadas de octubre se realizaron con una importante asistencia de equipos territoriales y coordinadores y directores.

## **5) Bosquejos de análisis del primer taller**

Una vez concretadas estas primeras jornadas se efectuó una evaluación para poder delinear el esquema para la tercer jornada que se concretará el 29 de octubre. En la misma se retrabajaron algunas cuestiones temáticas acerca de la definición de un problema y la coordinación en territorio que deben ser profundizadas y se introducirá como momento conceptual: *“El uso de la información y el conocimiento en la gestión de políticas”*. Con dos momentos de taller: *“Identificación y priorización de problemas”* y *“Selección para el análisis, de una estrategia (ya en marcha o de una propuesta) de acción de carácter intersectorial”*.

Como primeros análisis de los registros nos encontramos con diferentes conceptualizaciones de lo que se entiende como Mesa Barrial y una coincidencia total en el impacto positivo que tienen las mismas en la relación con la comunidad.

*“ es el lugar para abordar los temas de convivencia...los reclamos deben hacerse en el distrito...”*

*“se visualiza a la Mesa como muy politizada... Es un logro que exista...fue muy boicoteada...Hay un rescate por parte del vecino por esto...Se traslado a la escuela para que pueda funcionar, para diferenciarla del distrito.”*

*“La mesa no era el distrito...era un lugar distinto para plantear una mejor convivencia en el barrio....fue un proceso....es una apuesta...una conexión política...”*

*“La mesa es: un termómetro del territorio... un conocerse y vincularse con otras áreas, es difundir las acciones*

*de cada área”.*

*“la Mesa Barrial es una estrategia de negociación con el Estado... que no sean los cortes”. La Mesa Barrial es esencial en este sentido...pero, cuando no hay respuesta a los problemas es contraproducente”.*

También aparecen las dificultades a la hora de coordinar y planificar, fundamentalmente hay coincidencia en la falta de espacios previos de planificación y circulación de la información entre equipos estatales territoriales, antes del encuentro con los vecinos.

*“No hay planificación... falta verticalidad...” Bueh! Hay marco normativo...” Hay una sensación de cuánto dura...??? No hay idea de procesos sino de rupturas...”*

*“Cómo hacer que funcione una mesa barrial sino nos podemos poner de acuerdo dos o tres. Falta de planificación conjunta. También en las áreas centrales”.*

*“El CIC, el CCB y el Centro de Salud manifiestan trabajar coordinadamente... Pasa por una cuestión informal... que hace que nos unamos...Se a pela a las relaciones interpersonales. Hay un trabajo de coordinación constante y espontáneo”.*

*“hay que hacer algo colectivo...hay que armar red previamente...para no tener que depender de las relaciones interpersonales...”*

*“La necesidad es superada por la complejidad...Muchas veces te sentís que estás solo en el territorio...se tienen que dar todas esas reuniones para estar preparado para cuando estalla...”*

El tiempo aparece bajo distintas perspectivas, por un lado está la necesidad de recuperar la historización y memoria institucional como estrategia de trabajo:

*“Hay nuevas microterritorialidades que se van desplazando en función de la policía y la venta de drogas. Este proceso de configuración de la zona se da desde hace 10, 15 o 20 años. Es por eso que hoy parte del trabajo es reestablecer la confianza institucional, revisando la falta de cumplimiento de las promesas”.*

*“...para nosotros hay cuestiones importantes en relación a la historia de conformación de este territorio, con las características de cada uno de los barrios que lo conforman así como también la historia y recorrido de cada una de las instituciones que existen. Por ejemplo hay algunos antecedentes y situaciones límites que vivió el barrio y que han sido momentos claves para el desarrollo de algunas de las estrategias que han tomado las instituciones -Inundación del 2012, reclamos y piquetes de vecinos. Seguridad en los efectores-”*

La otra referencia temporal es hacia el tiempo como recurso, como necesidad de acompañar el trabajo y la valoración positiva que se tiene respecto del trabajo intersectorial.

*“...la Mesa al principio era reducida a la oferta y la demanda. Después de un tiempo se entendió que es una construcción con diferentes niveles de responsabilidad: tanto los vecinos como el Estado son responsables. Esto es como un nuevo escenario”.*

*“ vemos como potencialidades del trabajo que en conjunto/ “intersectorialmente” se esto aporta para la resolución de los problemas tan complejos que abordamos cotidianamente desde cada una de las instituciones. También es cierto que nos lleva tiempo y las dificultades de sostenerlo cuando estas atrapado por tanta demanda”*

“... esta articulación ha sido una propuesta de índole personal y profesional de ambas instituciones, si bien los niveles centrales lo plantan desde lo discursivo no se visualizan estrategias claras que acompañen a los equipos en este sentido”.

## **Consideraciones finales**

A lo largo de este artículo, nos ha interesado presentar fundamentalmente el proyecto de investigación que estamos desarrollamos, mostrando las modalidades de trabajo, las estrategias metodológicas y las primeras reflexiones.

Fundamentalmente, nos interesa rescatar el esfuerzo por sostener una propuesta metodológica participativa y abierta, para la búsqueda de información por un lado; y para la construcción de conocimiento por otro.

Esto se vio reflejado en el modo de organizar el ingreso a campo, no desde las convencionales encuestas y posterior entrevistas; sino desde un espacio que priorizó la construcción de registros conjunta y la apropiación de conocimientos y herramientas de los propios participantes (sujetos de la investigación).

De este modo, a partir de los talleres surgieron numerosas preguntas que interpelan fundamentalmente la noción de ‘actor’ o agente en territorio, a partir de identificar quiénes son los que intervienen en el territorio, cuáles son los problemas que perciben y cómo se posicionan para construir políticas intersectoriales.

Esta experiencia no sólo definió nuevas preguntas, sino que estableció vínculos entre el equipo de investigación y los espacios de intersectorialidad (Mesa Barriales) que permitirán en la segunda etapa, ya de observación en campo y de construcción de entrevistas, profundizar en las dificultades y en los logros de la aplicación de estrategias de intersectorialidad.

Recordando que el objetivo final de esta investigación es generar insumos para diseñar sistemas de evaluación y monitoreo de la aplicación integrada de políticas públicas. Construyendo indicadores que permitan establecer un sistema de monitoreo para acercarnos y comprender la aplicación de las políticas sociales integradas en territorio. Pero fundamentalmente construir y deconstruir conocimiento sobre la gestión a partir de la participación y las percepciones de los sujetos/actores involucrados en la creación/recreación, y en la implementación de los programas sociales.

## **Referencias bibliográficas**

Amaya, Paula N., “La evaluación como estrategia de transversalidad en las políticas públicas y la administración. CLAD, Caracas, 2007.

Catenazzi, A y N. Da Representação, “Acerca de la gestión de la proximidad”, en La Gestión de la Política Social. UNGS, 2011. Prometeo Libros.

Chiara, Magdalena, “Buscando conceptualizar la relación entre política de salud y territorio: algunas reflexiones”. Ponencia presentada al Congreso Latinoamericano de Estudios Urbanos. UNGS, Agosto 2011.

Cunill Grau, Nuria, “La intersectorialidad en el gobierno y gestión de la política social”, CLAD Stgo. Chile, 2005.

García Puente, M. Jimena, “La evaluación de políticas públicas y sociales. Un análisis en torno a los actores”, Bs. As. , 2003.

Guber, Roxana *El salvaje Metropolitano*, Buenos Aires, 1991. Ed. Legasa.

Moro, Javier, “La dimensión cultural en la gestión social”, en Revista de la Escuela de Antropología Vol. XIX,

Rosario, 2013

Nirenberg, Olga, “El diagnóstico participativo local en intervenciones sociales”, CEADEL, Cuaderno N°44, Bs. As. ,2004

Pinto Cecilia, “La descentralización en la ciudad de Rosario, desde la perspectiva de funcionarios y equipos territoriales. El caso del Distrito Noroeste”. Tesis de Maestría. UNR 2013.

Polola, Daniela. 2007, “Interdisciplina ¿entre campos disciplinares o campos de poder?”. *Revista de la Escuela de Antropología XIII*, Rosario, UNR.

Soldano, Daniela, (2009) “Territorio, asistencia y subjetividad en el Gran Buenos Aires (1990-2004)”, en KESSLER, Daniel y GONZALEZ BOMBAL, Ines (comp.) *Matriz territorial y análisis sociopolítico*. Bs. As. UNGS-Prometeo.

Repetto, Fabián, “La dimensión política de la coordinación de programas y políticas sociales”, en *La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina*. INDES, Guatemala, 2005.