

## *TRABAJO PRÁCTICO INTEGRADOR*

# **Instituto de Desarrollo Local (IDEL)**

1er.Cuatrimestre de 2005

Autor: Alumna Villamonte Victoria

### **INTRODUCCIÓN**

Con la Reforma del Estado, dada a mediados de los '90, se comenzó a llevar a cabo un conjunto de políticas tendientes a obtener la descentralización<sup>1</sup> de funciones, recursos y procesos, que vayan de la Nación hacia las provincias y gobiernos locales. Se apunta a lograr los niveles más óptimos de eficacia- eficiencia<sup>2</sup>, mediante la reducción de costos de gestión y comunicación, buscando descomprimir el déficit público.

La descentralización<sup>3</sup> de funciones, llevó a instaurarse la Municipalización<sup>4</sup> de la crisis, (es decir la transferencia de la crisis hacia el nivel más bajo de gobierno), en la cual ellos debieron hacer frente a los nuevos desafíos coyunturales de la sociedad.

Debido a que los Gobiernos Locales poseen un vínculo más directo con la sociedad, se busca que este sea catalizador de las demandas de la comunidad (que se encuentra fragmentada y desmovilizada).

---

<sup>1</sup> La descentralización supone mayores competencias de hecho o de derecho, lo que significa mayor presión para las comunas. Nuevos escenarios locales. El cambio del Modelo de Gestión (Daniel García Delgado)

<sup>2</sup> La eficacia se refiere exclusivamente a los resultados del programa. Se dice que un programa es eficaz si se logra producir los resultados esperados, en cambio la eficiencia hace referencia a los procedimientos, por lo que un programa será eficiente cuando produce resultados con el menor costo posible o de la mejor forma que se podría llevar adelante [...]. Si se desea ampliar los datos consultar: Hacia un nuevo modelo de gestión local – Municipio y Sociedad Civil en Argentina (Daniel Arroyo)

<sup>3</sup> Si se desea ampliar sobre el concepto o los tipos de descentralización, ver: El Fenómeno de la innovación en los gobiernos locales (Cravacuore- Ilari- Villar).

<sup>4</sup> Si se desea ampliar sobre el tema, ver: Hacia un nuevo modelo de gestión local- Municipio y Sociedad Civil en Argentina (Daniel Arrollo).

De esta manera, se hace notar una nueva escena local, la cual se ve asociada por un mayor interés de los ciudadanos por aspectos cercanos y puntuales de la ciudad, programas de participación de gobiernos locales con organizaciones de base y ong`s, asociaciones intermunicipales para generar "corredores productivos o entes intermunicipales, (...), etc., lo que muestra una articulación novedosa de lo público - privado, una mayor horizontalidad de los municipios entre sí y la incorporación de nuevos roles económico y sociales. Al mismo tiempo que sucede esto, se va observando procesos Innovadores, como es el Desarrollo Económico Local<sup>5</sup> para resolver las dificultades sociales (desempleo, pobreza, etc.), las cuales deben sobrellevadas contando con un presupuesto escaso, y con un número reducido de personal capacitado.

Este informe intenta demostrar, los cambios que pueden surgir dentro de un municipio, si es implementada una buena política de desarrollo Innovadora<sup>6</sup>.

### **Florencio Varela**

#### **Características territoriales y poblacionales:**

En 2003 la población del municipio era de 348.767<sup>7</sup> habitantes, de los 175 mil se encontraban económicamente activos y 39.898 eran beneficiarios de planes nacionales y provinciales de empleo<sup>8</sup>. Florencio Varela posee una estructura demográfica muy particular, ya que cuenta con una población joven con una elevada tasa global de fecundidad (producto de la baja capacidad del sistema educativo de retener a la población juvenil) y un nivel de mortalidad bajo, lo cual hace ver el por qué del nivel de desempleo de las personas que se encuentran económicamente activas.

---

<sup>5</sup> Este se orientó fundamentalmente, a fortalecer la productividad de las empresas locales con el objetivo de mejorar sus ventajas competitivas para enfrentar los retos de la globalización. Una década de desarrollo local en Argentina. Balance y perspectiva (Alejandro Villar)

<sup>6</sup> [...]. La innovación ha sido definida como el proceso de aprendizaje/cambio estructural originado en la creatividad de los gobiernos, es decir, en la capacidad de producir novedad original. La articulación en la gestión municipal... (Cravacuore-Ilari-Villar).

<sup>7</sup> Debido a su número poblacional de más de 250.000 hab., el municipio es considerado como **área metropolitana**, en donde el eje central está dado por los cruces de jurisdicción. Desarrollo Local-Los ejes del desarrollo local en Argentina-(Daniel Arroyo)

<sup>8</sup> El gran número poblacional y la escasez de recursos que poseen los habitantes varelenses nos hacen ver la poca recaudación que logra obtener el municipio de ellos y por ende el bajo presupuesto con el que cuenta anualmente.

Este Gobierno Local, es históricamente considerado una “ciudad dormitorio”, producto de que los sectores populares desarrollaban su actividad laboral en otros municipios, lo cual produjo un bajo nivel del crecimiento industrial.

#### Actividades desarrolladas antes de la creación del IDEL:

Florencio Varela goza tanto de zonas rurales como urbanas (en la cual se encuentra la mayor población), y debido a esto, las principales actividades que dentro de ella se fueron desarrollando son: en primer lugar la horticultura, siguiéndole en menor medida la fruticultura y la floricultura. Estas actividades se encontraban establecidas dentro en un comercio local y regional (de donde el municipio capta los mayores recursos) a través de un sistema informal<sup>9</sup>. Estas tres actividades principales en la economía de Florencio Varela, junto con la industria, estuvieron fuertemente afectadas por la crisis de 2001<sup>10</sup>, en donde la competitividad del mercado de este municipio se vio declinar, muchas empresas cerraron sus puertas, se formaron cooperativas de trabajo, se produjo la reducción de salarios y en consecuencia de esto el desempleo y la pobreza aumentaron en gran medida.

#### **INSTITUTO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (IDEL)**

##### Como surge el IDEL:

Florencio Varela, en los últimos años ha sido un municipio carente de políticas integrales originadas por él mismo. Luego de la crisis, se hizo notar con mayor énfasis los problemas de empleo que tuvo, aparejado junto a ello la situación de pobreza e indigencia dentro del gobierno local, lo cual hizo que Julio César Pereyra<sup>11</sup>, intendente de Florencio Varela, buscara asistencia (para hacer frente a la crisis) en la Unidad Estado Provincial y Municipal del Centro de Estudios e Investigaciones de la Universidad Nacional de Quilmas y posteriormente a ello, el 14 de Agosto del

---

<sup>9</sup> Economía Informal: ... No hay tanto mercado [...]. No existen normas de competencia o de mercado sino que se está trabajando más en una situación de “cara a cara”. Tienen un problema de calidad y sobre todo de estandarización [...]. En el mercado informal la cosa es artesanal, mucho más “como va saliendo”. Tiene problemas con el capital inicial [...]. Por último, se trabaja en volumen muy pequeño y en una pequeña escala. En la Argentina históricamente la economía informal ha sido un complemento de la formal [...]. Desarrollo Local –Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina -. (Daniel Arrollo)

<sup>10</sup> Esta crisis tanto económica como financiera, obligó al estado argentino a abandonar la paridad fija entre el peso y el dólar después de 10 años de convertibilidad.

<sup>11</sup> Hoy en día sigue desempeñando su función como intendente de Florencio Varela, reelecto por cuarta vez consecutiva.

2002 a través de una Ordenanza Municipal se crea el IDEL (Instituto de Desarrollo Económico Local), como una política de Desarrollo<sup>12</sup> Local<sup>13</sup> endógenerada.

#### Objetivo general del Desarrollo Local<sup>14</sup>:

El IDEL tendrá a su cargo la promoción de una instancia articuladora entre los sectores productivos locales<sup>15</sup> y de las cámaras empresariales, generando nuevos e incluyendo los existentes emprendimientos, con el objeto de aumentar la productividad y dinamizar la economía local, para de este modo poder erradicar el desempleo a través de la generación de nuevos puestos laborales en un marco sostenible.

#### Objetivos en el mediano plazo<sup>16</sup>:

Se busca la descentralización del IDEL, como estrategia no adoptada en el momento de su creación debido al escaso presupuesto del gobierno local, el cuál no podía solventar los altos costos que ello implicaba<sup>17</sup>.

#### Metas:

Estas se basan en hacer partícipes del desarrollo productivo a las cámaras comerciales e industriales, los productores rurales, los microempresarios, las grandes empresas y las universidades nacionales radicadas en el distrito (Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de La Plata).

#### Recursos financieros y equipamiento con los que cuenta el Municipio:

---

<sup>12</sup> Hoy el desarrollo es entendido como un conjunto de capacidades generadas endógenamente, ligadas a la calidad de los recursos humanos, la capacidad organizativa y de articulación público-privada, la innovación y emprenditorialidad de los agentes locales, la capacidad institucional territorial organizada con una estructura de relaciones establecidas y consolidadas [...]. Política y Gestión, *El proyecto político local como alternativa de desarrollo* (Oscar Madoery)

<sup>13</sup> [...]. Pero local, desde el punto de vista de un nuevo enfoque de desarrollo, refiere a ámbitos más acotados, como ciudades y regiones, a territorios sujetos de su propio desarrollo. En este sentido, un proyecto político es local si está basado en la capacidad de los agentes involucrados y en una plataforma que articule y potencie esas capacidades...Políticas y Gestión, *El proyecto político local como alternativa de desarrollo* (Oscar Madoery)

<sup>14</sup> Desarrollo Local es aquella actividad económica que motoriza el crecimiento económico del lugar y mejora las condiciones de vida. Desarrollo Local –Los ejes centrales del desarrollo local (Daniel Arroyo)

<sup>15</sup> Esta instancia articuladora con los sectores productivos locales se pretende hacer a través de los instrumentos que ofrece la gestión pública nacional y provincial, incrementando la vinculación con profesionales.

<sup>16</sup> Este tipo de objetivos que suelen pensarse en el mediano plazo, se presentan en los ´90 como un nuevo desafío de la gestión social municipal, donde las políticas sociales deben dar respuesta a los problemas inmediatos, es especial los referidos a la "asistencia" directa sobre los sectores más empobrecidos de la población. Estilos de gestión y políticas sociales municipales (Daniel Arroyo)

<sup>17</sup> Uno de los motivos por el cual ocurre esto, es porque en Florencio Varela el 45% del presupuesto municipal corresponde al gasto social, por lo cual no pueden generarse políticas de promoción.

Antes de haber sido creado el IDEL, el municipio de Florencio Varela contaba con una dotación de equipamiento mínimo, no tenía un presupuesto propio ni provincial para el desarrollo local, lo que hizo ver como evidente la falta de una política de desarrollo.

Para el 2003 (habiéndose creado el IDEL), el municipio contaba con un presupuesto anual de \$51.641.503 (pesos, cincuenta y un millones, seiscientos cuarenta y un mil, quinientos tres) y con una dotación de personal que ascendía a 2.806 agentes, de los cuales el 49% pertenecía a planta permanente, el 20 % sólo tiene estudios secundarios y ninguno de ellos requiere de estudios universitarios<sup>18</sup>.

#### Recursos financieros y equipamiento del IDEL:

Para el periodo de Julio-Diciembre del 2003 el presupuesto fue de \$276.996,80, donde se estimó un incremento sustancial a partir del presupuesto 2004<sup>19</sup>.

De este presupuesto la mayor parte del gasto fue destinado al equipamiento, siendo que ahora el IDEL cuenta con siete computadoras, que funcionan bajo el sistema operativo Linux, con un servidor de correo propio y un equipamiento de impresión de alta capacidad, así como el mobiliario necesario para lograr el máximo de productividad del personal.

#### Como se encuentra integrado el IDEL:

El Instituto de Desarrollo Local posee una estructura pequeña, flexible y altamente profesionalizada, que asiste a los agentes económicos que lo requieran para contribuir al cumplimiento de los objetivos.

Actores que intervienen dentro de este: Lo integran un director ejecutivo, tres coordinadores de programas y tres asistentes<sup>20</sup>, a los cuales se suma un Consejo Asesor, integrado por los representantes de las cámaras empresariales locales (Asociación de Comerciantes y Amigos del Cruce Varela, Asociación de Productores Hortícolas de Berazategui y Florencio Varela, Cámara de Comercio, Industria y Unión Industrial de Florencio Varela), más el aporte de las dos universidades nacionales radicadas en el distrito (Universidad Nacional de La Plata y Universidad Nacional de Quilmes) y un conjunto de seis empresarios detectados como líderes innovadores dentro de su actividad productiva. Este consejo tendrá la misión de elaborar el Plan Estratégico Productivo del municipio, como primera instancia del Plan Estratégico de Desarrollo que se

---

<sup>18</sup> Como dice Daniel García Delgado: "Los recursos humanos en los municipios plantean la paradoja de tener exceso de personal y a la vez, falta de personal especializado. De tener tradiciones clientelares en reclutamiento y una carrera administrativa asociada a enfoques burocráticos centrados en la antigüedad más que basados en lo meritocrático y en la productividad. Se observa la crónica de falta de técnicos [...]. Nuevos escenarios Locales. El cambio del Modelo de Gestión (Daniel García Delgado).

<sup>19</sup> El 28% del gasto total se destinó al pago de gastos de personal, mientras que el 72% restante fue destinado a gastos operativos y a inversiones.

ejecutará en el municipio en el mediano plazo (capacitación empresaria, otorgamiento de créditos y microcréditos por parte del IDEL a lo pequeños, medianos y micro empresarios, etc.)

#### Tipo de perfil para el desarrollo de Florencio Varela:

Perfil No definido<sup>21</sup>: Florencio Varela no posee, un perfil definido para el desarrollo local, y esto lo demuestra el que sea considerada históricamente como una “ciudad dormitorio” y que hace mucho años no sean implementado políticas de desarrollo (aunque bien ya hemos aclarado cual han sido los motivos de esto). A partir de la creación del IDEL, que el municipio intentará comenzar a formar su propio perfil.

Además, vale aclarar, que el municipio del cual venimos hablando posee algunos programas como el de “Tierras Productivas” (el cual más adelante se desarrollará), lo que nos demuestra que dentro del municipio existe una economía de subsistencia<sup>22</sup>.

#### Programa “Tierras productivas”:

Este programa fue creado por el municipio de Florencio Varela, antes que el IDEL, con el objeto de promover la instalación de granjas comunitarias y huertas domiciliarias, a fin de lograr el autoabastecimiento alimentario de la población, en la misma medida en que se fomenta la constitución de microemprendimientos hortícolas familiares, brindando para ello capacitación gratuita, asistencia técnica e insumos básicos para la producción.

Tras la creación del IDEL, este programa pasará a depender de él, desde la Secretaría Privada del Intendente Municipal, en donde el “Plan Tierras Productivas”, siguió implementándose en los setenta barrios del municipio a través de la articulación con comedores comunitarios, centros de salud y escuelas, creándose muchas huertas familiares y comunitarias en las que fueron capacitados y trabajaron beneficiarios del Plan Jefes y Jefas de Hogar desocupados.

La capacitación técnica de este programa estará dada por el IDEL, el mejoramiento de la infraestructura comunitaria pertenece al mando de la Secretaría de Obras y Servicios Públicos, de la formación cooperativa estará a cargo los miembros del programa de Gestión participativa y finalmente en la asistencia social se encontrará la subsecretaría de Desarrollo Social en la vigilancia nutricional de los ciudadanos.

El objeto que tendrá el IDEL a través de este será avanzar al autoconsumo hacia la producción para el mercado de aquellos que pueden emprender esta actividad, trabajando

---

<sup>20</sup> Vale aclarar, que la edad promedio del equipo de trabajo que se ha nombrado hasta el momento, es de 33 años.

<sup>21</sup> Si se desea ampliar la información sobre el perfil de un municipio, consultar: Desarrollo Local- Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina- (Daniel Arroyo).

<sup>22</sup> Esto quiere decir, que la producción es para el autoconsumo, donde predomina la escala familiar; se produce a esta escala y no a un volumen de producción mayor [...]. Gran parte aparece mas como política social que como política económica [...]. Desarrollo local –Los ejes centrales del desarrollo local- (Daniel Arroyo)

esencialmente en el desarrollo del mercado para estas futuras empresas sociales. Siendo el IDEL impulsor hacia la agricultura orgánica, permitirá alcanzar la mayor rentabilidad por hectárea.

Logros del Proyecto a través del IDEL:

a) Que los productores locales se transformaran en proveedores del programa Super Sopa de la universidad Nacional de Quilmes.

b) La articulación<sup>23</sup> con una empresa secadora de hortalizas radicada fuera del distrito para venderle la producción que los productores no logren vender en el mercado de comercialización fresca.

El IDEL, ha solicitado un subsidio de \$30.000 ante el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación con el fin de destinarlo a la construcción de 1300 m<sup>2</sup> de invernáculos en Villa Hudson, para utilizarlos en la producción y rusticación de plantines. A partir del comienzo del 2005 se comenzó con el trabajo de producción de plantines en tierra y mediante la técnica de hidroponía. Además, para que este trabajo haya sido puesto en práctica se han efectuado la capacitación práctica relacionada con Tierras Productivas y los cursos que se ofrecen en la Casa de la Cultura.

Beneficiarios: Son la población en situación de pobreza e indigencia, que reciben capacitaciones, asistencia técnica e insumos gratuitos para poner en práctica granjas comunitarias y huertas domiciliarias.

Programa de Cunicultura:

Este programa trabaja sobre la reconversión de cunicultores, con el objeto de promover el asociativismo en las micro y pymes locales, orientados a acciones comerciales que permitan el acceso a mercado externo, donde la prioridad sean los clientes interesados en el origen y calidad de la carne de conejo Vareloense.

Como trabaja:

Se propone trabajar a través del Fideicomiso para ejecutar el Plan de Negocios de Cunicultores (PNC), viéndose la necesidad de utilizar este sistema, por ser una herramienta ágil y de suficiente consistencia para una actividad de envergadura sustentable en el largo plazo y

---

<sup>23</sup> La Articulación se presenta cuando dos o más organismos acuerdan llevar adelante políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada uno realiza una o más tareas específicas en relación de cooperación horizontal con los organismos participantes... La Articulación en la gestión municipal. Actores y políticas. (Daniel Alberto Cravacuore)

porque brinda la transparencia adecuada a toda la operatoria . La utilización de esta herramienta jurídica involucra una articulación asociativa<sup>24</sup>entre: productores de carne de conejo, elaboradores de alimentos cunícolas, fabricantes de jaulas, frigoríficos, comercializadores internacionales, investigadores y capacitadores, empresas de turismo y gastronomía.

Este proyecto se caracteriza no sólo por ser único en la actividad que desarrolla dentro de la provincia de Buenos Aires, sino porque está tipificado con un “sello de origen y calidad” en la República Argentina.

Lo único que tiene este programa es que se le presenta como problema el bajo nivel de capacitación de los actores públicos y privados, además de verse perjudicado por la inexistencia de canales de comercialización formal, sumándole a esto la variación de los precios en el mercado.

### **Proyecto de CLUSTER:**

Este se basa en el desarrollo del Parque Industrial Tecnológico del Cuero (PICT), considerado como proyecto de Cluster de las actividades de las curtiembres y la manufactura del cuero a un predio de 140 hectáreas ubicadas en el municipio.

Para llevar adelante este proyecto, se rubricó un convenio marco de cooperación con la Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) de la provincia de Buenos Aires con el fin de que esta institución actúe como asesor para el desarrollo del proyecto.

Este proyecto hoy en día se está llevando a cabo.

### **Qué actores intervienen en la capacitación que ofrece el IDEL:**

➤ El Municipios de Florencio Varela ha formado convenios junto con el Instituto Argentino de Normalización (IRAM), la Universidad Nacional de La Plata y la Universidad Nacional de Quilmes para el dictado de los cursos de capacitación a empresarios locales, sobre: Comercio Exterior, Gestión Integral de la microempresas, Cooperativismo, Emprendedorismo, Seguridad e Higiene, Comercialización y Marketing, Gestión de Empresas Recuperadas por los trabajadores y Gestión de Cooperativas de Trabajadores de la Construcción.

➤ Para lograr una mejor articulación con los sectores del conocimiento, se participa en Secretaría de la “Red Provincial de Vinculación Tecnológica” que se encuentra organizando la

➤

---

<sup>24</sup> Es decir: es la asociación entre el sector público y el no público, lo cual surge para la implementación de un proyecto determinado pero en este caso se incorpora entre los distintos actores, conservando cada uno también los propios [...]. La Articulación en la Gestión Local/ capítulo 2 (Daniel Alberto Cravacuore)



- Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires en conjunto con las universidades<sup>25</sup>.
- Aspirando a una mejor capacitación del personal del IDEL, se articulan acciones con South North Development Initiative (Nueva Cork, Estados Unidos) para realizar acciones de fortalecimiento de las capacidades de los profesionales en la elaboración e implementación de políticas de desarrollo local.
- Tras el análisis de las dificultades del sector comercial, se intentó desarrollar conjuntamente un proyecto de fortalecimiento y capacitación del comercio minorista con el programa PROCAM de la Confederación Argentina de Mediana Empresa (CAME)
- A partir del mes de marzo del 2005, la Casa de la Cultura inició los cursos de capacitación que se están dando en el marco del Programa Tierras Productivas. Los cursos son de: lombricultura, avicultura, cunicultura, huerta orgánica, construcción de hornos de barro, elaboración y conserva de dulces. La capacitación es gratuita y la brindan técnicos del reciente nombrado programa.

#### Otros acuerdos que posee el IDEL:

- Se procedió a la firma de un acuerdo marco de coordinación de acciones y articulación de políticas con el Fondo de Capital Social (FONCAP), por el cual esta institución se hace cargo gratuitamente de la evaluación de proyectos de inversión que le sean presentados por el IDEL.
- Se le han otorgado subsidios al IDEL, por parte del Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción de la provincia de Buenos Aires para la constitución del "Fondo Productivo Vareense (por la suma de \$300.000 pesos), capital semilla para préstamo a Innova"<sup>26</sup>.
- Se ha hecho por solicitud concreta de micro, pequeños y medianos empresarios locales, negociadores con BANexo (programa de financiamiento por la suma de \$10.000.000 de pesos)
- Otros financiamientos que se han hecho provienen del gobierno provincial o de aportes extraordinarios.

#### Cursos de capacitación que se han llevado adelante hasta el momento:

Los organismos que intervinieron en dar estos cursos son: La Universidad Nacional de Quilmes, la Universidad Nacional de La Plata y el IRAM, además de otras instituciones especializadas en el tema de calidad.

---

<sup>25</sup> Florencio Varela es uno de los cuatro municipios que la integran.

<sup>26</sup> Esto se hizo para dar un manejo más transparente de los fondos.

- Formulación de proyectos de inversión.
- Normas de Calidad
- Comercio Exterior
- Gestión Integral de la microempresas
- Informática para Microempresarios
- Está previsto además brindar cursos sobre Comercialización

#### Destinatarios de las políticas implementadas:

Estos son todos los micro, pequeños y medianos empresarios, así como los trabajadores que se desempeñan en dichas empresas, al igual que se verá beneficiado la población en su totalidad si se logra aumentar los niveles de empleo y la productividad de las empresas del distrito.

#### Manejo de los Fondos del IDEL:

El IDEL cuenta con un presupuesto propio que se le es asignado desde el Municipio<sup>27</sup>, y además recibe otros aportes a través de convenios, subsidios, acuerdos, etc., dichos fondos el municipio ha querido transparentar al máximo su manejo por lo que son administrados por la Fundación de la Universidad Nacional de Quilmes, la cual es controlada además por el Consejo Asesor integrado por la totalidad de las cámaras empresariales locales y las universidades nacionales de Quilmes y La Plata.

#### Capacidades Técnicas:

El Instituto cuenta con un portal propio [www.idel.gov.ar](http://www.idel.gov.ar), en el que da a conocer sus actividades, así como también mantiene contacto frecuente vía correo electrónico con los actores productivos del municipio. Además serán habilitadas las direcciones [www.quintasdefvarela.com.ar](http://www.quintasdefvarela.com.ar), en la que se verán los avances del proyecto de marca de origen y calidad que se está

---

<sup>27</sup> Esto se debe a que el Instituto de Desarrollo Local ha sido creado por Ordenanza Municipal N° 4.238/03, reglamentada por el Decreto 665/03 (el mismo creó el presupuesto de gastos vigente para el ejercicio 2003 el Programa 6 "Instituto de Desarrollo Local", dotándolo de crédito en las partidas de "Gastos en personal" y "Bienes y Servicios").

desarrollando con los productores hortícolas del partido y la dirección [www.ccfv.com.ar](http://www.ccfv.com.ar), en la que se informará sobre la elaboración de protocolos de calidad y demás avances al respecto

#### Seguimiento de las políticas implementadas:

A fin de detectar problemáticas comunes y articular políticas de gestión que favorezcan los intereses del sector productivo en su conjunto, el IDEL implementó a partir del 15 de Marzo del 2004, desayunos de trabajo semanales en las que participaron empresas, agrupados por rama de actividad con el fin de diseñar políticas sectoriales.

#### Temas que se han tratado:

- La importancia de tratar con bases de datos de productores agropecuarios y empresas del distrito, cosa que el IDEL ya viene trabajando desde su inauguración.
- Necesidades de financiamiento.
- Se trató la posibilidad de trabajar con personas beneficiarias de los planes de empleo, así como la necesidad de contar con mano de obra calificada en el Partido.

#### Resultados de una de las reuniones:

El IDEL manifestó en una de ellas (para ser más preciso en la primera), su disposición a colaborar en la formulación de proyectos de ampliación de la capacidad de producción de las empresas y acompañar a los empresarios en la gestión de la financiación necesaria. Todo ello a fin de facilitar la reinserción laboral de muchas personas del partido y luchar contra el desempleo.

#### Síntesis:

La crisis no sólo ha obligado a los gobiernos locales a hacer frente los reclamos de la sociedad, sino que además estos se vieron obligados a tener que implementar nuevas políticas como son las de desarrollo y las cuales a su vez deben ser innovadoras. Esto quiere decir que los municipios articulen los distintos actores que lo integran originando un cambio estructural basado en la creatividad, es decir en la capacidad de producir novedades originales, combinando los distintos elementos, posibles soluciones, capacidades técnicas, estrategias, etc.<sup>28</sup>.

Florencio Varela ha decidido crear el IDEL como una organización estatal, bajo un marco que le permitiera tomar amplias decisiones a las organizaciones civiles, por que no posee su propia Carta Orgánica (no posee autonomía), debe regirse bajo las normas de "La Ley Orgánica de la

---

<sup>28</sup> La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas. (Daniel Cravacuore, Sergio Ilari y Alejandro Villar)  
Villamonte Victoria  
Legajo N° 15357

Provincia de Buenos Aires” y del “Reglamento de Contabilidad y Disposiciones de Administración para la Municipalidades, las cuales generan demoras e impedimentos para una gestión flexible y ajustada a las necesidades. En base, a lo que recién explicamos, queda claro que el IDEL por más que intente ser descentralizado no puede serlo, ya que está sujeto a normas que no se lo permiten.

Permanentemente dentro del IDEL se busca el ingreso de personal calificado, pero esto se ve opuesto a las retribuciones que se pueden ofrecer debido al escaso presupuesto. Además, tuvo que dotarse de personal capacitado, como de tecnología para comenzar a desempeñar sus funciones, ya que el municipio no le ha podido brindar los mismos.

Como política innovadora que es el IDEL, se puede decir que no sólo es endógena, como ya hemos repetido varias veces, sino que además es original<sup>29</sup>, ya que no se había dado en ninguna otra organización. Como resistencia ha contado solamente con buena parte del empresariado (esto se debió a los marcos que la regulan, demostrando ser altamente burocrática) ya que en sí, la relación con los actores sociales y productivos fue muy buena debido a que desde un primer momento manifestaron estar satisfechos con la iniciativa.

## **CONCLUSIÓN**

Se observa que sin un respaldo político fuerte, como el del intendente, el cual posee un gran apoyo social, nunca una política de desarrollo económico como la del IDEL, hubiese podido ser sustentable y más si existe un municipio como Florencio Varela, el cual carece de autonomía debiendo tener que regirse a través de la “Ley Orgánica de las Municipalidades”. No solamente el IDEL es innovador, sino cada una de las políticas (“Tierras productivas”, “Plan de Negocio de Cunicultores”, “Proyecto de Cluster”), que se han implementado para parear la situación crítica social.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Dirección de Planeamiento, Secretaría de Obras y Servicios Públicos de la Municipalidad de Florencio Varela, *Reconocimiento a la buena Gestión Municipal 2003*.
- Instituto de Desarrollo Local, *Propuesta de Plan de Trabajo 2003-2004*.
- Expo-Feria RIAD 2005, *Descentralización y Prácticas Óptimas Municipales (versión resumida)*.

---

<sup>29</sup> Original, es aquella que nunca ha sido desarrollada en una organización pública o privada [...] La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas.(Cravacuore-Ilari-Villar)

- Instituto de Desarrollo Local, *Fideicomiso Cunicultores de Florencio Varela, 15 de septiembre de 2004.*
- Ghio José María, *Modernización Administrativa y de la Gestión Pública en Argentina.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Madoery Oscar, *El proyecto político local como alternativa de desarrollo.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Villar Alejandro, *Una década de desarrollo local en Argentina.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Arroyo Daniel, *Estilos de gestión y políticas sociales municipales.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- García Delgado Daniel, *Nuevos escenarios locales. El cambio del modelo de gestión.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Cravacuore Daniel, Ilari Sergio, Villar Alejandro, *La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Arroyo Daniel, *Desarrollo local –Los ejes centrales del desarrollo local -.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Ávalos Aguilar, *Innovación de la gestión pública.* Apuntes de Innovación y Gestión Local.
- Página Web del IDEL, [www.idel.gov.ar](http://www.idel.gov.ar).

Los apuntes citados en esta bibliografía como pertenecientes a la materia Innovación y Gestión Local, pertenecen al año 2005.

### **ÍNDICE**

- Introducción ..... pág 2.
- Florencio Varela ..... pág 3.
- Instituto para el Desarrollo Económico Local (IDEL) ... ..... pág 4.

* Programa "Tierras Productivas" .....	pág 6.
* Programa de Cunicultura .....	pág 7.
* Proyecto de Cluster .....	pág 8.
- Síntesis .....	...pág 11.
- Conclusión .....	pág 12.
- Bibliografía .....	pág 13.
- Índice .....	pág 14.