

CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TAVAI

PLAN OPERATIVO 2015

TAVAI, DEPARTAMENTO DE CAAZAPA, PARAGUAY

DICIEMBRE 2014

EL PRESENTE PLAN OPERATIVO 2015, FUE ELABORADO EN TALLERES PARTICIPATIVOS EN TAVAI EN LOS MESES DE SEPTIEMBRE A DICIEMBRE DEL AÑO 2014 CON LA PARTICIPACION DE LAS SIGUIENTES INSTITUCIONES, ORGANIZACIONES Y PERSONAS QUE CONFORMAN EL CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL:

AUTORIDADES DEL CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TAVAI:

ALBA CORREA, INTENDENTA MUNICIPAL Y PRESIDENTA DEL CONSEJO DE DESARROLLO

OLINDA GONZALEZ, SECTOR EDUCACION Y VICE PRESIDENTA DEL CONSEJO DE DESARROLLO

DAVID MIRANDA, COORDINADOR CECTEC Y SECRETARIO TECNICO DEL CONSEJO

FLORENTIN CABALLERO, SECTOR EDUCACION, MIEMBRO DEL CONSEJO DE DESARROLLO

MUNICIPALIDAD:

ARSENIO BOBEDA, SECRETARIO DE DESARROLLO LOCAL

MARIA VICTORIA BOGADO, CONCEJALA, SECTOR EDUCACION

ALBINO SANCHEZ, CONCEJAL MUNICIPAL

SECTOR EDUCACION:

ELENA RUIZ DIAZ, SUPERVISORA EDUCACION.

OSVALDO RAMON COLMAN, SUPERVISOR EDUCACION

ALFREDO SOSA AREVALOS, SECTOR EDUCACION

SECTOR SALUD:

DR. EDIT GONZALEZ, DTOR. CENTRO DE SALUD, CONSEJO LOCAL DE SALUD

LUCIA BENITEZ, CENTRO DE SALUD

SECTOR PRODUCCION:

ENRIQUE MANCUELLO, CECTEC TECNICO EN PRODUCCION AGROPECUARIA Y FORESTAL

HERMINIO ACOSTA, DEAG, DIRECTOR LOCAL – SECTOR PRODUCTIVO

NOLBERTO VERA, DEAG – SECTOR GANADERIA

SEVERIANO OJEDA, COORDINADORA DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS DE TAVAI COPAT

LEONGINO BENITEZ, COPAT

MUJERES ORGANIZADAS:

LUCILA TORALES, ASOCIACION DE MUJERES DE TAVAI

EVA DUARTE, ASOCIACION DE MUJERES DE TAVAI

LOURDES GARAY, CECTEC – AREA ORGANIZACION

CONSEJOS COMUNITARIOS:

LUCIO VEGA, CONSEJO DE DESARROLLO COMUNITARIO DE ENRAMADITA

LUIS VILLALBA, CONSEJO DE DESARROLLO COMUNITARIO DE CAAZAPA-MI

JUAN SALGUEIRO, CONSEJO DE DESARROLLO COMUNITARIO DE YVYTY CORA

CONSEJOS DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA:

CELIA SANCHEZ, CODENI

AMELIA PEREIRA, CECTEC – AREA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

ORGANIZACIONES DE TAVAI:

VIRINA PEREIRA, COORDINADORA DE PARTICIPACION CIUDADANA TEKOPORA

LILIAN BOGADO, COOPERATIVA TAVAI LTDA

EVELIO GIMENEZ, ORGANIZACIÓN DE LUCHA POR LA TIERRA OLT

ORGANISMOS DE COOPERACION INTERNACIONAL:

FUNDACION AYUDA EN ACCION – ESPAÑA – OFICINA PARAGUAY

CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO PARA AMERICIA LATINA-CIDEAL

PEI-PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

PRESENTACION

El presente Plan Operativo 2015 del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial de Tavaí, es el primero en su género y traduce, las propuestas del Consejo para su visibilidad institucional, formalización y gestión, apoyados por la cooperación internacional a fin de ir fortaleciendo sus capacidades para impulsar el desarrollo integral e inclusivo en el territorio.

El Consejo de Desarrollo, fue creado en el año 2012 en el marco de un Convenio de Cooperación entre la Municipalidad, la organización civil de desarrollo denominada Centro de Educación, Capacitación y Tecnología Campesina-CECTEC y la Fundación Española Ayuda en Acción, Oficina Paraguay, a fin de construir el Plan de Desarrollo de Tavaí con Enfoque Territorial de largo plazo ya iniciada en el 2007 y con un horizonte del año 2018.

El Enfoque Territorial de investigación-planificación, sustenta sus principios académicos, en el análisis de la realidad y en propuestas desde la “mirada de la gente”, los cuales, permitieron elaborar en forma participativa, democrática y responsable, los instrumentos de planificación que orientaba las acciones hacia la superación de la pobreza con los servicios sociales básicos (educación-salud-alimentación-nutrición-agua y saneamiento), unidos a la producción agropecuaria de la agricultura campesina para el ingreso , así como, el fortalecimiento del capital social y la inclusión de la población vulnerable en los procesos de desarrollo.

Este inicio de proceso del Consejo a partir de un “grupo impulsor de la iniciativa”, tuvo un avance extraordinario en los últimos años, en la necesidad de fortalecimiento del Consejo como una entidad articuladora y coordinadora de programas, planes y proyectos de desarrollo, tanto del Estado, de las organizaciones civiles de desarrollo y de la cooperación internacional.

En esta mirada, de que el Consejo es una necesidad y una herramienta para generar un espacio de encuentro, análisis, diálogo, propuestas, compromiso ciudadano e institucional con una pluralidad representativa de organizaciones e instituciones, así como de actores clave, se desarrolló el proceso de talleres participativos para construir el Plan Operativo 2015, centrado en la posibilidad de afirmación de identidad propia del Consejo como organización articuladora, canalizadora, facilitadora del desarrollo, así como, del acompañamiento, control ciudadano y transparencia de las inversiones en favor de la gente.

Todos esperamos, que el Plan Operativo, sea útil, de fácil manejo y sea llevado a la práctica con eficiencia, a fin de que el Consejo, cumpla su rol en el proceso de desarrollo con responsabilidad institucional y ciudadana y encaminar las acciones orientadas al bienestar y prosperidad de las familias de Tavaí con compromiso solidario y compartido por todos.

Consejo Distrital de Desarrollo Territorial de Tavaí

ANTECEDENTES

Los Consejos de Desarrollo desde la Carta Orgánica Municipal y desde la planificación territorial.

El Consejo de Desarrollo, municipal, local, distrital como se lo denomina, aparece en el escenario de los municipios en el marco de la Carta Orgánica (Ley Nº 3966/10, sección 4, artículos 57 al 64) como las “juntas comunales de vecinos” siguiendo (presumiblemente), la figura del Consejo de Desarrollo Departamental constituido con representantes de organizaciones sociales, culturales y económicas (Art. 28 de la Ley 426). La acepción más utilizada que se le dio al Consejo y lo sustenta legalmente, fue, histórica y originalmente la “junta de vecinos” creada para “coadyuvar con el municipio para el cumplimiento de sus funciones basado en el interés comunitario”.

El avance de la investigación-planificación para el desarrollo ante las debilidades de los trabajos netamente de gabinete, dieron oportunidad por un lado, a una aproximación a las organizaciones e instituciones locales para conocer con mayor precisión las necesidades y las expectativas de la gente y por otro lado, orientar a las instituciones del Estado, de la sociedad civil, instituciones y organizaciones, que la planificación debe responder a necesidades reales de la gente y no, solamente lo que “el técnico cree que es bueno para la gente”.

De esta forma, iban cobrando una nueva dimensión las organizaciones locales, en especial, aquellas que aglutinaban a la mayoría de representantes que en nombre de sus organizaciones e instituciones, podían analizar la situación local-territorial, plantear alternativas y propuestas de acciones para el desarrollo y últimamente, con capacidad de gestión, canalización y bajada a nivel de los beneficiarios los programas, planes y proyectos que desde el Estado Central se planifica, así como del nivel sub-nacional (governaciones y municipios), en la idea de mejorar las condiciones sectoriales en donde el Estado tenía competencia.

El enfoque de desarrollo territorial con técnicas y herramientas de participación, construcción de planes desde la base y la idea de generar compromiso solidario entre beneficiarios, autoridades y actores clave, fue el inicio de creación de los Consejos, que en el caso de Tavaí, se originó en la preparación del Plan Trienal de Desarrollo del CECTEC-Fundación Ayuda en Acción en el año 2012.

A partir de un “grupo impulsor de la iniciativa”, se pudo reunir en un proceso de 6 meses a representantes de instituciones, del gobierno municipal, organizaciones civiles y locales de Tavaí, para trabajar en forma participativa en la formulación de un Plan de Desarrollo (2012-2016) y la creación de una instancia coordinadora-articuladora, que en la actualidad es el Consejo de Desarrollo, como un espacio de encuentro plural, diálogo democrático, propuestas y gestión para implementar las acciones de desarrollo de manera inclusiva para todos.

El proceso de constitución del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial de Tavaí

El Consejo fue creado en noviembre del año 2012 en el marco de un proceso de construcción del Plan de Desarrollo Territorial de Tavaí mediante un acuerdo de cooperación entre la Municipalidad, el CECTEC y la Fundación Ayuda en Acción, con la participación de la mayoría de las instituciones, organizaciones civiles y comunitarias existentes en el municipio. El proceso tuvo su punto focal técnico en el equipo de CECTEC.

El Objetivo fue construir un Plan con enfoque territorial orientador del desarrollo con una mirada de acciones integradas, participativas y que respondan a los deseos, necesidades y aspiraciones de la gente. De esta manera, el proceso de planificación tuvo una duración de 6 meses con talleres participativos semanales que permitieron una continuidad de trabajo y fue generando cohesión en el grupo de participantes.

Construido el Plan, se requería contar con una instancia impulsora, socializadora y canalizadora de las acciones propuestas para y en nombre de la gente por la representatividad del “grupo impulsor”, dicho de otra manera, se requería de una organización aglutinadora de instituciones y organizaciones con representatividad delegada de los beneficiarios, formalizada y reconocida, que legitime el Plan y se apropie del mismo para llevar a la práctica en el convencimiento de que el Plan era una herramienta útil y respondía a las necesidades reales.

Todo el proceso era nuevo en Tavaí y el “grupo impulsor”, estaba bastante cohesionado y unido en ideales comunes guardando las diferencias, lo que se necesitaba era el discurso centrado en algo real y convincente para llevar a la acción el Plan elaborado, por tanto, se socializó en cada institución y organización, teniendo como resultado, la propuesta de representatividad legitimada para instalar un Consejo de Desarrollo impulsora del Plan de Desarrollo.

El consenso se construyó sobre el principio común de “todos queremos el desarrollo y el bienestar, vencer a la pobreza y la ignorancia” y en eso, el grupo y las organizaciones estaban de acuerdo, por tanto, se gestó un paradigma que orientó todo el recorrido a futuro.

De esta forma, se constituyó en Asamblea General en Noviembre de 2012, el Consejo Distrital de Desarrollo Territorial que es la sumatoria de los Consejos de Salud, Producción y Educación (este último en proceso de institucionalización), el Gobierno Municipal, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), coordinadoras y organizaciones de base comunitaria.

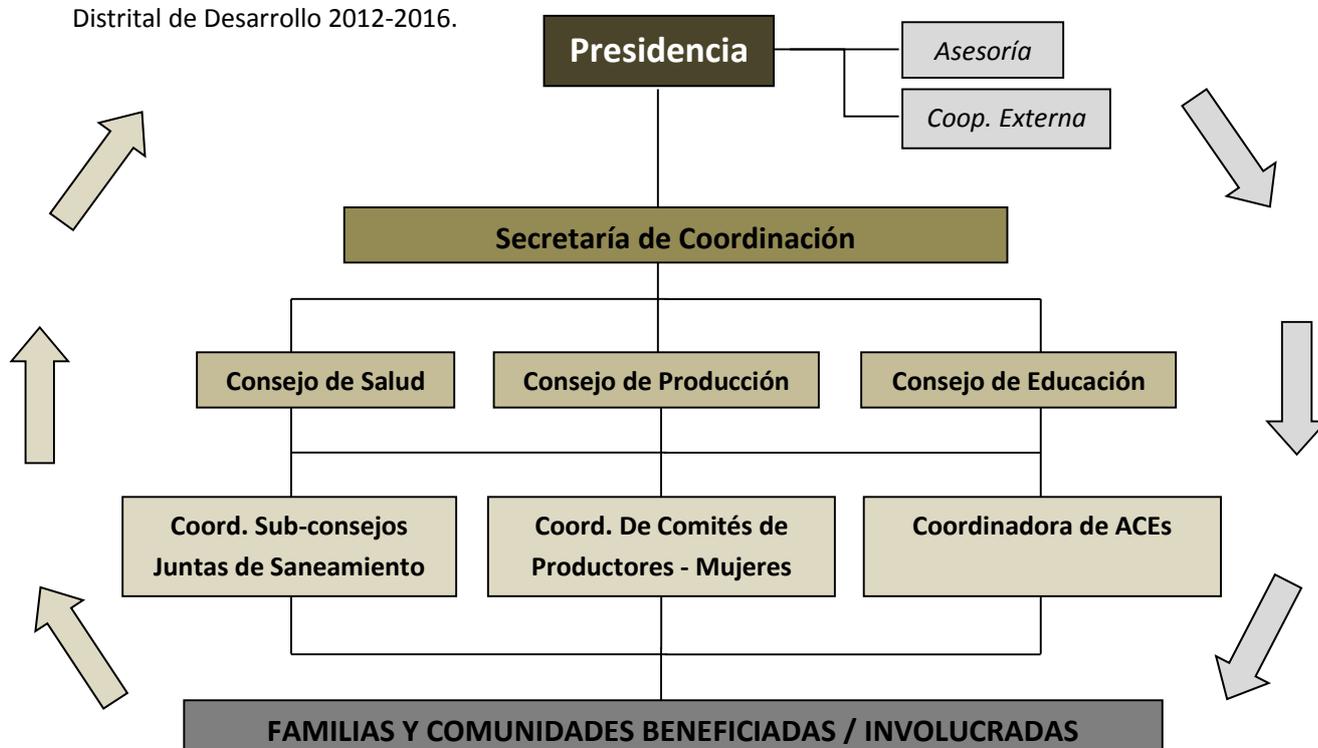
La Asamblea constitutiva, fue democrática, participativa, con tolerancia de las disidencias pero todos unidos en lo principal, “el desarrollo y el bienestar”. El Consejo fue reconocido de inmediato por Resolución de la Intendencia Municipal, en Noviembre del año 2012.

La estructura diseñada y puesta en práctica para el Consejo, fue la siguiente:

La carta Orgánica Municipal, indica, seguir las reglas de la formación de “comisiones vecinales” como estructura, pero un Consejo, es de mayor nivel y no está reglamentado. No obstante, desde el gobierno central, existen orientaciones de conformación de consejos según sea el enfoque de participación de la legitimidad esperada en los programas, planes y proyectos. Por esta razón, se diseñó una estructura sencilla en su conformación y práctica para su funcionamiento.

El diseño contempló, un nivel de decisión en la presidencia, un nivel de coordinación y articulación en la secretaría de coordinación y un nivel de organizaciones de segundo piso en contacto directo con las organizaciones de base comunitaria. De esta forma, la comunicación, información y socialización de todas las acciones del Consejo, tendrían un canal ágil y eficiente.

La estructura fue resultado de un proceso de construcción colectiva e incorporada en el Plan Distrital de Desarrollo 2012-2016.



Las funciones y responsabilidades de los principales puestos.

Estas funciones y responsabilidades, se presentan en base a la fuente consultada que constituye el Plan Distrital de Desarrollo Territorial 2012-2016 y son las siguientes:

Presidencia: Análisis y toma de decisiones políticas, técnicas y administrativas. Cuenta con una Asesoría Técnica y Administrativa y representantes de agencias de cooperación.

Secretaría de Coordinación: Organiza reuniones, coordina organizaciones y supervisa acciones. Reporta a la Presidencia del Consejo y a los representantes de Consejos Sectoriales.

Consejos Sectoriales: Representan a los diferentes sectores (salud, producción, educación), coordina acciones y se reúne para analizar el avance y toma decisiones en forma conjunta con la Presidencia. El canal de comunicación es la Secretaría de Coordinación de la Presidencia.

Coordinadoras Sectoriales: Representan a las coordinadoras sectoriales y se relaciona con el Consejo para dinamizar las acciones, presentar propuestas, etc., y baja las decisiones a las organizaciones de nivel local.

Coordinadoras locales de organizaciones comunitarias – organizaciones de base comunitaria: Si existen coordinadoras locales, estas, se relacionan con las coordinadoras distritales sectoriales (salud, producción, educación) y si no, en forma directa las organizaciones sectoriales, se relacionan con las coordinadoras de su sector y las organizaciones de base comunitaria.

Las familias y comunidades, se relacionan mediante las organizaciones de base comunitaria a las cuales pertenecen con las coordinadoras, consejos y la Presidencia del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial.

Reglamento inicial de funcionamiento

El reglamento era un sencillo listado de responsabilidades a cumplir por todos según compromiso asumido en forma institucional y personal.

Entre las principales, se pueden citar:

- (1) Reuniones mensuales de seguimiento del Plan Distrital de Desarrollo.
- (2) Analizar los avances y las dificultades y brindar orientaciones y recomendaciones.
- (3) Representar al Consejo en Actos públicos y en reuniones que tengan como objetivo el desarrollo.
- (4) Presentar propuestas, discutir y consensuar las mejores decisiones en relación a programas y proyectos de beneficio social y productivo.
- (5) Socializar los temas tratados y las decisiones a las organizaciones representadas.
- (6) Registrar en Actas para documentar los temas tratados y las decisiones tomadas.

Breves consideraciones de la experiencia de gestión 2013

La experiencia inicial fue rica en la continuación del proceso iniciado en el 2012 y extendido al 2013, con el desafío de caminar solo (la consultoría de apoyo terminó en Diciembre/2012) en el aprendizaje para impulsar y acompañar el Plan Operativo Distrital, en el cual, se tenía un apartado en las líneas de acción como responsabilidad a ser cumplida por el Consejo. Estas acciones marcaron el camino a seguir y en este contexto, hubo éxitos y fracasos. Los éxitos se relacionan al desafío y trabajo conjunto entre instituciones y organizaciones de nivel local con un plan integrador como experiencia inédita y alentadora para el desarrollo en Tavaí y los fracasos se relacionan al dimensionamiento muy inmediato de los objetivos y acciones de difícil cumplimiento en el corto plazo, los cuales, generaron ansiedad de realizaciones que no progresaban en el tiempo esperado para llegar a resultados concretos y fortalecer el proceso debido a la burocracia institucional y los cambios ocurridos en el gobierno a nivel central, departamental y su consecuente efecto a nivel local.

Esta situación, permitió evaluar la cohesión grupal, la capacidad de resiliencia, la necesidad de actuar en fortalecimiento de convicciones, acciones y en forma solidaria. En el Plan Distrital de Desarrollo 2012-2016, se menciona claramente, las responsabilidades del Estado que debe administrar burocracias y que el desarrollo territorial participativo y comprometido de todos los actores del desarrollo, no es fácil y sigue el “tranco del campesino”, porque en realidad, el campesino es el protagonista, actor clave y destinatario partícipe y activador de su propio desarrollo, unos avanzan más rápido y otros más lentos.

En los años 2013 y la preparación para 2014, los avances de las acciones planificadas, fueron difíciles de parte del Estado por los sucesivos cambios de gobierno que generaron nuevas orientaciones, ajustes y cierta confusión de los responsables institucionales a nivel local, sin embargo, las organizaciones privadas de desarrollo tuvieron un trabajo continuo en la ejecución de acciones, constituyéndose como principales animadores del Consejo para constituir una “institucionalidad emergente” en Tavaí.

En este marco y en relación a los planes operativos, se consiguieron resultados e impactos importantes en la ejecución de acciones y beneficios para la gente, tales como, nuevas aulas, equipamiento y capacitación docente en educación; personal, equipamiento odontológico, ambulancia en salud; instalación de nuevos sistemas de abastecimiento de agua; diversificación de la producción agroecológica para la seguridad alimentaria; micro-créditos productivos para mujeres; capacitaciones para fortalecimiento de capital social, entre otros. Sin embargo, existían debilidades en el relacionamiento y el trabajo de las instituciones del Estado debidos a la falta de claridad de orientaciones desde el nivel central y regional (DEAG-Educación-Salud) y la falta de mejores canales de comunicación e intercambio con las autoridades locales.

El 2013 concluyó con la percepción de todos los representantes que formaban el Consejo, de que existía una necesidad latente de mejorar los canales de relacionamiento institucional para fortalecer las coordinaciones, mejorar las capacidades de manejo interno del Consejo para las reuniones y toma de decisiones, fortalecer el nivel de responsabilidad para garantizar el funcionamiento y encontrar un posicionamiento como “institución emergente” en Tavaí.

Fortalecimiento del Consejo 2014: valoración de los principales hallazgos.

Mediante el apoyo de la Fundación Ayuda en Acción y Cideal, fue posible la realización de talleres de capacitación en el marco de un programa de consultoría de corta duración para fortalecer la cohesión interna, canales de relacionamiento e institucionalización del Consejo mediante la elaboración de los Estatutos Sociales. El proceso se inició con el análisis de la realidad del recorrido del Consejo (2 años), logros, fracasos y oportunidades, a fin de fortalecer las debilidades, consolidar las fortalezas y potenciar las oportunidades con acciones concretas de intervención.

El análisis, permitió evaluar el avance y proponer acciones de fortalecimiento en las áreas de debilidad de gestión muy sensibles como el relacionamiento institucional y canales de comunicación entre el Consejo y las autoridades, así como, las dificultades de mantener cohesión. De hecho, las capacitaciones fueron atinadas por la situación del Consejo.

Uno de los hallazgos, se relaciona a que el Consejo, tuvo como objetivo, impulsar y acompañar el Plan Distrital de Desarrollo que le compete a las instituciones del Estado Central, Departamental y Local, principalmente, pero no se tuvo en cuenta, que la burocracia deriva en procesos y trámites lentos para llegar a las acciones y resultados. Nada se consigue en forma rápida y sostenida, como era el planteamiento propuesto en el Plan y la expectativa generada en el Consejo, por tanto, la recomendación apunta a la preparación de un Plan propio del Consejo centrado en el apoyo, acompañamiento y monitoreo del Plan Distrital.

Asimismo, el Consejo se dio cuenta que la coordinación de las instituciones y organizaciones se fortalecía por compañerismo y acciones sectoriales conjuntas, pero en otros casos, se debilitaba por la falta de comunicación y acuerdos. Las instituciones del Estado, seguían su propia línea institucional sin coordinar con otras, pues las evaluaciones apuntan a los resultados institucionales-sectoriales y no como fruto de acciones coordinadas, cada uno tiene lo suyo en acciones y resultados. Se recomienda, fortalecer y profundizar los procesos de planificación, articulación y coordinación.

Loa hechos mencionados, incidieron en la visión de integralidad de las intervenciones, sin embargo, tuvieron importantes avances los proyectos productivos con planificación de finca, micro-créditos para mujeres, los pozos perforados profundos para sistemas de abastecimiento de agua con conexión domiciliaria, la atención a NNAs, la construcción de aulas y tantas otras acciones, como las capacitaciones en construcción de ciudadanía, capital social, los enfoques de derechos, género y empoderamiento, entre otros.

En consecuencia, aunque las instituciones del Estado administraban burocracias y dependían de instrucciones de los jefes institucionales, las organizaciones civiles de desarrollo y las organizaciones comunitarias, trataban de avanzar con acciones y respuestas ágiles y dinámicas continuas en los proyectos coordinados en el marco del Consejo que trataba de impulsar los servicios a la ciudadanía. Se recomienda, el acceso y conocimiento de información y procedimientos de los trámites de gestión de proyectos de las instituciones y organizaciones componentes del Consejo y cooperantes.

La evidencia de falta de respuestas ágiles de parte de las instituciones del Estado, ante la evidencia, de dinamismo de las organizaciones privadas de desarrollo, fueron claras ante los ojos de la gente y población beneficiaria, por tanto, la evaluación de eficiencia, indica claramente, que el Estado, debe generar mecanismos mejorados y eficientes de gestión ante la ciudadanía.

El análisis de la realidad practicado, también, incluyó, un tratamiento de la estructura y la necesidad de elaborar los Estatutos Sociales para formalizar la institucionalidad del Consejo. Este análisis y el trabajo conjunto, tuvo como resultado, la elaboración de los Estatutos que próximamente será sometido a aprobación en Asamblea General y luego, su tramitación respectiva para conseguir la personería jurídica. Se adiciona, la necesidad de visibilizar el Consejo y la formalización.

En todo proceso de desarrollo, el relacionamiento institucional y entre organizaciones, así como la efectividad de los canales de comunicación sufren altibajos por la direccionalidad específica de unos y otros. En este sentido, los actores clave y miembros de instituciones, de organizaciones y de la comunidad, aunque en forma lenta pero sostenida, iban abriendo el espacio necesario para acciones colaborativas, solidarias.

Sin embargo, una de las debilidades principales que debe superar el Consejo a futuro, es la construcción de canales formales con el gobierno local para mejorar la relación, la comunicación, los acuerdos e impulsar acciones comunes. La mirada apunta a objetivos comunes, características institucionales diferentes pero coadyuvantes, convivencia plural de ideas con derechos iguales y responsabilidad institucional con voluntad política. Será necesario para el futuro próximo, un fortalecimiento de las capacidades de gestión.

Estas diferencias, llamaban a practicar el diálogo y el entendimiento en forma respetuosa y democrática. Siempre se hacía prevalecer el objetivo común ante las diferencias personales e institucionales. Este es el aprendizaje mayor y significativo de la democracia, la participación y el ejercicio de ciudadanía que se dio en el Consejo de Tavaí.

El recorrido de aprendizajes, ha sido importante y ahora, se presenta un horizonte de nuevos desafíos pero con una visión más comprensiva de la realidad, de la administración de burocracias, de la participación comunitaria convertida en demanda de servicios y un Estado que aparenta, estar mejor preparado para las respuestas a la ciudadanía.

En conclusión, la experiencia de desarrollo con enfoque territorial, participativo, igualitario, democrático y con el paradigma de “bienestar para todos”, es posible en Tavaí (aunque existan dificultades), mediante la colaboración de todos los ciudadanos sin distinción de las diferencias que nos alejan y en base a las coincidencias que nos acercan.

Los nuevos desafíos del 2015, la incorporación y apoyo de programas y proyectos de cooperación, así como, la predisposición de las principales autoridades del Gobierno Local con el Gobierno Departamental, presentan un nuevo escenario participativo y de entendimiento para construir temas importantes de desarrollo.

La valoración del proceso recorrido por el Consejo, fueron registradas a fin de ser útil en el momento de construcción del Plan Operativo 2015 propio del Consejo, que fue una de las principales recomendaciones. Asimismo, los problemas fueron analizados a profundidad y se presentaron propuestas a ser incluidos como objetivos y acciones a fin de fortalecer la cohesión interna, definir con mayor precisión las responsabilidades y apuntar a intervenciones más directamente relacionadas con la finalidad institucional.

Finalmente, la valoración de las capacitaciones centrado en una metodología de análisis de la realidad que combina varias herramientas, fueron dirigidas a los-as miembros-as del Consejo por consultoría externa contratada y apoyada por CECTEC-Ayuda en Acción-Cideal y se llegó en forma consensuada a la siguiente conclusión: el análisis y valoración del recorrido del Consejo, fue en un momento muy oportuno porque todo proceso grupal en construcción de fortalezas, enmarcados en procesos más amplios de cambios estructurales, requiere en forma constante, refuerzos en conocimientos y prácticas en función a realidades que se administran y a futuros desafíos.

Plan Operativo del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial 2015

Una de las conclusiones de los talleres de fortalecimiento del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial en el año 2014, fue, la necesidad de elaborar un Plan Operativo que complemente y permita operativizar los objetivos y resultados esperados del Plan de Desarrollo Distrital (2012 – 2016), con una mirada nueva, en base a los aprendizajes de los 2 años anteriores.

El análisis específico del Consejo, también indicó, que los planes anteriores, le asignaban, funciones y responsabilidades superiores a su capacidad de decisión y de gestión que deben ser mejor precisadas conforme a sus capacidades institucionales.

Por consiguiente, el presente Plan, contempla, responsabilidades más precisadas y en correspondencia con su visión y misión institucional, subyacente en sus Estatutos y en la percepción de todos los actores clave y representante de las instituciones y organizaciones que conforman el Consejo, expresadas en los talleres de planificación participativa.

Esta nueva mirada, se orienta a 7 líneas estratégicas de gestión para fortalecer la “institucionalidad emergente” del Consejo como “organización coadyuvante de las acciones de desarrollo con el gobierno municipal” y se traduce en enunciados orientadores para que el Consejo, se instale definitivamente en el marco del desarrollo.

Líneas estratégicas

(1) Visibilidad y formalización institucional del Consejo de Desarrollo.

Consiste en instalar en el territorio, una base visible de presencia para atención a personas, organizaciones e instituciones interesadas en programas, planes y proyectos de desarrollo, a más de, contar con lugar de reuniones, talleres y archivos de documentos del Consejo.

Asimismo, el Consejo, debe convocar a una Asamblea Extraordinaria para la aprobación de los Estatutos Sociales y los trámites de registro y obtención de la personería jurídica para ejercer sus derechos como entidad civil, legal, jurídica y representativa en Tavaí.

(2) Articulación, coordinación, acompañamiento, monitoreo y control del cumplimiento del Plan Operativo Distrital de Desarrollo 2015 en especial y en un marco más amplio del Plan Distrital de Desarrollo 2012 – 2016.

El Consejo, como entidad civil constituida con instituciones locales del Estado, de organizaciones civiles de desarrollo y organizaciones comunitarias, es la instancia plural, participativa y organizada para fomentar el espíritu colaborativo y facilitador de la articulación y coordinación de instituciones, organizaciones locales y de la cooperación internacional, en apoyo al cumplimiento del Plan Operativo de Desarrollo Distrital 2015 y en un contexto más amplio del Plan Distrital de Desarrollo 2012 – 2016, como organización “coadyuvante del gobierno municipal”.

Por tanto, esta línea estratégica, apunta a la relación de instituciones y organizaciones para actuar en forma articulada y coordinada para las acciones en terreno, el acompañamiento, monitoreo y control del cumplimiento de las responsabilidades comprometidas en el Plan Distrital de Desarrollo.

(3) El desarrollo de capacidades para entender, comprender y gestionar el proceso de y con las instituciones y organizaciones de desarrollo para implementar programas, planes y proyectos.

El Consejo, que es la sumatoria de representantes delegados de instituciones, organizaciones y de los beneficiarios, tiene la responsabilidad de conocer las oportunidades, los formatos, las condiciones, el proceso a seguir y los posibles resultados de los programas, planes y proyectos de desarrollo que tienen y deben aplicar las instituciones del Estado Central, de la Gobernación, de otras entidades del Estado, del gobierno local, de las entidades civiles de desarrollo y de la

cooperación externa, así como, de entidades empresariales y privadas, a fin de, informar y orientar las oportunidades, los procesos, trámites, costos y posibles resultados de la gestión.

- (4) Actuar de contraloría ciudadana para analizar y evaluar el cumplimiento de los compromisos de las instituciones del Estado, de las organizaciones civiles de desarrollo y de la cooperación internacional, en las inversiones, obras y proyectos de beneficio a la ciudadanía.

Una de las principales responsabilidades que debe ejercitar el Consejo, es, la promoción e instalación de una contraloría ciudadana para acompañar, evaluar y controlar los recursos y las inversiones, obras y otros, que están comprometidos institucionalmente en el Plan Operativo Distrital. Lo mismo, se debe solicitar a la cooperación externa, a fin de brindar a la ciudadanía, los informes necesarios sobre la buena utilización de los recursos comprometidos.

- (5) Promover y participar activamente en procesos de rendición de cuentas a nivel distrital.

Toda inversión de recursos, es deseable que sea asignado en función a proyectos de desarrollo dentro de lo que marca la ley (Ley N° 3984 de Royalties y compensaciones: 20% del total de transferencias a gobiernos locales para proyectos productivos. Ley N° 4758 FONACIDE: 50% infraestructura educativa, 30% almuerzo escolar, 20% proyectos de desarrollo). La presentación de propuestas y proyectos por las organizaciones de la ciudadanía, a fin de que, los recursos impulsen y consoliden el desarrollo en las comunidades, quienes deben aportar la contrapartida local, deben ser presentados al gobierno local para su valoración como propuesta viable y merecedora de los recursos de frente a la ciudadanía.

Asimismo, al finalizar el proyecto, debe ser obligación de las instituciones, organizaciones y beneficiarios, presentar en audiencia pública, los informes y documentos que respaldan las inversiones realizadas conforme a derecho con la aprobación de la población beneficiaria. De esta forma, se contribuye a construir la transparencia que es el principal valor moral y ético para construir la confianza.

- (6) Constituirse en un espacio de interés, promoción e impulsor de la construcción de ciudadanía, género y empoderamiento.

El Consejo, debe ser un espacio de intercambio, relacionamiento, análisis, propuestas, y, toma de decisiones en favor del bien común. En este sentido, la construcción de ciudadanía con capacitaciones a ser gestionadas para los miembros del propio Consejo, así como, para las organizaciones de base comunitaria en derechos, responsabilidades y oportunidades, deben ser los principales ejes. Asimismo, se debe contemplar el tema de género y empoderamiento, entre otros.

(7) Fortalecer las capacidades de gestión del Consejo mediante la asistencia técnica.

La nueva mirada del Consejo en relación a sus funciones y responsabilidades, debe ser asistida técnicamente con el objetivo de desarrollar capacidades, principalmente, para que todos estén preparados para una gestión eficiente, pues la gestión, apunta a ser el principal eje de las acciones en relación a instituciones, organizaciones, planes, proyectos.

En esta mirada, las capacitaciones necesarias identificadas en talleres de planificación con el Consejo en el 2014 se relacionan a técnicas de entrevistas, manejo de la información en la estructura, contenido y redacción, reuniones eficaces, elaboración de actas y convenios, así como, el conocimiento e información de planes, programas y proyectos en oferta por el Estado y la cooperación internacional, serán de suma importancia.

De igual manera, la asistencia técnica, debe trabajar en fortalecer la cohesión interna del grupo mediante capacitaciones vivenciales de relaciones humanas, administración de conflictos, liderazgo, empoderamiento, gestión del conocimiento, manejo de talentos y administración, entre otros.

En el tema de proyectos de inversión, como mínimo, deberían manejar perfiles de proyectos para asistir con las instituciones con orientaciones iniciales a la posible demanda de organizaciones de base comunitaria, de segundo piso, sectoriales, etc. Asimismo, deben manejar algunos indicadores de evaluación.

PLAN OPERATIVO 2015 DEL CONSEJO DE DESARROLLO DISTRITAL DE TAVAI

El Plan Operativo 2015, construido en talleres participativos, evidenció la necesidad de utilizar instrumentos sencillos, comprensibles y de fácil manejo para las operaciones en terreno. Por esta razón, se construyó una matriz en base a cada línea estratégica incluyendo en forma fluida los objetivos, resultados e indicadores.

La segunda matriz construida, es una herramienta que sigue la misma lógica de líneas estratégicas y desagrega la matriz principal en metas, actividades, cronograma y medios de verificación contemplando las principales acciones directas del Consejo.

De esta forma, se pretende, una operatividad facilitada y orientada por los instrumentos para el cumplimiento de objetivos y resultados.

MATRIZ DE OBJETIVOS, RESULTADOS E INDICADORES

Objetivos	Resultados	Indicadores
(1) Visibilizar y formalizar el Consejo de Desarrollo	Oficina instalada, equipada y en funcionamiento. Estatutos Sociales aprobados en Asamblea Extraordinaria y en trámite de Personería Jurídica.	Nº de Oficina. Nº de RRHH. Nº de Muebles. Nº de Equipos informáticos. Nº de Útiles y materiales. Nº de equipos audiovisuales. Otros. - Acta de Asamblea. - Registro público de Estatutos. - Personería jurídica en trámite. - Informes-fotos.
(2) Articular-coordinar instituciones y organizaciones y acompañar, monitorear y controlar el cumplimiento del Plan Operativo Distrital de Desarrollo 2015.	Articulación-coordinación, acompañamiento, monitoreo y control del cumplimiento del Plan Operativo 2015, mejorados y fortalecidos.	Nº de convocatorias. Nº solicitudes. Nº de trámites. Nº de acompañamiento en la Municipalidad, Gobernación y Asunción. Nº de Recomendaciones a instituciones y organizaciones. Nº de acompañamiento con personal y logística. Nº de visitas y/o control de ejecución del Plan 2015 de actores del Estado, institucionales y de organizaciones. Informes-fotos.
(3) Desarrollar capacidades para entender, comprender y gestionar el proceso de las instituciones y organizaciones de desarrollo para implementar programas, planes y proyectos.	Actores del Estado, institucionales y de organizaciones con capacidades desarrolladas para entender y gestionar procesos. Actores con capacidades desarrolladas para elaborar, presentar, gestionar, implementar y evaluar programas, planes y proyectos de inversión.	Nº reuniones-talleres. Nº de participantes. Nº de actores con capacidades desarrolladas para elaborar, presentar y gestionar e implementar proyectos de inversión económica y social. Nº de proyectos elaborados y gestionados. Nº de proyectos asesorados. Nº de proyectos implementados. Nº de proyectos evaluados. Informes-fotos.
(4) Actuar de contraloría ciudadana para analizar, controlar y evaluar el cumplimiento de los compromisos de las instituciones, de las	Compromisos institucionales en proyectos de inversión de diferentes fuentes-Plan Operativo 2015, analizados, controlados y evaluados. Contraloría ciudadana instalada y en funcionamiento.	Nº de instituciones del Estado. Nº de organizaciones civiles de desarrollo. Nº de organizaciones de cooperación internacional. Nº de organizaciones locales. Nº de proyectos.

organizaciones y de la cooperación internacional en el Plan Operativo Distrital 2015.		Nº de beneficiarios. Nº de controles/visitas. Nº de informes-fotos.
(5) Promover y participar activamente en procesos de rendición de cuentas a nivel distrital.	Audiencias públicas de presentación-adjudicación de proyectos-recursos e informes de rendición de cuentas mejoradas y con transparencia.	Nº de proyectos identificados. Nº de proyectos presentados. Nº de organizaciones beneficiadas. Nº de recursos asignados. Nº de audiencias para rendiciones de cuentas. Nº de proyectos. Nº de organizaciones. Nº de recursos. Informes-fotos.
(6) Promover e impulsar el desarrollo de capacidades para la construcción de ciudadanía, género y empoderamiento.	Construcción de ciudadanía, género y empoderamiento promovidas, impulsadas y con capacidades desarrolladas.	Nº de Capacitaciones. Nº de eventos. Nº de seminarios. Nº de Participantes. Nº de materiales impresos. Nº materiales audiovisuales. Nº de Informes-fotos.
(7) Fortalecer las capacidades de gestión del Consejo mediante la asistencia técnica.	Capacidades de gestión del Consejo mejoradas y fortalecidas. Asistencia técnica de consultoría contratada según TDR.	Nº de consultoría. Nº de reuniones. Nº de capacitaciones, Nº de participantes. Nº de programas. Nº de contenidos. Nº de materiales. Nº de logística. Informes-fotos.

MATRIZ DEL PLAN DE ACCION

Metas	Actividades	Cronograma	Medios de Verificación.
Consejo Distrital de Desarrollo Territorial de Tavaí, visibilizada, 1 Oficina instalada-en funcionamiento con documentos formalizados.	Gestionar: Oficina con RRHH-secretaría permanente. Mobiliario. Equipos informáticos y de impresión-internet. Útiles y materiales de Oficina, archivo. Equipos audiovisuales. Teléfono-fax. Registro de Estatutos Sociales y Personería Jurídica. Programar y ejecutar reuniones mensuales del Consejo.	Enero a Junio 2015.	Acuerdo de cesión de Oficina. TDR y contrato RRHH. Acta de recepción e inventario de: Mobiliario, equipos informáticos y de impresión, internet, útiles y materiales, equipos audiovisuales, teléfono-fax. Registro de trámites de Estatutos y Personería Jurídica. Agenda de reuniones. Actas.

<p>Articulación, coordinación, acompañamiento, monitoreo y control del cumplimiento del Plan Operativo Distrital de Desarrollo 2015 con informes mensuales de avance, 12 informes/año, Herramientas de monitoreo construido.</p>	<p>Elaborar matriz de registro: acompañamiento-monitoreo-control. Acopiar información de ejecución de instituciones y organizaciones. Visitas de campo-grupo focal-registro. Preparar matriz de informes. Elaborar informes mensuales y difundir.</p>	<p>Enero a Diciembre de 2015.</p>	<p>Nº de llenado de matriz: acompañamiento-monitoreo-control. Nº de acopio de información. Nº de matriz de visitas de campo. Nº informes mensuales llenados. Nº de informes elaborados. Nº de informes difundidos.</p>
<p>Capacidades para entender, comprender y gestionar el proceso de las instituciones y organizaciones de desarrollo para implementar programas, planes y proyectos, desarrolladas en 6 talleres/año.</p>	<p>Elaborar y organizar: Programa de talleres y contenido. Instructores. Equipos. Materiales. Logística. Convocatoria. Ejecución de talleres. Sistematización. Elaboración de informes.</p>	<p>Febrero-Abril-Junio-Agosto-October-Diciembre 2015.</p>	<p>Nº programa y contenido. Nº de talleres. Nº Instructores. Nº materiales, equipos. Nº de Participantes. Planilla de participantes. Nº sistematización. Informes-fotos.</p>
<p>Contraloría ciudadana para analizar, controlar y evaluar el cumplimiento de los compromisos de las instituciones-organizaciones en acciones-inversiones-Plan Operativo Distrital 2015, realizada en 4 talleres con 4 informes trimestrales/años.</p>	<p>Elaborar y organizar: Programa de talleres y contenido. Instructores. Equipos. Materiales. Logística. Convocatoria. Ejecución de talleres. Sistematización. Elaboración de informes.</p>	<p>Marzo-Junio-Septiembre-Diciembre de 2015.</p>	<p>Nº instituciones. Nº organizaciones. Nº programa y contenido. Nº de talleres. Nº Instructores. Nº materiales, equipos. Nº de Participantes. Planilla de participantes. Nº sistematización. Informes-fotos.</p>
<p>Promover y participar activamente en procesos de rendición de cuentas a nivel distrital, (transparencia), organizadas 2 veces al año.</p>	<p>Preparar reuniones y materiales informativos para promover y difundir a la ciudadanía y organizaciones las oportunidades de financiamiento de proyectos. Organizar, programar y realizar audiencias públicas de presentación de proyectos y rendición</p>	<p>Marzo-Diciembre de 2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de reuniones de información-difusión. - Nº de materiales informativos. - Nº de audiencias. - Nº de participantes - Nº de

	de cuentas. Invitar a autoridades y actores clave. Elaborar informes y difundir.		proyectos presentados y aprobados. - Nº de proyectos con rendición de cuentas. - Nº de informes de audiencias. - Fotos.
Espacio de interés, promoción e impulso para el desarrollo de capacidades en la construcción de ciudadanía, género y empoderamiento en 8 talleres/año realizados.	Elaborar y organizar: Programa de talleres y contenido. Instructores. Equipos. Materiales. Logística. Convocatoria. Ejecución de talleres. Sistematización. Elaboración de informes.	Marzo a Octubre de 2015.	Nº programa y contenido. Nº de talleres. Nº Instructores. Nº materiales, equipos. Nº de Participantes. Planilla de participantes. Nº sistematización. Informes-fotos.
Capacidades de gestión del Consejo mediante la asistencia técnica de consultoría contratada fortalecidas en 24 reuniones/año, 12 talleres/año-en gestión para el desarrollo-Plan Consejo 2015.	Elaborar y organizar: Programa de reuniones, talleres y contenido. Equipos. Materiales. Logística. Convocatoria. Ejecución de reuniones y talleres. Sistematización. Elaboración de informes.	Enero a Diciembre 2015.	Nº programa y contenido. Nº de reuniones. Nº de talleres. Nº materiales, equipos. Nº de Participantes. Planilla de participantes. Nº sistematización. Informes-fotos.

ESTRATEGIA OPERATIVA

Articulación

El Consejo, como un espacio e instancia de encuentro de instituciones y organizaciones en el marco del desarrollo, tiene la oportunidad de establecer los nexos necesarios para unir y construir fortalezas complementando recursos humanos, materiales y financieros para que las acciones lleguen con eficiencia y oportunidad a los beneficiarios. De esta forma, “los entregables”, serán útiles y tendrán el impacto esperado.

Esta estrategia, además, permite la relación institucional con otros niveles de la estructura del Estado y organizaciones que tienen su organigrama por niveles de intervención, sea esta, central, departamental-regional, local-territorial, por tanto, la forma y el camino para generar relación de fortaleza es la articulación.

Coordinación

La coordinación es utilizada en la mayoría de los casos, para establecer relaciones horizontales en un mismo nivel y trata de potenciar las intervenciones institucionales y de organizaciones cuando se tienen objetivos comunes y acciones similares, cuando se trata de una coordinación sectorial, sin embargo, también es utilizado con una mirada de integralidad de intervenciones uniendo los nexos con un enfoque inter-institucional en un mismo nivel.

Esta estrategia, es una de las más utilizadas en los programas, planes y proyectos de desarrollo a nivel local.

Participación

El punto central de todo enfoque de desarrollo, es el beneficiario, pero no con un criterio de asistencialismo, sino entendiendo que la participación activa del beneficiario, lo convierte en protagonista de su propio desarrollo, contribuye a la sostenibilidad, favorece la apropiación y genera el clima de empoderamiento.

Cuando la participación es seria y comprometida, es porque existe una sintonía entre las propuestas en relación a problemas a resolver y esta pertinencia y correspondencia, apunta a la incorporación de nuevas prácticas, nuevos hábitos, nuevos conocimientos y se acrecienta el capital humano y se enriquece el capital social.

Eficiencia

Constituye la capacidad institucional de generar respuestas pertinentes y oportunas con recursos humanos, materiales y financieros que se relacionan en el punto óptimo deseado. Es decir, cuando los servicios descansan en personas preparadas con la logística adecuada para llegar en el momento justo para resolver un problema.

Por esta razón, la eficiencia, como estrategia, no es muy utilizada porque institucionalmente se asumen riesgos importantes, pero en el caso del Consejo, el mismo, tiene la oportunidad de brindar respuestas eficientes a problemas sentidos por ser una instancia de conexión-enlace y facilitador (de ida y vuelta) entre los problemas sentidos por la y las respuestas posibles en condiciones óptimas.

Transparencia

El Consejo, como "institución emergente", participativa, apolítica, con libertad confesional, deben marcar la diferencia en su gestión a partir de la consideración de igual de condiciones y oportunidades, una mirada inclusiva de todos, con criterios de equidad.

La transparencia, sería la identidad porque se requiere recuperar la confianza y la transparencia, es una de las principales condiciones que generar el "clima de confianza". Además, como el Consejo en principio, no es una entidad administradora de recursos económicos sino orientadora del desarrollo, se fortalece en la transparencia de los recursos que se le confía (oficina, equipos, mantenimiento, asistencia técnica y gastos operativos) y debe hacerse merecedora del reconocimiento social. Esto le dará fortaleza.

ENFOQUES

Derecho:

La declaración universal y el acuerdo sobre los derechos humanos es el enfoque superior de todo principio de derecho que tiene la persona humana. Asimismo, la constitución y las leyes de la nación, constituyen fuentes de enunciados que valoran la libertad, la igualdad y la fraternidad de la ciudadanía. Las normas jurídicas regulan la convivencia y marcan el derrotero del respeto a las personas, instituciones y a la naturaleza para llegar a un buen nivel de entendimiento para procurar el buen vivir, dicho en otras palabras, llegar al bienestar.

Toda persona tiene derecho a la vida, la identidad, la educación, la salud, la alimentación, las condiciones de igualdad de oportunidades y también tiene obligaciones ante la sociedad. Este enfoque, ubica a las personas en el camino de acceso a los servicios sociales básicos y a las oportunidades de construir una vida mejor para todos.

Género:

El tema de género sin diferencias y con discriminación positiva hacia la mujer, debe ser la aplicación práctica del enfoque en relación a la mujer en toda su amplitud. Se trata de modificar la cultura, eliminar pre-conceptos y creencias de superioridad entre género y construir un clima de respeto, valoración y sentido de igualdad.

El enfoque de género, sitúa a mujeres y varones en un plano de igualdad, sin discriminación del uno hacia el otro, y construye el marco solidario de complementariedad necesaria diferenciando los roles en todas las actividades humanas.

Empoderamiento:

El empoderamiento, es el enfoque transversal más importante porque evidencia el compromiso y la responsabilidad que se asume para llevar adelante las propuestas con eficiencia y eficacia. Este enfoque, es muy pertinente en todas las acciones y en definitiva, determina el éxito o el fracaso de las intervenciones.

Consiste en sentirse dueño de su idea en acuerdo y sintonía con otras ideas de otras personas que de igual forma, buscan el bienestar, aceptan los desafíos y tratan de construir el camino para llegar a condiciones mejoradas de vida. El primer paso del empoderamiento es la información, luego viene el conocimiento, en tercer lugar viene el acuerdo, luego el compromiso, la apropiación y finalmente se llega al empoderamiento, para lo cual, se requiere un proceso interno de la persona que asume su compromiso de llevar adelante un ideal de vida que le permitirá llegar a nuevas oportunidades para desarrollar su persona y de otras que tienen el mismo ideario de bienestar.

RELACION INSTITUCIONAL Y CANALES DE COMUNICACIÓN CON AUTORIDADES LOCALES

Uno de los problemas señalados en el análisis 2014 del Consejo, es la debilidad de relacionamiento y comunicación con instituciones sectoriales y dificultades en las mismas variables con las autoridades Locales. Las posibles causas se deben a la necesidad de desarrollar capacidades de gestión, construcción de acuerdos sobre los objetivos comunes, comprensión de características institucionales diferentes pero coadyuvantes, convivencia plural de ideas con derechos iguales en un mismo territorio y responsabilidad institucional con voluntad política de acciones de desarrollo ante la ciudadanía.

Se trata de resolver favorablemente esta situación compleja y construir los puentes de relacionamiento con las siguientes medidas:

- La preparación y firma de un Acuerdo entre la Municipalidad y el Consejo de Desarrollo, sustentado en la Carta Orgánica Municipal, estableciendo claramente la autonomía municipal, sus funciones en relación al desarrollo y a las organizaciones locales. En este contexto, las organizaciones vecinales, juntas de vecinos y por acepción los consejos de desarrollo, son “organizaciones coadyuvantes de la gestión municipal”.
- Situar al Consejo como amplia entidad plural de actores y representantes de instituciones y organizaciones del territorio con un eje central común con el gobierno municipal, que es, el desarrollo integral y el bienestar de todos los ciudadanos.
- Comprometer al gobierno municipal a direccionar la gestión en función a una planificación participativa y común en responsabilidades institucionales (Plan Operativo Distrital) en cumplimiento de la Carta Orgánica Municipal.
- Precisar que la Municipalidad (Intendencia y Concejalía) es parte del Consejo de Desarrollo Distrital como principal institución del Estado a nivel local.
- Precisar que el Consejo de Desarrollo no constituye una entidad del Estado, sino una entidad Civil apolítica, con libertad confesional, participativa, democrática y coadyuvante del desarrollo en el territorio.

Con estos instrumentos y la voluntad política de compromiso de cumplimiento de acuerdos que debe existir en toda negociación libre pero sustentada en la naturaleza, principios y responsabilidades institucionales, será posible, generar un clima de entendimiento y confianza de tipo institucional y de actores clave.

El relacionamiento institucional, tiene su oportunidad de aplicación mediante “canales de comunicación” establecidos entre uno y otro para analizar temas comunes, tomar decisiones, impulsar acciones, etc. En este sentido, la comunicación entre la Municipalidad y el Consejo de Desarrollo y viceversa, debe construirse mediante los siguientes canales:

- Entrevistas y reuniones en la Municipalidad: para informaciones, presentación de propuestas, análisis de posibilidades, avances, dificultades, intercambios y compromisos, todos relacionados al Plan Distrital de Desarrollo. Será oportuno preparar un cronograma consensuado de estas entrevistas y reuniones para contar con una fecha, hora y lugar establecidos, las mismas, se realizarán en local de la Municipalidad.
- Reuniones y talleres del Consejo de Desarrollo: Las autoridades municipales como integrantes del Consejo, serán invitadas en su calidad de autoridades, miembros del Consejo o como invitados especiales a participar de las reuniones y talleres convocados a fin de recibir informaciones, contribuir con aportaciones, propuestas y/o compromisos y constituirse en actores clave en esta instancia coadyuvante del desarrollo en el municipio. Las actividades serán agendadas en forma conjunta y las mismas se realizarán en el lugar, fecha y hora indicados.
- Informes de avance del Plan Distrital de Desarrollo 2015: El Consejo preparará en formatos establecidos, los resultados del acompañamiento-monitoreo de las acciones del Plan Distrital por las instituciones y organizaciones responsables en forma mensual. Consistirán en informes escritos, acopiadas de las instituciones y/o de visitas de campo de miembros del Consejo y las autoridades locales. Realizará el Consejo en fechas, lugares y horas consensuadas con la entrega de informes para socialización y difusión.
- Punto focal de enlace: La Autoridad municipal nominará una persona con línea abierta permanente y con perfil de facilitador de todos los trámites, comunicaciones, informes e intercambios con el Consejo, el cual, procederá de la misma forma. Este punto focal de enlace, hará llegar los mensajes, informes y planteamientos para su tratamiento en entrevistas y reuniones en la Municipalidad y/o en el Consejo en fecha, lugar y hora consensuada, o, en todo caso, cuando la circunstancia lo amerite, se hará verbalmente o por teléfono.

Con estos canales de comunicación, se pretende activar un proceso dinámico de intercambio, que mejore el análisis y la toma de decisiones compartidas entre las autoridades Municipales (Intendencia y Concejalía) con el Consejo de Desarrollo y viceversa. Facilitará en todo caso, el punto focal nominado de ambas partes.

MONITOREO Y EVALUACION

El Consejo, aplicará en forma continua, el monitoreo y evaluación en todas las acciones que realiza y lo hará en reuniones y talleres mensuales, en lo que respecta a su gestión. En relación al Plan Operativo Distrital 2015, se contempla en el mismo Plan, un acompañamiento-monitoreo-control del avance en forma mensual.

Los instrumentos de monitoreo serán generados a partir de los indicadores que se señalan, tanto en el Plan Operativo Distrital como en el Plan Operativo del Consejo. Para volver operativo los indicadores, será necesario, construir herramientas simplificadas de matrices por ejes temáticos y responsabilidad institucional en la ejecución de acciones.

Sin embargo, los informes descriptivos, estadísticos, la valoración cuantitativa y cualitativa, serán dinámicos y permitirán cumplir con los objetivos del monitoreo que son, la generación de aprendizajes, capacidad proactiva para resolver problemas con eficiencia y oportunidad, tomar medidas correctivas y fortalecer capacidades y experiencias. Se anexan “las herramientas guías de monitoreo” que serán desarrolladas, profundizadas y validadas en talleres del Consejo de Desarrollo.

CONSIDERACIONES FINALES

El presente Plan Operativo 2015 del Consejo Distrital de Desarrollo Territorial de Tavaí, constituye una primera experiencia de las autoridades y miembros del Consejo para delinear las acciones dentro de su competencia en razón de responsabilidades y funciones que debe asumir en el marco del desarrollo, su principal característica se sustenta en la participación de todos, lo cual, le da legitimidad.

Como una experiencia nueva, se trató de crear, generar y adecuar las herramientas técnicas a nivel de manejo fácil, entendible y práctico para la gente del Consejo que serán los responsables de su aplicación. En suma, se trató de facilitar el proceso de construcción, devolviendo los productos sistematizados por cada taller, de tal forma, que los participantes, corrijan, amplíen y/o legitimen.

De esta forma, las matrices que se utilizan, fueron sometidas a validación por el grupo de participantes, así como el contenido total del documento en el taller del jueves, 11 de Diciembre de 2014 en Tavaí y ellos validaron como un documento de fácil comprensión y con herramientas e instrumentos de fácil manejo y bastante práctico, que de hecho, era el deseo de la asistencia técnica.

Un punto central de la vida institucional del Consejo analizada en los talleres, se relaciona a la sostenibilidad como organización, para lo cual, se requiere dos condiciones: (1) formalización y (2) autonomía económica. El primer punto, está en proceso, pues ya se tiene elaborado el estatuto y debe ser gestionado su protocolización como entidad jurídica, civil, apolítica y no confesional, capaz de contraer obligaciones y cumplir compromisos y el segundo punto, debe ser gestionado para que su funcionamiento sea fondeado con recursos municipales destinados a organizaciones locales y por otro lado, identificar fuentes nacionales e internacionales con recursos y capacidades de cooperación, elaborar y presentar proyectos para su financiamiento en el marco del Plan Distrital 2012-2016, sin descuidar la movilización de recursos locales mediante actividades colaborativas (empresariales, culturales, deportivas, solidarias, etc.).

Finalmente, se agradece a todas las autoridades y miembros del Consejo, así como a los técnicos de las instituciones y organizaciones que colaboraron en todo momento para la preparación del presente documento.

José Diosnel Mieres Troche, Consultor.

Cordillera del Yvytyruzu, 14-12-2014. Corregido y ampliado en fecha 21-12-2014.

Revisado con Ofelia Valdez, Especialista PEI-PNUD, en su Oficina de Asunción el día lunes, 12 de Enero de 2015.

Corregido según sugerencias en Asunción entre el viernes/domingo, 16/18 de Enero de 2015.

Revisado y entregado a OV-PEI-PNUD, el lunes 19 de Enero de 2015.

ANEXO

Herramientas guías de monitoreo (*):

- Formato de registro de visitas de campo.
- Matriz de informe específico de visitas de campo.
- Matriz de informe mensual de visitas de campo.

Matriz inicial de capacitación del Consejo durante el 2015 (*).

(*) Las “herramientas guías de monitoreo” y la “matriz inicial de capacitación del Consejo”, serán profundizadas, enriquecidas y validadas en talleres participativos del Consejo de Desarrollo en el año 2015.

PLAN OPERATIVO DISTRITAL 2015 – TAVAI, DEPARTAMENTO DE CAAZAPA, PARAGUAY

CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TAVAI

FORMATO DE REGISTRO DE VISITAS DE CAMPO

(En construcción)

1. Línea estratégica - Eje temático:.....

2. Lugar y fecha:.....

3. Matriz del Plan de Acción-Plan Operativo Distrital 2015.-

Metas	Actividades	Responsable institucional.	Cronograma de ejecución.	Comentarios previos sobre ejecución.

4. Matriz de registro – valoración de la visita de campo:

Objetivos	Resultados	Indicadores	Estado-Nivel de ejecución: (1) – (2) – (3) – (4).	Observaciones y recomendaciones.

(Datos Matriz de Objetivos, resultados e indicadores – Plan Operativo Distrital 2015).-

5. Observaciones para el registro – valoración.

5.1. Estado-Nivel de ejecución:

- (1) – Corresponde al nivel de ejecución-avance satisfactorio.
- (2) – Corresponde al nivel de ejecución-avance no satisfactorio.
- (3) – Corresponde al nivel de 100% de ejecución en tiempo previsto.
- (4) – Corresponde a % de ejecución no satisfactorio en tiempo previsto.

6. Responsable del registro – valoración:.....

PLAN OPERATIVO DISTRITAL 2015 – TAVAI, DEPARTAMENTO DE CAAZAPA, PARAGUAY

CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TAVAI

MATRIZ DE INFORME ESPECIFICO DE VISITAS DE CAMPO

(En construcción)

1. Línea estratégica - Eje temático:.....

2. Lugar y fecha:.....

3. Matriz de Informe de Visita de Campo - Plan de Acción-Plan Operativo Distrital 2015.-

Metas (1) – (2) – (3).	Actividades (1) – (2) – (3).	Responsable institucional. (Nominal)	Cronograma de ejecución. (Fecha de la Visita de Campo).	Comentarios sobre ejecución.

Observaciones: Metas: (1) En ejecución, (2) Ejecutadas, (3) No ejecutadas. Actividades. (1) En ejecución, (2) Ejecutadas, (3) No ejecutadas.

4. Matriz de valoración de la visita de campo – (Matriz de Objetivos, resultados e indicadores – Plan Operativo Distrital 2015).-

Objetivos (1) – (2) – (3).	Resultados (1) – (2) – (3).	Indicadores (Mencionar cuáles).	Justificación del estado de resultados.	Recomendaciones y acciones.

Observaciones: Objetivos: (1) En avance, (2) Logrado, (3) No logrado. Resultados: (1) En proceso, (2) Logrado, (3) No logrado.

Observaciones para el Informe Específico – Valoración - Criterios.

Objetivos: Valoración de la pertinencia.

Resultados: Valoración de eficiencia - eficacia (incluye % del avance y proyecciones).

Indicadores: Valoración de consistencia – coherencia.

6. Responsable del Informe Específico:.....

PLAN OPERATIVO DISTRITAL 2015 – TAVAI, DEPARTAMENTO DE CAAZAPA, PARAGUAY

CONSEJO DISTRITAL DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TAVAI

MATRIZ DE INFORME MENSUAL DE VISITAS DE CAMPO

(En construcción)

1. Línea estratégica - Eje temático (consolidado mensual):.....

2. Lugar y fecha:.....

3. Matriz de Informe Mensual de Visitas de Campo - Plan de Acción-Plan Operativo Distrital 2015.-

Metas (1) – (2) – (3).	Actividades (1) – (2) – (3).	Responsable institucional. (Nominal)	Cronograma de ejecución. (Fecha de la Visita de Campo).	Comentarios sobre ejecución.
Sumatoria de metas.	Sumatoria de actividades.			Descriptivo.
Sumatoria de metas.	Sumatoria de actividades.			Descriptivo.

Observaciones: Metas: (1) En ejecución, (2) Ejecutadas, (3) No ejecutadas. Actividades. (1) En ejecución, (2) Ejecutadas, (3) No ejecutadas.

4. Matriz de Informe Mensual - Valoración de la visita de campo – (Matriz de Objetivos, resultados e indicadores – Plan Operativo Distrital 2015).-

Objetivos (1) – (2) – (3).	Resultados (1) – (2) – (3).	Indicadores (Mencionar cuáles).	Justificación del estado de resultados.	Recomendaciones y acciones.
Sumatoria de objetivos.	Sumatoria de resultados.	Valoración de indicadores.	Descriptivo.	Descriptivo.
Sumatoria de objetivos.	Sumatoria de resultados.	Valoración de indicadores.	Descriptivo.	Descriptivo.

Observaciones: Objetivos: (1) En avance, (2) Logrado, (3) No logrado. Resultados: (1) En proceso, (2) Logrado, (3) No logrado.

5. Observaciones para el Informe Mensual.

5.1. Estado-Nivel de objetivos, resultados e indicadores – Informe descriptivo - criterios:

Objetivos: Valoración de la pertinencia.

Resultados: Valoración de eficiencia - eficacia (incluye % del avance y proyecciones)...

Indicadores: Valoración de consistencia – coherencia.

6. Responsable del registro – valoración:.....

Plan inicial de capacitación-formación Consejo de Desarrollo y organizaciones de Tavaí (*)

Temas	Plazos (cronograma)	Ejecutor-a
Técnicas de entrevistas.	Febrero de 2015.	Consultoría contratada.
Reuniones eficaces	Marzo de 2015.	Consultoría contratada.
Manejo de la información en la estructura, contenido y redacción.	Abril de 2015.	Consultoría contratada.
Elaboración de actas y convenios.	Abril de 2015.	Consultoría contratada.
Conocimiento e información de planes, programas y proyectos en oferta por el Estado y la cooperación internacional.	Mayo de 2015.	Consultoría contratada. Técnicos del Estado. Técnicos de Cooperación Externa. ONGs. Otras instituciones, organizaciones.
Relaciones Humanas – Relaciones Públicas.	Junio de 2015.	Consultoría contratada.
Administración de conflictos.	Julio de 2015.	Consultoría contratada.
Derechos, liderazgo, empoderamiento	Agosto de 2015.	Consultoría contratada.
Gestión del conocimiento, manejo de talentos.	Septiembre de 2015.	Consultoría contratada.
Administración-contabilidad básica-documentación.	Marzo de 2015.	Consultoría contratada.
Perfiles de proyectos de inversión.	Mayo de 2015.	Consultoría contratada. Técnicos del Estado. Técnicos de Cooperación Externa. ONGs. Otras instituciones, organizaciones.
Indicadores básicos de monitoreo y evaluación de proyectos.	Abril de 2015.	Consultoría contratada.
Elaboración de informes de monitoreo.	Abril de 2015.	Consultoría contratada.
Audiencias Públicas.	Junio-Diciembre de 2015.	Consultoría contratada.

(*) Esta matriz, es una aproximación de las necesidades de capacitación identificadas para los miembros-as del Consejo de Desarrollo en el año 2014. Sin embargo, debe ser desarrollado, precisado y/o corregido y/o incorporado otros temas en reuniones de validación a futuro.

No incluye capacitaciones a otras organizaciones (de segundo piso y de base comunitaria).

