

ISMERI EUROPA

**EU-ARGENTINA REGIONAL POLICY COOPERATION ON MULTI-LEVEL  
GOVERNANCE SYSTEMS**

**INSTITUTION AND CAPACITY BUILDING ON  
REGIONAL POLICY PROGRAMMING AND  
IMPLEMENTATION**

**SECOND INTERIM REPORT**

JANUARY 2019

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1. Foreword .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Task 2: Institution Building .....</b>	<b>3</b>
2.1. Introduction .....	3
2.2. Institution Building: list of meetings .....	4
2.2.1. Participation of Ismeri Europa to the seminar “Hacia una política regional argentina del Desarrollo”	5
2.2.2. Development of a Distance Seminar by Ismeri Europa .....	9
<b>3. Task 3: Training and capacity building programme .....</b>	<b>9</b>
3.1. Introduction .....	9
3.2. Set up of common training platform and assistance to the Provinces .....	11
3.2.1. Creation of the Moodle Platform .....	11
3.2.2. Training on the platform and entry of the trainees.....	14
3.2.3. Contents Module 0 and 1 .....	18
3.2.4. Videos .....	22
3.2.5. Current work with the platform .....	24
3.2.6. On-site training.....	24
3.2.7. Roadmap of the following activities .....	25

## 1. Foreword

During the launching phase of the project a relevant change took place as a result of the sudden financial crisis that burst in July 2017 in Argentina which led the central bank to make a drastic devaluation of the peso followed by a set of tight budgetary measures to stabilise the currency and avoid further devaluation and out of control inflationary pressures.

As a result of these measures induced by the FMI, the Fofeso fund was cancelled for 2018 and 2019.

The Fofeso fund was the main financial investment for the Provinces funding their development and social policies, as described in a previous study carried out by Ismeri-Europa in 2017. This fund presented many critical aspects as regard its efficiency and its selection criteria of projects to finance and monitor to evaluate expenditure and results.

Its cancellation means that the Provinces no longer have the resources to invest in territorial and social development for the next 2 or 3 years. At the same time, however, it creates an unprecedented opportunity to establish in 2 – 3 years a new fund with a new set of rules that could overcome the limitations and problems that the Fofeso fund suffered from (see previous Ismeri reports).

As a result of these legal and financial changes involving territorial development policies, the proposal of a new fund and a new set of rules has had the political approval of a large share of Parliament and of the governors of the provinces. Greater than it would have been if the issue had been to change the Fofeso rules of expenditure, which assured the Provinces complete freedom of action.

The direction of regional policies and some of the concerned Ministries of the central government, therefore, took the opportunity of the present study and of the legislation vacuum, to launch a “federal agreement” on cohesion policies, following the criteria and principles of the EU system, which was officially presented in a conference on December 5<sup>th</sup>.

In this presentation the relevance of the assistance that the present project is providing to central and provincial governments has become much clearer to the institutions concerned. The institution building activities in task 2 were, therefore, based on defining a simplified system of MLG to adopt in Argentina and to discuss its characteristics with the main national political authorities.

For all these reasons the Direction of the Argentine government has asked the coordinator to accelerate the project activities and to anticipate the start of the training sessions which therefore have been taking place since November 15<sup>th</sup>.

## 2. Task 2: Institution Building

### 2.1. Introduction

The activities of institution building, enhanced and redirected by the above mentioned change, aimed to support the Direction for the regional policy of the Ministry of interior and public works and other relevant Directions with the Ministry of infrastructure and public works, the Ministry of the hacienda and Industry, in their endeavour to improve the degree of coordination and cooperation on public investments on territorial development among themselves (horizontally) and with the Provinces (vertically).

Three kinds of activities are carried out in task 2:

1. technical assistance to the Dirección for regional policies to prepare documents and technical papers to negotiate with the other Ministries and the national Assembly the features of the future Argentinean fund for development and cohesion;
2. meetings with top officials, of the ministries and members of the Senate;
3. training and tutoring of national agencies and representatives of national ministries, dealing with territorial planning. These activities have also been consolidated during the first part of task 3.

The first activity of technical assistance consisted in a set of meetings with the office members lead by Dr. L. Rappoport in order to help them to prepare documents and presentations to illustrate the new proposal of which the Dirección is in charge. This activity was also supported by desk research to simplify and adapt the EU MLG on regional cohesion policies to the Argentinean institutional and legal context. This activity implied the analysis of the legal and institutional arrangements which operate within the federal organization of the Argentinean governance.

The second type of activity was carried out in Buenos Aires and consisted in a series of two-hour-long meetings, supported by a detailed presentation of the intervention model for the MLG, in which the coordinator explained the main objectives of the Multilevel Governance, the forms and procedures to adapt them to Argentina, the benefits that could be obtained by adopting them progressively on a larger scale. Ismeri has presented a simplified model of the EU regional intervention system which has been elaborated and discussed internally with the Interior Ministry.

Following this presentation of the above-mentioned simplified EU model for cohesion policy management, (see slides in annex, page 3) its adaptation to the Argentinian institutional context and to the specific needs of the ministry involved in the meeting were discussed. Subsequently during the meeting, the coordinator proposed an agenda of cooperation with the ministerial offices to involve them in the training exercise and especially in the Multilevel Governance planning exercise to carry out jointly with the Provinces in the following months.

This step aiming to involve the Ministries in the MLG discussion and simulation led to positive results which initially were uncertain, but was certainly fostered by the ability of the Direction of regional policies and to the convincing feature of the simplified model elaborated by Ismeri experts.

A third activity consisted in a parallel set of meetings held with the directors of the three main national agencies: INTI, INTA, CONICYT. These work meetings had the objective to inform them of the content and activities of the training and of the project agenda involving the Provinces. The nature of these meetings was different from the previous set of meetings since these institutions (which operate with local offices) were asked to technically support the provinces in their activities of planning by putting their know-how at the disposal of the provinces, through their regional offices which are in close contact with the firms and the other stakeholders in the Provinces.

Their support, therefore, was fundamental to provide tailor made and high-quality expertise and know-how and at the same time establish a formal link with the national ministries, on which they depend. This aspect which was adequately stressed during the meeting, responded to the need to improve their weak institutional coordination with the local authorities, simply based on the formal participation of a Province representative in a strategic committee of each Agency.

The response to the request to participate and share the responsibility of planning with the Provinces was very positive and all institutions agreed to participate in the training activities and to support the Provinces in the exercise. The Provinces will therefore be able to count on a substantial technical assistance in line with the activities of support and with the objectives of the government ministries. This reinforcement will strengthen the "coordination" in the direction of the Multilevel Governance principles.

Task 2 ended with an activity aiming to involve the national political institutions in a meeting with a representative of the Senate who was the President of the budget committee, which has a decision-making power on territorial funding, who fully supported the initiative.

The meeting was centred on the presentation of a Multilevel Governance model adapted to Argentina, followed by a road map proposal to proceed progressively in its implementation. The road map was proposed by the head of the Direction of regional policy and it was decided to present a sketch of the envisaged model and the road map to a larger political and technical audience in Buenos Aires on the premises of the "Banco de la Nación".

## **2.2. Institution Building: list of meetings**

1. Meeting with la Senadora de Salta Cristina Fiore Viñuales, Presidenta de la Comisión de Economías Regionales del Senado.
2. Meeting with el Ministro del Interior, Obra Pública y Vivienda, Rogelio Frigerio
3. Frequent meetings with Gustavo Gibert y otros representantes del Ministerio del Interior, Obra Pública y Vivienda
4. Meeting with the Secretario de Provincias y Municipios, Alejandro Caldarelli
5. Meeting with the Secretario de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública, Fernando Álvarez de Celis.
6. Meeting with the officials of the Ministerio de l'industria.
7. Meeting with el Secretario a las Pymes ministerio de la hacienda.

### **2.2.1. Participation of Ismeri Europa to the seminar "Hacia una política regional argentina del Desarrollo"**

The objective of this seminar organized by the Interior Ministry was to describe and open to debate the model of the EU MLG simplified and adapted to Argentina. The model was described by Prof. Wolleb to a vast and highly qualified audience of political representatives of the central government Ministries and to the Provinces political and management representatives. Top Argentinean experts from the Universities and the banking sector were also present in the audience.

Prof. Wolleb's intervention summarizes the results of the activities carried out for task 2 and establishes the strategic base for the next phases of the project.

#### **Programa del evento:**

### **"HACIA UNA POLÍTICA FEDERAL DEL DESARROLLO"**

#### AGENDA

#### **9:00 Acreditaciones**

#### **9:30 Apertura**

Javier González Fraga. Presidente del Banco de la Nación Argentina

#### **Panel de reflexión técnica**

Enrico Wolleb, experto europeo, consultor de la Comisión y del Parlamento europeo en la política de desarrollo regional de Europa

Juan Llach, director del Centro de Estudios de Gobierno, Empresa y Sociedad y Economía del IAE Business School

Marcelo Capello, presidente del Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana de la Fundación Mediterránea

Luis Rappoport, Director Nacional de Políticas Regionales del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación

Fernando Álvarez de Celis, Secretario de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública de la Nación.

#### **Café**

#### **Panel de reflexión política**

Rogelio Frigerio, Ministro del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación

Senadora Cristina Fiore Viñuales, Presidenta de la Comisión de Economías Regionales del Senado de la Nación

Diputado Fabio Quetglas, Vicepresidente de la Comisión de Población y Desarrollo Humano, y vocal de las comisiones de Economía, Pequeñas y Medianas Empresas, y Vivienda y Ordenamiento Urbano de la Cámara de Diputados de la Nación

#### **12:30 Palabras de cierre**

Javier González Fraga (Presidente del Banco de la Nación Argentina) / Alejandro Caldarelli (Secretario de Provincias y Municipios de la Nación) / Fernando Alvarez de Celis (Secretario de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública de la Nación)

**Datos del evento:**

- Fueron alrededor de 100/120 personas
- Alta calidad de la audiencia, participación de unas 8/10 provincias (actuales y/o ex ministros, diputados, senadores y otros funcionarios de las áreas de Producción de provincias). Banco Mundial, CEPAL, Unión Europea. Plan Belgrano, Proyecto Patagonia, Ministerio de la Producción, INTI e INTA.
- Se fortalece la imagen del Ministerio del Interior como impulsor de una política federal de desarrollo y del planeamiento de la inversión pública
- Buena exposición del modelo europeo de desarrollo regional y de sus posibilidades de adaptación al contexto argentino
- Pleno acuerdo de expositores y público sobre los puntos esenciales del modelo europeo: fondo de cohesión, gobernanza participativa y multinivel, etc.
- Los expositores fueron:
  - Enrico Wolleb, experto europeo consultor de la Comisión y del Parlamento europeo en la política de desarrollo regional de Europa, Juan Llach, director del Centro de Estudios de Gobierno, Empresa y Sociedad y Economía del IAE Business School, Marcos Cohen Arazi, de la Fundación Mediterránea, Luis Rappoport, Director Nacional de Políticas Regionales del Ministerio del Interior, Fernando Álvarez de Celis, Secretario de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública, Senadora Cristina Fiore Viñuales, Presidenta de la Comisión de Economías Regionales del Senado y Javier Gonzalez Fraga, Presidente del Banco Nación.
- Desde el Gobierno Argentino, se invitó a participar en el evento "Hacia una política regional argentina del desarrollo", realizado en el auditorio del Banco Nación Argentina el día 5 de diciembre de 2018, en donde se Enrico Wolleb realizó la intervención inicial según la experiencia que está generando con este proyecto y la experiencia del proyecto de prueba que se realizó. Algunos de los puntos más importantes de su intervención:
- El Gobierno de la Nación Argentina solicitó a la Unión Europea que analice las políticas de desarrollo provincial y la coordinación que se establece entre las Instituciones centrales y locales de manera tal que las compare con el modelo de cohesión europeo y así poder inspirarse para adaptar algunas herramientas y mejorar su rendimiento.
- De dicho análisis se pudieron extraer algunas conclusiones principales como por ejemplo que existe amplio margen para mejorar y reforzar la coordinación estratégica, operativa y de gestión institucional compartida. En esta línea emergen cómo las debilidades que más sobresalen la falta de estrategia de cooperación y coordinación institucional nacional y provincial formal bien definidas y sucesivamente a estas; las carencias en la gestión de los proyectos, partiendo desde las convocatorias hasta el monitoreo y la medición de los resultados. La ausencia de una base estadística nacional de

datos provinciales y locales aparece como un obstáculo para desarrollar un enfoque estratégico y programático a largo plazo.

- Estos elementos se han ido confirmando durante las reuniones conjuntas con los actores institucionales que hemos realizado en los últimos meses en 5 provincias como Rio Negro, Misiones, Córdoba etc.
- A nivel local existe un conocimiento y una actividad de sostén al desarrollo muy importante, sea por parte de las Provincias así como de las Agencias nacionales como INTI e INTA. No obstante, si bien poseen una potencia vital importante, no logran crear una acción conjunta intensa y sinérgica sobre objetivos claros, limitados y verificables. Lo cual denota no una falta de recursos, sino una falencia en la organización institucional que penaliza cualquier decisión de gasto, sin tener en cuenta el fondo a utilizar.
- No es correcto pensar que el desarrollo territorial descentralizado sea solo o principalmente un asunto de recursos públicos para gastar en cualquier intervención, aunque se trate de las mejores intenciones. Por lo contrario, el desarrollo a través de políticas públicas es un problema de método, de organización institucional, de reglas que permiten una gestión transparente junto a la participación de grupos económicos y sociales que operan unidos bajo el marco estratégico definido por las instituciones. Es un sistema, visto desde este punto, garantiza las decisiones compartidas, la emergencia de las mejores capacidades humanas y territoriales. Los recursos pueden funcionar con éxito una vez que este sistema se haya puesto en marcha; en ausencia del cual los recursos pueden solo empeorar el contexto económico y social. Como hemos podido comprobarlo en nuestro estudio y trabajo.
- Así, la política regional de cohesión europea es un modelo político de organización institucional orientado a la coordinación y a la apertura a la sociedad civil de la toma de decisiones de las inversiones públicas y privadas para poner una solución al problema antes mencionado.

· 2 principios generales que inspiran dicha política: cohesión y subsidiariedad

- El primero significa una transferencia presupuestaria a favor de las regiones menos desarrolladas (-75% de la renta bruta per cápita en relación a la media europea). Por lo que el 80% de los recursos van al 30% de las regiones. En base a este criterio todas las regiones reciben un presupuesto (si bien muy inferior) que permite una coordinación y un marco común que involucra a las 272 regiones. Cambia la entidad del cofinanciamiento europeo según la región de que se trate: de 80 o 90% de financiamiento europeo para las menos desarrolladas hasta el 30% para las más desarrolladas.
- La subsidiariedad significa que el Estado central deja la responsabilidad de decisión y administración del gasto a las entidades locales cercana a los ciudadanos y a los actores económicos y al mismo tiempo regula, impone criterios, límites y un marco estratégico Nacional de referencia para todos. Estas son las características de la gobernanza multinivel del desarrollo regional y algunas reglas comunes de administración y gestión que ampliaré.
- Naturalmente, a través de un contrato institucional cada Provincia debe colocar su estrategia e intervenciones en el marco nacional como condición para recibir los recursos. El principio de la cofinanciación permite poner condiciones y reglas a la vez que impone un compromiso institucional.



- Hay otros elementos importantes de este sistema de regulación institucional que se articulan a través de planes operativos regionales con las características de contrato y objeto de negociación interinstitucional.
  - El plan operativo es un programa de inversiones públicas y privadas a largo plazo para que los inversores privados posean un escenario económico provincial y nacional claro de manera que los posibles beneficiarios sepan cuáles son los proyectos en los que se va a invertir.
  - Programas plurianuales de 7 años que no coinciden con los ciclos políticos.
  - Programas operativos con valor contractual que no podrán modificarse, si las partes no estén de acuerdo a dicho cambio.
  - Concentración sobre algunos ejes estratégicos predefinidos para evitar dispersión del gasto con demasiados objetivos e insuficientes recursos para alcanzar un resultado.
  - Reglas administrativas comunes a las 272 regiones de 28 estados basadas sobre el principio de la transparencia y de la responsabilidad, orientadas a un resultado definido en términos cuantitativos por cada línea de intervención financiera.
  - Un monitoreo y evaluación obligatorios.
- Todos esos elementos podrían ser inspiradores para la creación de un sistema argentino de desarrollo entre las Provincias, con las municipalidades en el centro del proceso y con un Estado regulador con sus propias competencias, para generar intervenciones de interés común a todas las instituciones locales (transporte, energía, medio ambiente, investigación aplicada).
- Estos principios de organización institucional en muchos Estados operan también con recursos propios para sus instituciones y sin recursos del presupuesto europeo.
  - La política de cohesión ha sido sin duda una de las políticas europeas más exitosas a desarrollarse y para que las disparidades no creen conflictos y parálisis o malgasto de recursos públicos. Los recursos totales corresponden a 0,4% del balance europeo. Desde el 2007 hasta los 2020 (15 años) se estima que las políticas regionales de cohesión generarán un crecimiento de 6% del Producto interno bruto en las regiones menos desarrolladas. Se estima que, por 1 euro de inversión en la programación pasada, se generaron casi 3 euros de PIL adicional. Para tener una idea del peso de los recursos en una región como la Andalucía; 4mil millones de gasto, de los cuales 3.2 son provenientes del balance europeo, corresponden al 3% del PIB regional de 7 años y 0.4% en base anual. A la política regional se le reconoce haber podido operar como estabilizador automático frente a la crisis del 2008-2013 generando un empleo adicional de 7.4 millones; un apoyo financiero a 1.1 millones de Pymes. En términos de cohesión desde el 2000 hasta el 2017 Polonia creció del 28% al 42%; la República Checa del 49% a 62%, y los otros países de la ex Unión Soviética mejoraron de 10 a 15 puntos de PIB in 17 años.
  - Ciertamente es que aquellas regiones que consiguieron resultados de crecimiento insuficiente son las mismas que no alcanzaron a crear un sistema institucional transparente y eficaz. Motivo por el cual este tema permanece al centro de la preocupación de la Unión con la llegada de los nuevos miembros, por lo que se impuso a las regiones de algunos países un "plan de fortalecimiento administrativo" como condición para la transferencia de los recursos.

### **2.2.2. Development of a Distance Seminar by Ismeri Europa**

After the seminar, the coordinator carried a meeting at distance with the participation of all the coordinators of the Provinces and of the Ministries and national Agencies in order to agree on a road map to fulfil the task 3 and to define the rules for entry and on the use of the training Platform.

## **3. Task 3: Training and capacity building programme**

### **3.1. Introduction**

Task 3 activities were anticipated and reinforced with a large representation of the national agencies and of the central government Ministries.

The objective of Task 3 is to carry out a training program in the provinces based on 5 modules with the following contents:

The training method is based on a mix of methods which are utilized according to the objectives of each module.

During the month of November and December the activities of TASK 3 were mainly executed in the Provinces and in Buenos Aires .

Five types of activities were carried out in Task 3:

- First, the setting up of the Moodle platform to work at distance, a fundamental element on which this training is based.
- Elaborate and charge the training material on the platform linked to the provision of the courses ( See the box below )
- The selection of the participants. Each participant C.V. was analyzed according to a given template stressing background, motivation and position within the institution. The CV of every proposed participant CV was analyzed to confirm the appropriateness of the Province's candidate.
- Once the selection was completed, each participant was given the instructions and training to access and use the platform. Permanent technical assistance to all users was established to respond to problems, doubts or queries that could arise on a day to day basis.
- Under request of the Direccìon for the regional policies 30 additional participants from the central government obtained access to the platform and the capacitaciòn.
- After launching the platform and completing the access for all participants, we proceeded with the diffusion of training Modules 0 and 1. All the documents were loaded onto the platform and an explanation of each document was given in a

face-to-face meeting with province representatives to illustrate what each document consisted of and why each document was included.

Another fundamental activity linked to the use of the platform was the recording of ad hoc video interviews organized by Ismeri Europa to prominent officials and political representatives of the European Commission and of the Italian Regions describing their experience while applying the European Model in various Regions and Countries to make the training material clearer and more didactic and to allow participants to see in practice the results and the experiences that the Model has generated. All videos were uploaded onto a YouTube channel of Ismeri Europa, providing participants with access links through the platform.

The central activity for the setting of the platform has been to select the training material from official documents, to elaborate ad hoc teaching material adapted to the need of the trainees, to simplify and elaborate guides for the trainees optimal understanding of the material. All the material has been divided in chapters following a logical order going from the main principles to the official document describing their implementation to more operational material providing examples.

In addition, one of the main activities is platform management which, on the one hand, requires permanent technical assistance, especially for those participants that have never used Moodle, to solve minor problems such as forgetting their password, username, access link etc. For this reason, Ismeri Europe provides constant follow-up and assistance to the participants and constantly monitors their study of the module's material. Weekly reports provide data on the number of people who access the platform by province, the number that access the uploaded files, such as Module 0 and 1 document, the questionnaire, published information, the roadmap. At the same time, experts and coordinators are given weekly reports showing a graph of the interaction of the participants in the provinces. In addition to the weekly reports, more detailed reports describe every participant's use of the platform constantly monitoring the access of each trainee to the technical material.

The most recent important activity carried out was the creation of a road map so that all those involved in this training project know what activities must be carried out and in what time they must be fulfilled. This roadmap was presented and discussed in an online conference with the provincial representatives, experts and representatives of the National Government to inform and to generate an agreement on the objectives and timing of the training.

- Sequence of the activities carried out under task 3 relative to the training platform:
  - 3.2. Set up of common training platform and assistance to the Provinces
    - 3.2.1. Establishment of the Moodle Platform
    - 3.2.2. Training on the platform and entry of the trainees
      - 3.2.2.1. Presentation of the participants
      - 3.2.2.2. Contact with the participants, Start-up of the platform

- 3.2.2.3 Training material entry on the platform
- 3.2.3 Contents Module 0 and 1
  - 3.2.3.1 Module 0
  - 3.2.3.2 Module 1
- 3.2.4 Videos
- 3.2.5 Current work with the platform
- 3.2.6 On-site training
- 3.2.7 Road Map

### **3.2. Set up of common training platform and assistance to the Provinces**

Moodle is a learning platform designed to provide educators, administrators and learners with a single robust, secure and integrated system to create personalized learning environments.

Moodle is trusted by institutions and organizations large and small, including Shell, London School of Economics, State University of New York, Microsoft and the Open University. Moodle's more than 90 million users across both academic and enterprise levels makes it the world's most widely used learning platform.

With over 10 years of development guided by social constructionist pedagogy, Moodle delivers a powerful set of learner-center tools and collaborative learning environments that empower both teaching and learning.

Ismeri Europe created a customized Moodle website to adapt this platform to training. In this way a simpler and more didactic design was made for all the participants who participate in this training.

#### **3.2.1. Creation of the Moodle Platform**

Moodle es una herramienta de gestión de aprendizaje (LMS), o más concretamente de Learning Content Management, de distribución libre, escrita en PHP. Está concebida para ayudar a los educadores a crear comunidades de aprendizaje en línea, Moodle es usada en blended learning, educación a distancia, clase invertida y diversos proyectos de e-learning en escuelas, universidades, oficinas y otros sectores.

Estas herramientas son de gran utilidad en el ámbito educativo, ya que permiten a los profesores la gestión de cursos virtuales para sus alumnos (educación a distancia o educación en línea), o el uso de un espacio en línea que dé apoyo a la presencialidad (aprendizaje semipresencial, blended learning o b-learning). Fue diseñado para ayudar al profesor a crear fácilmente cursos en línea de calidad.

Una de las ventajas es que respaldan la interacción grupal, al mismo tiempo que permite la conversación privada entre los estudiantes. Este medio es ideal para llevar a cabo evaluaciones del curso.

En nuestro caso utilizamos la plataforma Moodle para una capacitación a distancia destinada a funcionarios de 5 Provincias de Argentina para transmitir la gobernanza multinivel Europa y cómo es posible su aplicación en la realidad Argentina.

Para eso hemos creado nuestro usuario Moodle en el dominio argentina.ismerieuropa.com el cual hemos diseñado y organizado para llevar a cabo esta capacitación.

Se creó un logo y una imagen corporativa, tipográficas, colores con lo que se realizaron todas piezas gráficas (Hojas membretadas, planilla de asistencias, programas de encuentros, etc.) necesarias para el proyecto.

Luego se procedió a realizar la edición del sitio, según lo trabajado anteriormente, todo lo elegido para la gráfica del proyecto se tuvo que realizar para la plataforma Moodle, eligiendo colores, temas y tipografías acordes a los ya elegidos. A su vez se buscó que el diseño web de Moodle transmitiera dinamismo para que no resulte demasiado estándar y aburrido con el fin de que sea agradable hacia todos los participantes, se utilizaron herramientas y estrategias de Marketing Digital, con el fin de obtener un mejor sitios, con buena estética visual, tratando de ofrecer un valor extra en la capacitación, que la plataforma no solo sea una página web de donde se descarguen los contenidos, sino que sea interactiva, dinámica pero siempre teniendo como objetivo primordial que los contenidos estén organizados y cargados de forma correcta según el criterio de los expertos, no solo que sea un sitio "agradable" sino que sea funcional y cumpla el objetivo para el cuál se está utilizando.

Se creó un curso por provincia en donde se colocó la información general y se procedió a cargar y organizar los contenidos de los Módulos, según el criterio de los expertos, para poder llevar a cabo el curso de la mejor manera posible (Actualmente se encuentran cargados los Módulos 0 y 1)

Dentro de cada módulo la información se separa por capítulos. Cada capítulo tiene su introducción y una carpeta en donde se encuentra todo el material seleccionado para el capítulo.

Los archivos tienen como referencia una numeración de 3 números por ejemplo: "0.1.2" "1.3.4". El siguiente tiene como significado:

- "0.1.1": El primer número (en este caso 0) Indica el número del módulo
- "0.1.1": El segundo número (en este caso 1) Indica el número del capítulo
- "0.1.2": El tercer número (en este caso 2) Indica el número del archivo

Se creó 3 categoría de archivos identificados de la siguiente forma:

- \*GUIA DE LECTURA\* - ...
  - Las \*GUIA DE LECTURA\* son un esquema breve de algunos documentos principales, ya que son extensos, para agilizar la búsqueda de información precisa sin tener que leer todo el documento.
- ... \*DOCUMENTO ESENCIAL\*

- Los **\*DOCUMENTO ESENCIAL\*** son los documentos básicos para la formación, por lo que su lectura es fundamental.
- ... **\*DOCUMENTO COMPLEMENTARIO\***
  - Los **\*DOCUMENTO COMPLEMENTARIO\*** son documentos que complementan los documentos esenciales por lo que, en medida de lo posible, recomendamos su lectura pero no son imprescindibles para la formación.

Los documentos deben leerse en el orden en el que se encuentran.

En la plataforma se encontraran diversos tipos de documentos como puede ser: archivos PDF, videos, archivos Word, links, entre otros. Todos tienen la clasificación anteriormente especificadas.

Alguno documentos, por lo general los documentos originales y más extensos, se encuentran resaltados con amarillo las partes más relevantes para una lectura más simple.

The screenshot shows a website interface for 'INSTITUTION AND CAPACITY BUILDING ON REGIONAL POLICY PROGRAMMING AND IMPLEMENTATION'. The header includes the title and subtitle 'EU-ARGENTINA REGIONAL POLICY COOPERATION ON MULTI-LEVEL GOVERNANCE SYSTEM'. Logos for the European Union, Argentina, the Argentine Ministry of Interior, and ISMERI EUROPA are displayed. The main content area is titled 'Available courses' and lists two courses: 'AULA VIRTUAL - ÁREA GENERAL' and 'COOPERACIÓN DE POLÍTICA REGIONAL UE-ARGENTINA EN SISTEMAS DE GOBERNANZA MULTINIVEL - GLOBAL'. A second course, 'COOPERACIÓN DE POLÍTICA REGIONAL UE-ARGENTINA EN SISTEMAS DE GOBERNANZA MULTINIVEL - JUJUY', is also listed. A navigation menu on the left includes 'Home', 'Dashboard', 'Site pages', and 'My courses' with sub-items for various provinces. An 'ADMINISTRATION' section at the bottom left shows 'Front page settings'. The Argentine coat of arms is visible at the bottom center.



### 3.2.2. Training on the platform and entry of the trainees

#### 3.2.2.1 Presentación de los participantes

Al mismo tiempo que fuimos configurando el sitio y redactando la documentación necesaria para los Módulos 0 y 1, comenzamos con la búsqueda de participantes.

Para conformar el grupo de 15 personas que participarán de la capacitación, le sugerimos a las provincias primeramente interiorizar a los potenciales candidatos del objetivo del trabajo y la disponibilidad requerida por el mismo y luego centrar la búsqueda sobre dos tipos de perfiles bien definidos de funcionarios y técnicos del gobierno provincial:

- 1) Funcionarios políticos de alto rango que participen activamente en las decisiones políticas referidas al desarrollo provincial.- Cantidad de funcionarios provinciales: 3/4
- 2) Funcionarios técnicos del staff de planta permanente de la administración pública provincial que intervengan activamente en acciones vinculadas al desarrollo territorial.- Cantidad de funcionarios provinciales: 4/5
- 3) Funcionarios de gobiernos municipales que intervengan activamente en temas de desarrollo territorial.- Cantidad de Funcionarios municipales: 3/4

A su vez les solicitamos a cada provincia hacer llegar una breve descripción de su perfil, donde se detalle:

- a) Datos de contacto: Nombre completo, edad, teléfono, email y dirección de Skype.
- b) Cargo que desempeña en la Administración Pública Provincial, antigüedad en dicho cargo y dependencia funcional.- Tareas que realiza y actividades en las que participa vinculadas al desarrollo territorial que son competencias de su cargo.-
- c) Título académico, formación universitaria y especializaciones
- d) Experiencia de trabajo previa en temas vinculados al desarrollo y experiencias en el sector privado o público relacionadas.-
- e) Breve descripción de las motivaciones que lo impulsan a participar de este proyecto.-

A su vez requerimos que el equipo de 15 personas debe completarse con otros actores de importancia a nivel provincial o territorial que intervengan en temas vinculados al

desarrollo: responsables de agencias locales, provinciales o nacionales con injerencia en el territorio (INTI, INTA, COFECYT, Centros CONICET, Centros de Investigación Públicos y Privados, Profesionales de Universidades que intervengan en la temática, etc.). Todo esto con el fin de que los participantes sean acordes a la formación, estén comprometidos con la misma y tengan al experiencia para poder aplicar todo lo aprendido en Argentina.

Una vez que recibimos todos los postulados a participar (las provincias fueron requiriendo mayor cupo que el previsto de 15 participantes aproximadamente 20) se procedió a hacer un análisis meticuloso de quienes eran las personas que se presentaban, con que intensión se presentaban y cómo desde su cargo podrían implementar lo que se les va a enseñar. Al haber analizado los perfiles, se separó en dos grupos: quienes estaban aceptados y quienes requerían de algún mayor detalle o explicación de porqué estaban postulados. (Ver lista de participantes en anexo página 31)



### **3.2.2.2 Contacto con los participantes – Puesta en marcha de la plataforma**

Luego de haber aceptado a los participantes se procedió a tener contacto con cada uno de los participantes desde el área técnica de Ismeri para presentarse, corroborar datos y poder cargar a cada uno en la plataforma.

Aquí tuvimos un problema al haber gente que no les prestó atención al mail, mails que llegaron a spam o datos incorrectos. Una vez solucionado esto con los representantes de las provincias y los expertos, se comenzó a cargar manualmente a cada participante y luego a matricular a cada participante en el curso correspondiente (según provincia).

Se configuró a la plataforma para que al generar cada usuario, se le notifique vía mail y le llegue a cada uno los datos de acceso (Usuario y contraseña).

Se notificó a cada participante vía mail que recibirían los datos de ingreso y de no ser así que se contacten con el área técnica de Ismeri, adjuntando en el mismo mail el manual de usuario de la plataforma para que sea más fácil la interpretación del sitio para las personas que nunca utilizaron Moodle.

Aquí se tuvo un gran trabajo, se hicieron controles diarios de cuantas personas iban ingresando y cuantos no, para lo que se notificó a los responsables de cada provincia y al Gobierno Argentino los informes realizados. Luego de una reunión con todos los representantes y responsables del Gobierno Argentino, desde Ismeri se pidió que ayuden a que los participantes respondan así no había retrasos en el calendario. Con lo que se obtuvo una gran mejora en las respuestas.

La habilitación de la plataforma estuvo prevista con documentos esenciales como el Manual de Moodle, datos de los expertos, datos de contactos con el área técnica y una breve introducción al curso. A su vez estaba habilitado el Módulo 0 para que los participantes puedan comenzar a leer los contenidos, antes de la formación presencial.

Transcurridas dos semanas se habilitó el Módulo 1, se cargaron los videos-entrevistas realizados por Ismeri y un cuestionario de los dos primeros Módulos.

A pedido del Gobierno Argentino, se realizó un curso extra para que otros funcionarios puedan acceder a los contenidos de la formación pero sin ser tomados en cuenta como participantes, esto requirió de crear más de 30 perfiles extras en la plataforma por lo cual también el envío del mail con todas las explicaciones de la plataforma. Las personas a las cuales se les dio acceso a la plataforma según pedido del Gobierno Argentino, pertenecen a las siguientes entidades:

- Observatorio Pyme
- Senadora Nacional
- Unidad Plan Belgrano
- Jefatura de Gabinete de Ministros
- Asuntos Municipales
- Secretaría de Ciencia
- Tecnología e Innovación Productiva de la Nación
- Ministerio de Desarrollo Económico y Producción
- Ministerio de Producción y Trabajo

► MISIONES  
► RIO NEGRO  
► SANTA FE  
► MENDOZA

**CALENDAR**

December 2018

Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Hide global events  
Hide category events  
Hide course events  
Hide group events  
Hide user events

**PEOPLE**  
Participants

**SEARCH FORUMS**  
Go  
Advanced search

**LATEST ANNOUNCEMENTS**

- Mail: rolandi@ismerieuropa.com
- Usuario Skype: rolandi@ismerieuropa.com
- Whatsapp: +393516929636

El material de estudio que se encuentra en esta plataforma, son documentos realizados por los expertos de Ismeri Europa, textos oficiales de la Unión Europea y documentos aportados por otras entidades, como Foromez del Ministerio de la Función Pública. Todos ellos fueron revisados, modificados y adaptados para esta capacitación.

**ISMERI EUROPA**

Es una empresa que opera a escala internacional y realiza consultoría estratégica, investigación socioeconómica y evaluaciones de políticas, durante más de 30 años, para proporcionar recomendaciones concretas y facilitar las decisiones de los responsables políticos sobre políticas para el desarrollo, la innovación y el trabajo.

Ismeri interviene en:

- Planificación, preparación y desarrollo de estrategias de desarrollo y redacción de programas;
- Gestión, apoyo a los organismos competentes en todas las fases, desde la selección de proyectos hasta la presentación de informes finales;
- Evaluación, ayudando a las administraciones a mejorar su desempeño;
- Asistencia técnica para el desarrollo de capacidades.

Más información en ismerieuropa.com

A1. HOJA DE RUTA DE LAS ACTIVIDADES  
A2. FORMATO PARA UN INFORME

Formato para un informe sobre la organización de la gestión de las políticas de desarrollo

QUESTIONARIO MODULOS 0 Y 1

Participantes, se adjuntan dos archivos para responder de manera OBLIGATORIA. Un archivo contiene las preguntas y otro es para que puedan contestar las preguntas con el formato indicado. Fecha límite de entrega: 21/12

---

## COOPERACION DE POLITICA REGIONAL UE-ARGENTINA EN SISTEMAS DE GOBERNANZA MULTINIVEL - JUJUY

Home ► My courses ► JUJUY

Turn editing on

**ACTIVITIES**  
Assignments  
Forums  
Resources

**NAVIGATION**  
Home  
Dashboard  
Site pages  
My courses  
AULA VIRTUAL - ÁREA GENERAL  
GLOBAL  
JUJUY  
Participants  
Badges  
Competencies  
Grades  
Bienvenidos  
Modulo 0  
Modulo 1  
Modulo 2  
Modulo 3  
Modulo 4  
MISIONES

**Bienvenidos**

**La gobernanza multinivel (GM), Multi-Level Governance, ha surgido como un nuevo enfoque al interior de la administración pública. La necesidad de analizar este concepto radica en la creciente generación de redes de cooperación entre actores en todo el mundo, lo que nos invita a analizar los orígenes del concepto de GM en el marco institucional en el cual fué fundado, así como los alcances que ha tenido.**

Avisos

- Equipo de expertos encargados de esta capacitación
- Manual Moodle Para Usuarios
- Descripción general para el estudio
- Glosario

Por consultas o problemas con Moodle contactarse con Santiago Rolandi:

Your progress

### **3.2.2.3 Formación de la plataforma**

Se realizó una capacitación (a distancia reforzándola de forma presencial) sobre el uso y la organización del material sobre la plataforma.

Se les enseñó a los participantes como realizar el acceso, que funciones tiene Moodle, como se pueden realizar foros de debate, enviar mensajes a los expertos, asistencia técnica o entre los mismos alumnos. Con el fin de que esta capacitación tenga como extra, para los que nunca utilizaron Moodle, se lleven la enseñanza de una herramienta muy utilizada a nivel mundial para realizar cursos online y puedan utilizarla en un futuro. (Ver anexo, página 13)

### **3.2.3. Contents Module 0 and 1**

#### **3.2.3.1 Módulo 0**

- El Módulo 0 se realizó con el fin de hacer una introducción general sobre política regional multinivel. Hemos seleccionado y desarrollado diferentes materiales que consideramos como base para comenzar la enseñanza del modelo Europeo adaptado a la realidad Argentina. El método de aprendizaje se realizó a distancia en la plataforma Moodle (documentos, presentaciones, video-entrevistas, etc.) Con el fin de enseñar los conocimientos de los principios básicos de la política de cohesión de la UE y la gobernanza multinivel, su comparación con la situación argentina y comprensión de la razón detrás de los principios. Conciencia de las implicaciones de esos principios, al aplicarlos al contexto institucional y político Argentino.
- **Archivos seleccionados y realizados para el Módulo 0 cargados en la plataforma:**
  - **Introducción**
    - Presentación Proyecto
  - **Gobernanza Multinivel**
    - Libro Blanco de la Comisión
    - Resumen
    - Guía de Lectura
    - Libro Blanco
    - Libro Blanco del Comité de las Regiones
    - Resumen
    - Guía de Lectura
    - Libro Blanco
    - Carta de la Gobernanza Multinivel en Europa
    - Gobernanza Multinivel en Europa
    - Gobernanza Multinivel en América Latina y la Unión Europea

(Ver anexo, página 22 la descripción de cada archivo)

The screenshot shows a Moodle course interface. On the left is a navigation sidebar with sections: ANNOUNCEMENTS (no announcements posted), COMMUNITY FINDER (Search), and ADMINISTRATION (Course administration, Site administration). The main content area is titled 'Modulo 0' and contains two paragraphs of text. The first paragraph discusses the relevance of regional development for the Argentine institutional context. The second paragraph describes a strategic coordination function by the European Union. Below the text is a section header 'Capítulo 1: Introducción General a la Gobernanza Multinivel' and a sub-section '0.1 Introducción general Gobernanza Multinivel (Material de estudio)'.

21/12

**Modulo 0**

Los textos que proponemos en el Gobernanza Multinivel Europea y en la gestión del fondo de desarrollo regional son relevantes para el contexto institucional Federal Argentino, mientras que, aunque falte el nivel de la Comunidad Europea, el Gobierno Federal Argentino puede desempeñar un papel de liderazgo y coordinación. Una consistencia similar en las intervenciones de desarrollo de las provincias y municipios en sus territorios.

Esta función de coordinación estratégica y operativa llevada a cabo por la Unión Europea, o en nuestro caso por el gobierno federal, es necesaria para que las estrategias e intervenciones públicas y privadas de las autoridades locales sean coherentes o sinérgicas, mientras se cumplen los objetivos económicos y sociales del estado federal , y en comunicación con todas las instituciones descentralizadas, vamos en la misma dirección y no estamos en conflicto o superponiéndonos.

**Capítulo 1: Introducción General a la Gobernanza Multinivel**

En este primer capítulo, se muestra una introducción de la Gobernanza Multinivel, definición actual y su aplicación a las políticas territoriales. Se plantea el por qué realizar una Gobernanza Multinivel y cómo hacerlo. Además se expone la fuente base de la Gobernanza Multinivel que son el Libro Blanco del Comité de las Regiones, el cual tiene como objetivo favorecer la participación en el proceso europeo y reforzar la eficacia de la acción comunitaria y el Libro Blanco de la Comisión que propone abrir el proceso de elaboración de las políticas de la Unión Europea con el fin de asociar a un mayor número de personas y organizaciones en su formulación y aplicación.

0.1 Introducción general Gobernanza Multinivel (Material de estudio)

### **3.2.3.2 Módulo 1**

El objetivo de este módulo fue de ilustrar los procedimientos de toma de decisiones que incluyeron a todos los actores y sus roles en el proceso, típicos de la Gobernanza Multinivel y aplicados por la Unión Europea y los estados miembros, entrando en aspectos operativos de cómo se aplica un sistema de Gobernanza Multinivel, quien cumple qué función y cuál es el producto final del proceso de Gobernanza Multinivel aplicado a las políticas de cohesión y desarrollo regional. Se propusieron ejercicios y ejemplos para poder materializar los objetivos principales de la Gobernanza Multinivel conocimiento necesario para llevar a cabo, en la práctica, un ejercicio de planificación multinivel desde el lado provincial. Capacidad para reproducir el proceso de planificación multinivel en sus actividades y permitirles organizar su trabajo en un entorno multinivel. Conocimiento de la estructura, planificación y gestión del Programa Operativo Europeo.

- **Archivos seleccionados y realizados para el Módulo 0 cargados en la plataforma:**
  - **Acuerdo de Asociación**
    - Presentación
    - Guía de Lectura
    - Esquema
    - Acuerdo de Asociación España
- **Reglamento Fondo Europeo de Desarrollo Regional**
  - Reglamento Fondo Europeo de Desarrollo Regional
  - Presentación
  - Breve resumen
  - Guía de Lectura
  - Reglamento
  - Política de cohesión y el marco jurídico de los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos
  - Modelo de Gobernanza de los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos a Nivel Nacional
  - Modelo de Gobernanza de los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos a Nivel Europeo
  - Programa Operativo en Navarra 2014-2020
  - Presentación Gestión, Control, Seguimiento de un Programa Operativo
- **Gobernanza del Programa Operativo**
  - La estructura de un programa operacional
  - Los actores y las partes interesadas de un Programa Operativo
  - Vigilancia y Colaboración
  - Resumen de un Programa Operativo
  - Información y comunicación de los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos 2014

- **Gobernanza del Programa Operativo**
  - Resumen del Fondo Agrícola de Desarrollo Rural
  - Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural Ejemplos Vol. 1
  - Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural Ejemplos Vol. 2

(Ver anexo, página 22 la descripción de cada archivo)

## Modulo 1


La UE, a través de las políticas regionales, persigue una estrategia de desarrollo económico y social integral en relación con el uso de los fondos, los criterios de gasto, a las prioridades temáticas y en la proporción de recursos a concentrar en ellos. Los Programas Operativos de cada región proporcionan un marco de referencia plurianual estable y compartido, tanto para las administraciones como para los beneficiarios.

El objetivo de este módulo es ilustrar los procedimientos de toma de decisiones que incluyan a todos los actores y sus roles en el proceso, típicos de la GM y aplicados por la UE y los estados miembros, entrando en aspectos operativos de cómo se aplica un sistema de GM, quien cumple qué función y cuál es el producto final del proceso de GM aplicado a las políticas de cohesión y desarrollo regional. Se propondrán ejercicios y ejemplos para poder materializar los objetivos principales de la GM.

### Capítulo 1: Acuerdo de asociación

Los Acuerdos de Asociación son amplios acuerdos marco entre la UE y sus Estados miembros, y un estado externo que rige sus relaciones bilaterales. Las áreas frecuentemente cubiertas por dichos acuerdos incluyen el desarrollo de enlaces políticos, comerciales, sociales, culturales y de seguridad.

El Acuerdo de Asociación abarca cuatro Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (EIE): el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), el Fondo Social Europeo (FSE), el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP).

 1.1 Acuerdo de asociación (Material de estudio)

### Capítulo 2: Reglamento Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)

El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) tiene como objetivo fortalecer la cohesión económica, social y territorial mediante la corrección de los principales desequilibrios regionales existentes en la Unión Europea.

### 3.2.4. Videos

Desde Ismeri se realizaron diversos videos entrevistas con el objetivo de facilitar la capacitación, insertamos en la plataforma algunos videos (20/30 minutos) en los que recopilamos las experiencias y las opiniones de distintas personalidades que tienen una larga y reconocida experiencia en este tema. Por lo tanto, se solicitó a algunos representantes políticos de la Unión Europea y algunos funcionarios responsables de la gestión de las operaciones en una región de la Unión Europea que realicen un video para transferir, utilizando un enfoque "didáctico", sus experiencias y sus consejos a los funcionarios de las instituciones argentinas. Los funcionarios argentinos deben entender la información sobre el tema, inspirarse y tratar de adaptarse a su contexto. Por lo tanto, los videos se concentraron en temas que pueden ser relevantes en la mayoría de los contextos políticos y administrativos, como el argentino, que es un estado federal en el que la división de competencias y la coordinación están escasamente reguladas.

Los videos duran entre 20 y 30 minutos para que sea más fácil de escuchar, se organizará con el formato de una entrevista. Un conjunto de preguntas (alrededor de 10 se acordaron antes) y se adaptaron a cada personalidad que estuvieron disponible para hacerlo.

Se preguntó a los políticos de la Unión Europea sobre los pros y los contras políticos de la gobernanza multinivel y de sus principios reguladores, aclarados en el libro blanco de la Comisión de la Unión Europea y en el libro blanco del Comité de las Regiones. Esto implica también las dificultades encontradas en el proceso de descentralización y coordinación entre el centro (Nación) y las regiones y áreas urbanas. Además, se les pidió que transfieran su experiencia en la aplicación de estos principios a su región y país y que brinden sugerencias y tengan cuidado con aquellas instituciones que deseen establecer un principio similar.

En algunos casos las filmaciones se realizaron desde el área técnica de Ismeri y otras fueron filmadas por equipos de la Comisión Europea. Desde Ismeri se procedió a realizar la edición, traducción y subtitulación de los videos.

En esta oportunidad se realizaron 4 videos:

2. Entrevista a Andrea Cozzolino: Importancia de las políticas de desarrollo y beneficios para los ciudadanos. La perspectiva del Parlamento Europeo
  - <https://www.youtube.com/watch?v=eSMpSE7wvPs>
3. Entrevista a Jordi Torredadella: Coordinación de políticas de desarrollo y resultados. La perspectiva de la Comisión Europea.
  - <https://www.youtube.com/watch?v=9tCZUZnTN9A>
4. Entrevista a Inmaculada Valencia: Ventajas de la descentralización y resultados del fondo de desarrollo regional. El caso de la Comunidad Valenciana.
  - <https://www.youtube.com/watch?v=muV5YB6WB78>
5. Entrevista a Patricio Bianchi: Aspectos fundamentales para la coordinación y gestión de fondos para el desarrollo regional. El ejemplo de la región de Emilia-Romagna.
  - <https://www.youtube.com/watch?v=mLSqfE-zic0>



Todos los videos están disponibles en el canal de YouTube de ISMERI EUROPA, en donde se puede seleccionar el subtítulo en español: <https://www.youtube.com/channel/UCw9kNddWMUxzIRtnxAmfXVQ>

## Videos

A continuación encontrarán diversos videos que ayudarán a comprender de una manera más didáctica y con ejemplos concretos los contenidos estudiados.

Para poder ver los subtítulos deben seleccionar la opción Subtítulo de YouTube



Entrevista a Jordi Torredadella

Para ver el video con subtítulo debe hacer click ahí

### Entrevista Cozzolini

Importancia de las políticas de desarrollo y beneficios para los ciudadanos. La perspectiva del Parlamento Europeo

### Entrevista Jordi Torredadella

Coordinación de políticas de desarrollo y resultados. La perspectiva de la Comisión Europea.

### Entrevista Inmaculada Valencia

Ventajas de la descentralización y resultados del fondo de desarrollo regional. El caso de la Comunidad Valenciana.

### Entrevista Patricio Bianchi

Aspectos fundamentales para la coordinación y gestión de fondos para el desarrollo regional. El ejemplo de la región de Emilia-Romagna.



### 3.2.5. *Ongoing activities with the platform*

- Asistencia técnica para los participantes: Se tiene un trabajo constante, se podría decir diario, con los participantes ya que es frecuente que alguno olvide su usuario o su contraseña, no recuerde el link del sitio, entre otros y el equipo técnico debe responder constantemente a los participantes, restableciendo los usuarios y contraseñas con el fin de que tengan un correcto acceso a la plataforma y por ende a los contenidos y a la formación.
- Desde el área técnica de Ismeri, realizamos semanalmente un control y reporte estadístico del estado y avance de los cursos, la interacción de cada participantes en la plataforma con el fin de informar a los representantes de las provincias y al Gobierno Argentino como es el compromiso de los participantes elegidos para la formación y si se encuentran interactuando con la plataforma y el material de estudio. A su vez realizamos informes más detallados en el que muestra por provincia, todo las acciones que cada participante realizó en la plataforma. Esa información solo se la enviamos al representante de cada provincia si lo requiere, con el fin de tener un control más específico de quienes están realmente participando y que es lo que hacen en la plataforma (por ejemplo: verificar, si solo entraron o si descargaron los contenidos, si vieron los videos, etc.)

(Ver ejemplo de un informe, informe del 14/12/2018, en anexo página 34)

### 3.2.6 *On-site training*

Se realizaron los primeros encuentros con las provincias y los participantes. Se visitó a cada provincia en donde se programaron actividades de 2 días para poder presentar el proyecto, presentar a cada provincia, conocer a los participantes y explicar cómo se utiliza la plataforma.

Las visitas de los expertos en las provincias se organizaron de este modo:

- 21 y 22 de Noviembre – Visita a la Provincia de Jujuy, a cargo del experto Carlos Seggiaro (ver programa en anexo página 38 y lista de asistencias en página 135) (Ver presentaciones de la Provincia en anexo página 46)
- 22 y 23 de Noviembre – Visita a la Provincia de Río Negro, a cargo de los expertos Enrico Wolleb y Hugo Dellavedova (ver programa en anexo página 42 y lista de asistencias en página 138) (Ver presentaciones de la Provincia en anexo página 72)
- 26 y 27 de Noviembre - Visita a la Provincia de Misiones, a cargo de los expertos Enrico Wolleb y Martin Dellavedova (ver programa en anexo página 40 y lista de asistencias en página 141) (Ver presentaciones de la Provincia en anexo página 89)
- 28 y 29 de Noviembre – Visita a la Provincia de Santa Fe, a cargo del experto Hugo Dellavedova (ver programa en anexo página 44 y lista de asistencias en página 145) (Ver presentaciones de la Provincia en anexo página 131)

#### ***Detalles de la capacitación realizada en el encuentro con las provincias***

A través de tres presentaciones se realizó la primer capacitación de los funcionarios con el fin de que ellos puedan reproducir el proceso de planificación multinivel en sus actividades y así les permita organizar su trabajo en base a estas políticas a largo plazo, pudiendo identificar las reformas y los ajustes necesarios del proceso de planificación

provincial y en el proceso de toma de decisiones provinciales sobre cuestiones de desarrollo. Las presentaciones que se mostraron tienen el siguiente contenido:

- Descripción básica de la utilización de Moodle: consideramos que era de primordial importancia hacer una introducción de cómo se utiliza la plataforma ya que no todos los participantes la han utilizado anteriormente y es el instrumento central de esta formación. (Ver anexo página 13)
- Presentación del proyecto y programa: Se realizó una explicación de los conceptos básicos los cuales son el pilar de esta formación para poder introducir en contexto y encaminar el objetivo al cuál se quiere llegar con este proyecto. Además se presentó el programa y los pasos que tiene la capacitación para dar a conocer las etapas y tiempos de cada una. (Ver anexo página 3)
- Presentación de Contenidos Módulo 0 y 1: se describió todos los documentos cargados en la plataforma, que son los que los participantes deben estudiar en este tiempo. Se realizó una explicación de cada uno, describiendo qué son, cuál es su importancia en el contexto Argentino y que relevancia tiene el mismo para esta formación. (Ver anexo página 22)

### 3.2.7 Roadmap of the following activities

A pedido del Gobierno Argentino, hemos acertado los tiempos y hemos adelantado las actividades, sobre todo con la capacitaciones en las Provincias. Luego de la visita de los expertos se procedió a rearmar y reprogramar todas las actividades según lo pedido. Se realizó una hoja de ruta tentativa describiendo las actividades a realizar y fechas previstas.

FECHA /FECHA LÍMITE	ACTIVIDADES	Responsable	COMENTARIOS
12/12	Envío test Modulo 0 y 1	Santiago	
15/12	Confirmación de Grupos de Trabajo (listado final) y la Agenda por parte de las Provincias. Enviar a Santiago *(Ver NOTA 1)	Coordinadores Provinciales	El responsable debe dividir el trabajo sobre la estrategia del plan operativo (Módulo 2) y del proyecto de intervención(Módulo 3) a los 3 grupos, que realizarán un primer borrador para discutirlo en la visita de Febrero con los expertos.
15/12	Establecer un programa de reuniones (1 por semana / 1 coordinador por grupo), involucrando otros actores cuando sea necesario y siempre a INTI y INTA. *(Ver NOTA 2)		

			Si es necesario, pueden consultar con el experto correspondiente.
	Estudio de los Módulos 0 y 1	Participantes	
20/12	Finalización de acceso a la plataforma	Responsables provinciales	
21/12	Envío respuestas del Test Módulos 0 y 1 a través de la plataforma.	Participantes	
21/12	Comunicación con los expertos y responsable de la plataforma. (Santiago).	Todos	Los coordinadores reúnen las dudas y establecen una conferencia vía Skype con el experto asignado
21/12	Envío Programa Tentativo de Visitas del mes de Febrero a Provincias. (A contestar pronto)	Expertos / Responsables de las provincias	
07/1	Comienzo de la comunicación con los expertos *(Ver NOTA 3)		
15/1	Envío de Modelo Adaptado y Guía de Plan Operativo (Resultado Módulo 2)	Expertos / ISMERI	Modelo único para la provincias.
30/1	Envío de informe sobre la organización de las políticas de desarrollo. (ver formato subido a la plataforma Documento Número A2)	RESPONSABLE provincial	1 informe por provincia - con el mismo formato.
31/1	Definición del Programa de las visitas	Expertos responsables provinciales	
	Reserva y Compra de pasajes y hoteles. Prever reembolsos para otros gastos de viaje y estadía.	Responsables Provinciales	Cada experto define fechas e informa a la provincia un plan de los gastos de viaje y estadía.
01/02	Reuniones Grupos de Trabajo provinciales y de los actores interesados(Continúa)	Coordinadores	Reuniones para definir un primero borrador del plan y de la política a discutir con los expertos. (Dudas y preguntas a través del blog de la

			plataforma serán atendidas).
15/02	Envío Informe de los Grupos sobre las estrategias y prioridades del Plan operativo según el formato propuesto	Coordinadores y líderes de los grupos.	Estos informes son necesarios para el trabajo con los expertos.
15/02	Invitación a los Actores Claves, 2 reuniones en el curso de la visita de los expertos. (Programa a definir)	Coordinadores	Invitación a los actores para su presencia en los días de la segunda visita (Para 2 encuentros por la tarde)
15/02	Envío del formato para la definición del proyecto de intervención sectorial (Un eje productivo)	Expertos	Los expertos enviarán un formato para que los grupos puedan proceder con el trabajo
19/02 23/02	Visitas Módulos 2 y 3 Misiones y Rio Negro	Expertos	
25/02 01/03	Visitas Módulos 2 y 3 a Jujuy y Santa Fe	Expertos	
01/03 16/03	Visitas Mendoza y otras actividades presenciales y de Asistencia a Distancia (a definir para cada provincia). Posiblemente una reunión de los coordinadores y líderes de los grupos de trabajo en Buenos Aires.	Expertos y coordinadores	En estas semanas se podrán hacer complementos de consultoría con las Provincias para ayudar a los responsables a avanzar con los módulos 2 y 3 y llegar al producto final.
20/04	Asistencia a Distancia de Expertos Argentinos y Europeos	Experto	
20/04	Finalización Plan Operativo y Proyecto estratégico.	Experto	Fecha final para la presentación del producto a los expertos.
20/04 30/04	Comunicación a distancia y presenciales	Experto	Discusión del plan y del proyecto
24/03	Envío de segundo borrador Plan Operativo y Proyecto	Experto y Coordinador	
02/05 17/05	Módulo 4 a distancia y Reunión Final y Presentación Pública	Todos	Programa y fechas a definir

A definir	Presentación en Buenos Aires	Responsables políticos	Programa y fecha a definir
<p>*NOTA 1 Después del 20/12 NO se recibirán nuevos participantes.</p> <p>*NOTA 2 Método de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugerimos 1 reunión por semana (mínimo) excluyendo vacaciones.</li> <li>• Iniciar lo antes posible y reanudar las reuniones, luego de las vacaciones, tan pronto como se pueda en el mes de enero para llegar al primer borrador del producto del Módulo 2, según formato propuesto, en las fechas ya definidas.</li> <li>• La reunión presencial sirve para ayudar a los grupos de trabajo a mejorar y completar el trabajo de redacción actual.</li> </ul> <p>Trabajo en grupo</p> <p>Siendo difícil que todos los funcionarios capacitados por provincia trabajen todos juntos, es necesario dividirse en grupos.</p> <p>El trabajo en grupo es fundamental para el éxito del proyecto y para la capacidad y para recibir el apoyo de los expertos.</p> <p>Se solicita formar 3 grupos de trabajo, subdividir el curso de la planificación operativa (Módulo 2) y en un segundo lugar el diseño de una intervención sobre un eje operativo (Módulo 3) entre los grupos mencionados. Si es necesario con la ayuda de los expertos.</p> <p>Es necesario que los participantes de INTI, INTA y Plan Belgrano, integren uno o más grupos.</p> <p>Para el Módulo 2 (Programa Operativo)</p> <p>Puedes dividir el trabajo entre:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia general y análisis de contexto, con datos estadísticos (ver formato específico) y con la participación de los actores elegidos coherentes con los temas de la estrategia.</li> <li>2. Estrategias sectoriales (Elegir dos ejes productivos y por cada uno consulta de los actores económicos)             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Análisis de contexto del sector con datos / línea de base y target</li> <li>b. Actividades a implementar (Nivel General)</li> </ol> </li> </ol> <p>Para el Módulo 3, nos concentramos en un eje productivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervención sobre un eje productivo</li> <li>• Por ejemplo: Política PYMES             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se identifican temas específicos internos a ese eje productivo:                 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a las TICs de las PYMES</li> <li>2. Asistencia a las exportaciones de las PYMES</li> <li>3. Acceso a la energía segura</li> </ol> </li> </ul> </li> <li>• A cada grupo para Módulo 3 se le asignará la tarea de trabajar en uno de los tres temas.</li> <li>• Ejes productivos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Innovación, colaboración entre empresas, centros de investigación y parques tecnológicos</li> <li>○ Acceso a las TICs</li> <li>○ Política de Pymes, servicio a las Pymes. Ayuda a la exportación</li> </ul> </li> </ul>			

- Medio ambiente – Energía. Política de ayuda a las biotecnologías, bioeconomías, productos agrícolas o turismo

- ✓ Sería necesario que se prevean, un mínimo, de 3 reuniones hasta mediados de Febrero
- ✓ Es esencial que se realice una minuta y síntesis de cada reunión.

\*NOTA 3

- A partir del 7 de Enero, cada experto estará disponible en un lapso de dos horas cada 7 días para atender a las provincias. Cada provincia definirá el horario conveniente con su respectivo experto.
  - Jujuy: Carlos Seggiaro
  - Misiones: Enrico Wolleb y Martin Dellavedova
  - Río Negro: Enrico Wolleb y Hugo Dellavedova
  - Santa Fe: Hugo Dellavedova

The above road map was discussed and agreed in a skype conference in December 11<sup>th</sup>. Following the skype conference the activity of the Ismeri team has focused on the assistance to the trainees for the answer to the cuestionarios on Module 0 and 1 content. This cuestionario is the control and verification instrument to proceed to the following modules in February.