

ISMERI EUROPA

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

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

THIRD INTERIM REPORT

JUNE 2019

TABLE OF CONTENTS

| | |
|--------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUCTION | 2 |
| 2. TASK 3: Capacity Building Program | 3 |
| 3. TRAINING SESSIONS..... | 7 |
| 4. TRAINING ACTIVITIES MODULE 2 | 10 |
| 5. MODULE 2 CONTENT | 11 |
| 6. BALANCE OF THE TRAININGS | 14 |
| 7. CONCLUSION OF THE WORKING SESSIONS..... | 18 |

1. INTRODUCTION

This report on task 3 focuses on the training activities carried out for modules 2 and 3 of the training program agreed with the "Dirección para las políticas regionales". The contents of these modules were described and agreed with the pertinent provincial institutions during the previous phases of the project. This report contains a brief synthesis of the activities that have been carried out by the Provinces of Misiones, Santa Fe, San Juan, Jujuy and Rio Negro. After the initial phase of training this last province stopped working for reasons linked to the provincial elections and the substitution of the Governor and of part of its staff. The Province was visited at the end of February for the training of modules 2 and 3 and was given all the necessary information to enable it to continue with the work during March and April. In accordance with the "Dirección para las políticas regionales" the team decided to dedicate more effort to the remaining 4 provinces.

The report contains a large annex containing all the technical instruments and the outputs of the work of the Provincial teams of trainees. The annex is divided in 2 parts; a general part containing the documents and instruments common to all and a part specific to the activity carried out in the single Provinces for 2 modules.

2. TASK 3: Capacity Building Program

The capacity building activities on modules 0 – 1 and on the preparation of the instrument (Moodle platform) essential for training started in the month of November. During this phase Ismeri experts carried out the training of the first 2 modules. To do so it was necessary to organize the entry of the trainees and set up a specific training session on the use of the platform, supported by a written guideline.

A help desk service was put at the disposal of the participants for the duration of the project. Modules 2 and 3 are the core of the project and follow a training on the job method aimed at giving the trainees practice in the use of the training content and achieve a set of results.

Training on modules 2 and 3 in the 5 provinces started in the last week of February and required the following activities:

- a. Preparation and adaptation of the training materials on the subjects to be covered in modules 2-3.
- b. Drawing up guidelines and creating the template for the pilot operational plans needed by each province.
- c. Research and adaptation of EU relevant documents that could provide useful examples to be followed by the Provinces
- d. Assist the “Dirección para las políticas regionales” in the definition of the national objectives and the allocation of a regional fund to the Provinces for a four-year period
- e. Training on some EU policy priorities and practices

a. Preparation and adaption of the training material

Modules 2 and 3 are the core of the exercise on the multilevel governance system applied to regional development. The Provinces are asked to draw up an operational plan, simplified and of a limited scope, based on 2 priority axis, with the investment priorities and actions taught in the previous modules. Module 2 focuses on how the responsible administration drafts the operational plan from the view point of its content and in association with other public institutions and social and economic actors. Module 2 also covers the financial information for each priority axis, using similar financial tables showing the allocation of the funds during the 4 years of its implementation. Module 3 focuses on the implementation of the plan and in particular on the steps to follow and the techniques implied in launching, implementing and managing the actions and the accurate description of some relevant and frequent policy action implemented in EU regions. The content and the training methods adopted by Ismeri aim to provide operational and yet immediately useful knowledge of the planning methods by applying them, with the support of

experts, to the main provincial priority policy areas. The output and the result of the process can therefore be utilized by the trainees in their current working activity. The operational plan of each Province is required to follow the EU OP's planning steps and respect the main requirements of EU multilevel planning methods (partnership, transparency, horizontal and vertical subsidiarity concentration, etc.) The training material (see annex) explains every principle of multilevel governance which will be applied, its motivation and how to apply them in the operational phase. The material also includes simplified and shortened official EU documents omitting those aspects which are not relevant to the Argentinian Provinces. Finally, the material put at disposal includes a set of power point presentations, aiming to synthesize the content of the training used during the presentations on site.

b. Guidelines and template

To facilitate and harmonize the work of the trainees of the Provinces we have produced a guideline document (see annex) in which the content of the chapters and the paragraphs has been described in detail, with examples, and with reference to official documents.

In addition, a template showing the required length of each chapter and paragraph, the precise format to present tables and text was prepared.

This was necessary in order to harmonize the O.P. of each Province and give the "Dirección para las políticas regionales" the possibility to compare the OP's main contents and context analysis, strategy, priority axis, etc. In the past, Provincial development plans followed different formats and had no relation with the documents of the national authorities. The project supported the "Dirección para las políticas regionales" in the production of a reference strategic document to which all the provincial strategies had to make explicit reference. This document was described and discussed during the training sessions.

c. Adaptation of the relevant official EU documents.

The EU regulation of the structural funds was shortened and the FEDER regulation were simplified and adapted to the needs of the projects. In addition to the official EU regulations, we focused on the main purpose and content of the partnership agreement.

In the case of Argentina the partnership agreement focuses on the coordination between the Provinces and the central government. The function of the partnership agreement adapted to Argentina institutional setting was elaborated by Ismeri experts and the "Dirección para las políticas regionales". This model of cooperation/coordination of the planning process specific to Argentina as a fundamental step of the multilevel governance model was discussed with each of the Provinces. This discussion helped the "Dirección para las políticas regionales" to define a set of policy priorities (general objectives) of the central government

subsequently considered national priorities which became a basic reference point for the strategy of the Provinces. The strategic objectives of the OP of each province, which has to contribute to the achievement of these priorities, are the same as the national priorities of the central government.

This last exercise helped trainees to focus on inter institutional coordination, both vertically (central government provinces) and horizontally between provinces and institutions of lower levels (regions/municipalities)

d. Assisting the “Dirección para las políticas regionales” with the definition of priorities and coordination practices to make this coordination systematic and similar to the EU structural funds system, and with the support of Ismeri the “Dirección para las políticas regionales” carried out a simulation exercise and set up a provincial structural fund in which the central government allocated financial resources for a 4-year Provincial development fund which had to be complemented by provincial co-financing at different rates. The provincial co-financing rate was correlated inversely to the level of income per capita of the provinces in order to allow for territorial redistribution.

The calculation of fund allocation and co-financing was carried out by the “Dirección para las políticas regionales” in coherence with the existing allocation criteria of the national funds to the provinces. (See annex).

The provincial funds were then allocated to the participating provinces which had to define a financing and expenditure plan for the 4 years.

All these practices typical of EU planning are new to the Argentinian institutions and, if implemented, would represent a significant improvement in the present system of expenditure for development adapted by the national and provincial authorities.

The result of this activity of support was an official document: “Hacia una política federal de desarrollo” which was presented by the “Dirección para las políticas regionales” in the initial phase of training in each province. This presentation made a discussion with the main political authorities of each province possible and contributed to the diffusion of the main political goals of the EU structural policy concerning territorial institutional coordination and territorial redistribution between the more and the less developed Provinces.

The objective of coordinating the national and the provincial development strategies and the concept of a 4-year plan were equally new to the Argentinian experience and practices.

For this reason this part of the project, which was not originally planned, was proposed by Ismeri with the aim to reinforce and make the operational flow more realistic.

e. Identification of EU development policies relevant to Argentina

Module 3 in particular focused on a selective list of EU policy practices which, on the basis of the provincial context analysis and priorities, were considered particularly relevant to detailed analyses.

Some policies based on the EU experience were particularly relevant to the development of the provinces and were presented to the trainees.

The policies were not only analyzed and described from an abstract viewpoint, in terms of objectives, activities and result. These policies focused on the implementation from the administrative viewpoint to help the officials to put them into practice; in other words, how such a policy was actually implemented, the context of the tender, the subjects which were targeted, the criteria of eligibility, the methods to select and monitor, etc.

In brief we focused on the administrative aspect which determine the implementation procedure and, therefore, are the result of the analyzed policy.

The policies which were analyzed are “those focusing on supporting the PME including innovation and ad hoc small infrastructures (ICT network to reach dispersed areas); policies of R&TD, including S3 policy practices, policy to strengthen territorial organization, (Tourism, urban / ITC, energy, etc.)” It emerged from the context analysis that in several Provinces renewable energy production in dispersed and remote areas and small municipalities was an important potential area of intervention (Misiones, Santa Fe). Policies to support industrialization and reinforce Pymes, innovation in primary production firms, mixing FEDER and FEASR (rural development) intervention models were also often relevant provincial priorities.

From the context analysis which emerged during the work we have selected a list of successful EU projects in these policy areas, and presented them during the training or put them onto the training platform in module 3.

3. TRAINING SESSIONS

Classroom training:

The objectives of the second classroom training was take stock of the result of the previous task and modules and involve the trainees in a simulation of strategic and operational planning by applying simplified EU cohesion procedures, to transfer knowledge and to help the trainees to carry out a provincial tentative planning exercise, taking them through all the conceptual and procedural steps to achieve this result in a multilevel governance environment.

The activities of this module were provided the know-how to define or revise a Provincial strategy and operational plan coherent with the ongoing national planning. The trainees were supported to spell out Provincial thematic priorities and identify the actions to be carried out in coherence with the strategy in the different thematic axes (or policy areas), carry out feasibility analysis on policy interventions to achieve the strategic objectives.

Group exercises:

The participants were divided into different working groups according to the thematic axes chosen by the province. All groups were met with local and national stakeholders and with Ministries competent in the policy area of interest and were involving enterprises or other beneficiaries. Then each group proceeded to carry out its operational program with the guidance provided in the training

Webinars:

The experts were made revisions at all groups, by skype conference and mail consultations all the time, with the objective that all the group made a good Operative Program and they can understand the method for making more projects in the future.

Planning exercises produced by the trainees were discussed. The intervention at a distance of relevant EU officials or experts of a specific thematic axis added information, provide strategic advice and highlight critical obstacles encountered in the implementation phase.

Tutorial and technical consulting to accompany officials in the application of what they have learned in their institutional task:

The main techniques that were used was technical and scientific material, official texts, Ops examples, EU best practices, guidelines and multimedia presentations.

The training was carried out mainly through the analysis of some relevant EU regional operational plans, thematic axis and sectoral intervention which are considered a priority in each individual region. Relevant operational plans made by EU regions considered as best practice or more easily fitting the Provincial needs were circulated and was discussed.

The training on modules 2 and 3 were carried out both at distance and in classrooms.

The objectives of Module 2 and 3 are those of putting into practice the principles and the requirements of the MLG applied to the structural funds. These principles were synthetized both in the EU white-book containing the guidelines to MLG and in the corresponding text of the Committee of the regions.

In order to apply these principles, adapting them to the Argentinean institutions and making the exercise practical and more relevant to the officials and the Provincial authorities, the trainees were asked to actually draft an operational plan on one or two policy priorities of the Province. The operational plan had to be drafted in coordination with the national authorities represented by the 2 agencies INTI and INTA which have decentralized branches in each province and with the "Dirección para las políticas regionales" of the interior Ministry. Provinces were also requested to include in the group of trainees at least one high profile official from a Municipality.

In addition, the OPs' strategic content had to be discussed with the economic and social partners and with the potential beneficiaries in the priority sectors. This dialogue, which the officials had never carried out in a systematic and coherent way, was adopted in accordance to the principle of horizontal and vertical subsidiarity and turned out to be highly interesting and innovative to reinforce their efforts and give legitimacy to their result. The cooperation set up, therefore, was effective and motivated all the participants, who in the past had never cooperated in a systematic and constructive way, to set up a common strategy and a shared plan of activity.

An additional innovation induced by the project was the establishment of horizontal and vertical cooperation structure among institutions. The former was made up of an inter-ministerial (horizontal) working group; the latter was guaranteed by the inclusion of the national government represented by the INTI and INTA officials who were asked to participate in the training as well as in the planning and drafting of the final text. Those institutions brought with them an important asset of feasibility studies and of knowledge of the territory which is their statutory task and which until now has remained rather detached from the Provinces' strategic and implementation activity. The project therefore impacted positively in uncovering this lack of coordination in the actual governance system and tried to experiment a more closely linked activity which was highly appreciated by the officials of both the institutions. There were 2 or 3 working groups in each province and each focused on an individual intervention axis, involved a partnership of actors relevant to the intervention axis as well as the ministries of the Province with the necessary thematic competence.

The training on modules 2 and 3 used 3 methodologies: from classroom training supported by presentations and by an official section to listen to the social and economic partners, the Universities and when relevant a number of firms, cooperatives or other representing bodies in the sectors interested by the interventions.; webinars and at distance consultancy and technical assistance during the drafting; correction of several provisional drafts of the OPs; revision of the statistical tables supporting the context analysis; working group sessions on site focusing on specific sectors or productive axis and involving only the participants in the individual working group. The onsite training implied 2 or 3 two or three-day on site of 2 experts. In one of the meetings the "Dirección para las políticas regionales" explained the financial side of the effort and the mechanism of co-financing which had to be embodied into the Op.

In all the Provinces module 2 and 3 training required the participation of at least 2 municipalities which expressed their development problems and their needs which the provincial strategies and priorities had to take into account. Municipalities were also asked to participate in the working groups and take an active role as they will be assigned a share of the development fund to be devoted to investments.

The classroom activity lasted 2 to 3 full days and alternated frontal presentation (slides) of the subject of the modules, interaction with the trainees over the topics involved, interaction with the social actors and companies invited to the sessions as partners, to share ideas and intervention plans, to identify the strong and weak points of the strategy or of a specific priority sector. The session with the social partners lasted on average half a day and ended with a plan to involve them in the ongoing activity. Subsequently, in the next sessions, the first draft of the OPs was presented and discussed. The same approach was adopted to involve INTI and INTA officials into the planning process, with the aim to coordinate the Provincial and the Agencies strategy on the field. In addition, these national Agencies which respond to a Ministry of the central government, operate in the Province with several researchers and technicians, according to an internal and self-referential plan not coordinated with the Provincial needs. In fact, the Provinces requirements for knowledge with respect to specific sectors or products are often unsatisfied and, therefore, the Provincial development investment decisions or plan of investments are often insufficiently supported by analysis and feasibility studies which these agencies could easily carry out directly or indirectly.

The third activity carried out during the 3-day meeting was to split the group of trainees and create working groups (one for the strategy and the analysis of the stats. Tables; another working group for every productive axis on which the Province decided to focus.) During this session the European expert, for each productive axis, supported the group in its task to discuss priorities and interventions and to fulfil the EU operational plan by using the scheme described in the guide. The expert and the working group set a working plan with deadlines to complete the task of the operational plan within the timeline of the project. The experts supported the group during the whole process with at distance webinars and by checking the drafts produced by the working group. The training session devoted to Module 3 focused on the implementation methods of a set of actions in a priority axis. The teaching of Module 3 focused on some of the most relevant experiences of policies carried out in the EU, considered relevant in the Argentinean context. A presentation of these experiences was made in each session and took at least half a day. The presentation of the policies stressed in particular the management aspects of the policies seen from the point of view of the administrative officials, and presented successful projects extracted from the EU project databank. In particular they covered aspect such as the institutions responsible for the activities, the beneficiaries, the instruments to launch the action (tender definition), the quantification of the results, the monitoring methods.

4. TRAINING ACTIVITIES MODULE 2

Description of the work, step by step, carried out in this part of the training. Incorporating the documents to the platform corresponding to the work module and carrying out the necessary activities on behalf of the experts to continue advancing with the project in each province.

En la segunda visita a las provincias se realizó una explicación detalladas del Módulo 2 (Módulo clave para la capacitación ya que describe el armando de un Programa Operativo) en el cuál se explicó cómo realizar un Programa Operativo, se mostró cómo se realiza en Europa a través de ejemplos de regiones Españolas y se les brindó a los participantes una guía paso a paso (Ver anexo) para que puedan realizar sus propios programas operativos con la estructura correcta, todos de forma similar y siguiendo el modelo Europeo (pero adaptado a la realidad Argentina).

A su vez se realizó la división de los grupos de trabajo y se eligió los ejes temáticos por cada grupo. Además se asignó un coordinador por cada grupo de trabajo con el fin de que los trabajos se lleven a cabo de forma organizada y que se cumplan con los tiempos de entrega establecidos.

Cada experto utilizó un método de trabajo lo más didáctico, claro y entretenido posible. Ya que fue de crucial importancia que todos los participantes pudieran entender correctamente los pasos a seguir y cómo realizar el programa Operativo.

Se reforzaron algunos contenidos esenciales de la capacitación del Módulo 2 con un método dinámico para que los participantes puedan participar, evacuar dudas y trabajar en conjunto con los expertos.

- Fechas de las capacitaciones:
 - Jujuy (Segunda Visita): 25, 26, 27 y 28 de Febrero
 - Misiones (Segunda visita, por problemas con las fechas de la provincia se realizó en dos etapas):
 - Primera etapa: 20 y 21 de Febrero
 - Segunda etapa: 20 y 21 de Marzo
 - Santa Fe (Segunda visita, por problemas de las fechas la capacitación se realizó en 3 días y no en cuatro como se planificó, lo que llevó a que las jornadas de trabajo sean más intensivas): 6, 7 y 8 de Marzo
 - Río Negro (Segunda visita, cancelada a último momento por la provincia por temas políticos de las elecciones, los expertos ya estaban en viaje hacia la provincia, se contaba con el programa y toda la capacitación ya lista para llevar a cabo): La visita se programó para los días 19, 20, 21 y 22 de Febrero
 - San Juan
 - Primera visita: 13, 14 y 15 de Marzo

Segunda visita: 3 y 4 de Abril

5. MODULE 2 CONTENT

El módulo 2 se realizó con el fin de explicar cómo se elabora un Programa Operativo, se redactó una guía paso a paso para que los participantes sigan como modelo a la hora de realizar sus Programas Operativos. (Ver guía en Anexo).

A través de la plataforma:

- ✓ Se logró, luego de mucho trabajo, mails y comunicación con los responsables, que todos los participantes hayan tengan acceder a la misma sin dificultades.
- ✓ Se procedió a cargar los documentos del módulo 2, los cuales son menos cantidad que los primeros módulos pero muy importantes, ya que son las herramientas claves para el armado del Programa Operativo.
- ✓ Se continuó con los reportes semanales para ver el avance de cada participante y cada provincia en la plataforma.

Al incorporarse una nueva Provincia, San Juan, se creó un nuevo curso específico para la provincia, replicando la información, los contenidos y criterios a los otros cursos realizados para las demás provincias, se realizó todos los pasos desde cero para que los participantes puedan acceder a la plataforma pero con un nuevo método que implicó mucho más trabajo para los técnicos pero más efectivo y ágil para los participantes. Se generó manualmente una contraseña a cada participantes y se envió vía Mail, ya que era necesario que tengan acceso a los documentos lo antes posible. Realizando este método se evita que la plataforma envíe la contraseña automáticamente a cada participante y suceda que el mail no llegue correctamente o que los participantes lo eliminen pensando que es un mail sin importancia (como sucedió con las otras provincias).

Se personalizó cada curso en base a cada Provincia, a la información encontrada que ayudó a empezar los Programas Operativos, a su vez se seleccionaron ejemplos acordes a los temas que cada grupo eligió.

La plataforma es diariamente actualizada según los pedidos de los participantes y expertos para profundizar los temas trabajados y poder llevar a cabo los Programas Operativos.

Se utilizó el curso general (en donde se encuentran registrados todos los participantes) para realizar diferentes comunicados e informar cuando se agregaban nuevos contenidos que iban solicitando los expertos y/o participantes con el fin de ayudar a comprender los contenidos del Módulos. A su vez se comunicó de un evento que se trató de unos de los seminarios conclusivos de los que participó la dirección de políticas regionales con la UE, sobre descentralización de los sistemas de innovación, en este caso con la coordinación de la consultora INFyDE tratando varios de los temas en los que se está trabajando en esta formación.

El evento se transmitió vía streaming para que todos pudieran participar.

Documentos cargados en la plataforma:

Modulo 2


Capítulo 1: Elaboración de un Programa Operativo

2.1. Elaboración de un Programa Operativo

2.2. Datos estadísticos para la elaboración de un Programa Operativo

Esta carpeta contiene tablas estadísticas y series históricas sistematizadas y publicadas por el Sistema de Información para el Desarrollo Provincial de la Dirección Nacional de Políticas Regionales del Ministerio del Interior, Vivienda y Obra Pública. La misma puede ser utilizada para la elaboración del Programa Operativo, en complemento con otras fuentes nacionales y provinciales.

Para más información, descarga o consulta de series actualizadas en el futuro, pueden hacer hacerlo accediendo al siguiente link:









 <https://www.argentina.gob.ar/interior/subsecretaria-de-relaciones-con-provincias/informacion-socioeconomica>

Programa para el próximo encuentro

20 y 21 de Febrero

Proyección fondo de convergencia

2.1. Elaboración de un Programa Operativo (Material de estudio)

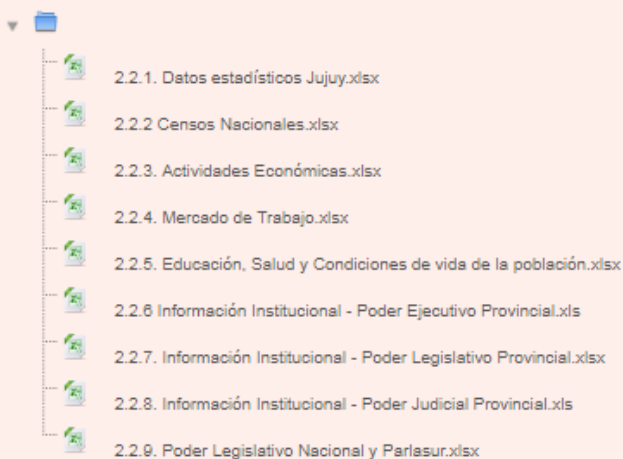
-   2.1.1. Resumen Programa Operativo *DOCUMENTO ESENCIAL*.pdf
-  2.1.2. Guía Básica para la Elaboración de un Programa Operativo *DOCUMENTO ESENCIAL*..pdf
-  2.1.3 VERSIÓN WORD de la Guía básica para la elaboración de un Programa Operativo (para poder completar las tablas) .docx
-  2.1.4. Presentación Guia Programa Operativo *DOCUMENTO COMPLEMENTARIO*.pdf
-  2.1.5. Prioridades Nacionales - Argentina *DOCUMENTO ESENCIAL*.pdf
-  2.1.8. Observatorio Legislativo para el Crecimiento Armónico de la Nación *DOCUMENTO ESENCIAL*.pdf
-  2.1.7 Presentación Programa Operativo *DOCUMENTO COMPLEMENTARIO*.pdf

Además se les brindó, gracias al aporte del Gobierno Nacional Argentino, diferentes fuentes de información (ver en anexo) para la obtención de los datos básicos para el armado de los Programas Operativos y una proyección de fondos de convergencia para que las provincias puedan realizar sus Programas Operativos con fondos estimativos pero reales.

2.2. Datos estadísticos para la elaboración de un Programa Operativo (Fuente de información)

Esta carpeta contiene tablas estadísticas y series históricas sistematizadas y publicadas por el Sistema de Información para el Desarrollo Provincial de la Dirección Nacional de Políticas Regionales del Ministerio del Interior, Vivienda y Obra Pública. La misma puede ser utilizada para la elaboración del Programa Operativo, en complemento con otras fuentes nacionales y provinciales.

Para más información, descarga o consulta de series actualizadas en el futuro, pueden hacer hacerlo accediendo al siguiente link:



Fuente de los datos obtenidos y más datos relevantes para el armado de los Programas Operativos: <https://www.argentina.gob.ar/interior/subsecretaria-de-relaciones-con-provincias/informacion-socioeconomica>

6. BALANCE OF THE TRAININGS

Una vez finalizado el receso de verano en Argentina, se retomó el contacto con las provincias. Se realizó un seguimiento del avance de cada participante.

Se pactó con las provincias las fechas de la segunda visita (encuentro programado para 4 días). Debido a la poca disponibilidad de las provincias se decidió ajustar el programa a cada provincia. En el caso de Jujuy el encuentro se realizó los días 25, 26, 27 y 28 de Febrero. En Misiones se decidió dividir el encuentro, por lo que se realizó en dos etapas, la primera el 20 y 21 de Febrero y la segunda el 27 y 28 de Marzo. En la provincia de Santa Fe fueron tres días, 6, 7 y 8 de Marzo. En la Río Negro la visita se programó para los días 19, 20, 21 y 22 de Febrero, pero hubo un retaso en el avance de la capacitación por cuestiones políticas a raíz de las elecciones provinciales.

Se logró iniciar con la 5ta provincia, la provincia de San Juan, en la cual se inició la capacitación con el primer encuentro los días 13, 14 y 15 de Marzo. (Ver lista de participantes y programa de la visita en anexo).

La metodología utilizada por Ismeri Europa frente a la organización del encuentro de las provincias son:

1. Coordinación de las fechas con las provincias y participantes externos que se pretende que estén presentes (Previo a esto se realiza una selección de que participantes externos serían convenientes de que asistieran y quienes no, para poder cumplir con el objetivo propuesto en la visita)
2. Armado de las presentaciones según cada provincia y el programa del encuentro, según la cantidad de días y la distribución horaria acordada con la provincia y necesaria para realizar la formación de la visita.
3. Se realiza el pedido a las provincias, con anticipación a la visita, de contar con una persona que realice las minutas de las reuniones y que se firme las hojas de asistencias correspondientes.
4. Desde Ismeri se les pide a las provincias todo el material producto de los encuentros (Minutas, asistencias, fotografías, presentaciones, etc.)

• Balance provincia de Jujuy

- En el caso de Jujuy los trabajos que se entregaron, para los módulos 0 y 1, se mostraron resultados muy homogéneos, debido a que el grupo de funcionarios realizó reuniones para analizar los contenidos y analizar las posibles respuestas, bajo la coordinación de Rafael Romano (Coordinador provincial).
- Estas reuniones realizadas entre ellos (no programadas por los expertos de Ismeri) permitieron a los asistentes intercambiar ideas y establecer conclusiones que se volcaron en los trabajos individuales.
- En estas reuniones ellos no solo debatieron las respuestas al cuestionario, sino que se intercambiaron, también, ideas sobre los contenidos de los textos que podían generar algunas dudas o mostraban alguna complejidad.
- En ese contexto, los trabajos individuales que fueron enviados para su corrección, mostraron diferencias básicamente en la calidad de la redacción, pero no en el perfil de los contenidos ni en la comprensión de los mismos.
- Esto quedó plasmado luego en los trabajos en talleres, cuando se conformaron los dos grupos de trabajo para la elaboración del plan operativo sobre el territorio de Yungas, momento en el cual se pudo visualizar que los asistentes

manejaban con relativa fluidez los contenidos básicos y comprendían adecuadamente las consignas que debían trabajar en cada módulo.

- Esto explica que en la reunión que se celebró posteriormente con ellos, se dedicó un espacio menor a la revisión de los cuestionarios, y se aprovechó el tiempo disponible para trabajar, con más tiempo, los contenidos del módulo 2, que correspondía al núcleo del trabajo que debían realizar en esta capacitación.

- **Balance provincia de Misiones:**

- En Misiones los cuestionarios a los módulos 0 y 1 se demoraron porque coincidió con las festividades de Navidad y Año Nuevo. Sin embargo, la mayoría de los participantes entregaron los cuestionarios, con las siguientes particularidades:
 - Un grupo (Sector TICs) presentó una respuesta común a las preguntas del cuestionario entre todos los participantes.
 - Los miembros de otro grupo trabajaron juntos las preguntas y posteriormente las respondieron de forma individual, pero los contenidos eran casi similares.
 - Un tercer grupo (de unas 5 personas) respondieron de forma individual los cuestionarios, enriqueciendo así las respuestas y la posterior discusión.
- La gran mayoría de los cuestionarios respondidos mostraron una buena comprensión de los principales aspectos de la gobernanza multinivel, de los principios de la estrategia de desarrollo regional de la UE, de los instrumentos financieros disponibles y se realizaron buenos planteos acerca de la posibilidad de aplicar la gobernanza multinivel y sus principios en Argentina.
- Cada uno de los cuestionarios fue corregido, y enviado a los participantes con comentarios y aportes en aquellos casos en los que la información no estaba completa o había algún error.
- Durante los talleres del mes de Febrero, fue posible apreciar como muchos de los participantes habían adquirido los conocimientos de los Módulos 0 y 1 y los aplicaron durante los talleres y las discusiones sobre los modelos de desarrollo a aplicar en la provincia. Además, el concepto general de gobernanza multinivel es permanentemente mencionado en las discusiones con los participantes de la provincia de Misiones.

- **Balance provincia de Santa Fe:**

- La segunda visita presencial a la provincia de Santa FE de cuatro días de duración se realizó entre los días 6, 7, 8 y 9 de Marzo de 2019 y contó con la presencia, además de los participantes provinciales, de los Prof. Enrico Wolleb y Hugo Dellavedova por ISEMERI EUROPA Spa, el Dr. Luis Rappoport y Gustavo Gibert de la Dirección Nacional de Políticas Regionales de la Secretaría de Provincias del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Viviendas de la Nación Argentina, y funcionarios provinciales de alto rango designado por el Gobernador e invitados por la coordinación provincial del programa.
- En el programa desarrollado durante estos 4 días se presentó el Módulo de política de cohesión territorial, la propuesta del Fondo de Cohesión o Convergencia y los Objetivos Nacionales. Se analizaron las respuestas a los cuestionarios con el correspondiente feedback por parte de los expertos. Se

comentaron y discutieron las reformas institucionales posibles para la gobernanza multinivel a realizar en las provincias.- También se realizó la presentación del contenido los Módulos 2 y 3.

- Un día de las jornadas se destinó a la presentación de los ejes productivos prioritarios de la provincia, las motivaciones o justificaciones la elección según el concepto de Gobernanza Multinivel y se avanzó en la identificación de intervenciones específicas que se podrían realizar para cada eje prioritario.- También se realizaron reuniones con los actores relevantes de cada una de los ejes productivos planteados y se elaboró una agenda de trabajo a los efectos de avanzar en la elaboración de documento con el Programa Operativo Provincial.

- **Balance provincia de San Juan:**

En la provincia de San Juan la actividad de capacitación se planteó en 2 reuniones presenciales cuyo desarrollo se describe a continuación:

- Primera reunión presencial correspondiente a los días 12, 13, 14 y 15 de Marzo de 2019.- De la misma participaron como capacitadores el Prof. Enrico Wolleb y el Prof. Hugo Dellavedova. También estuvieron presentes autoridades del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación Argentina, Dr. Luis Rappoport y Lic Gustavo Gibert. Por la Provincia de San Juan estuvieron presentes el Ministro de Ciencia y Tecnología Tulio del Bono y demás funcionarios de diferentes Ministerios que componen el grupo de trabajo.- El equipo de trabajo incluyó a 22 personas, que fueron oportunamente seleccionadas y recibieron el acceso a la Plataforma Moodle del curso.

En esta primera reunión se realizó una introducción a la capacitación, realizando las presentaciones correspondiente de los participantes, dando a conocer el programa general del proyecto, una formación específica sobre el uso de la plataforma Moodle y demás recursos utilizados, para posteriormente abordar el tema de la Gobernanza Multinivel desde una perspectiva europea y sometiendo al análisis y discusión las posibilidades concretas de implementar un sistema de similares características en Argentina.- El tema generó un rico debate entre los participantes y puso de relieve el interés de todos los estamentos del estado provincial en avanzar en procedimientos y métodos que mejoren la articulación en los diferentes niveles del estado y de estos con el sector socioproductivo.

Se desarrollaron los temas correspondientes a los Módulos 0 y 1, según consta en el Programa de la reunión, y se dejó planteada una actividad a distancia y una evaluación mediante cuestionarios a completar desde la Plataforma Moodle.

Posteriormente, durante el mismo mes de Marzo y previo a la segunda reunión programada, mediante reuniones mantenidas por videoconferencias e intercambios realizados a través de la plataforma, se realizó una orientación para la lectura del material de la próxima reunión presencial y se avanzó en el análisis y selección de los ejes productivos y selección de actores claves.- También se monitoreó la actividad de recolección, análisis y sistematización de información estadística de la provincia.

- En la segunda reunión presencial (3, 4 y 5 de Abril de 2019). Se realizó en primera instancia el día 3 una reunión con los coordinadores y responsables del proyecto y se avanzó con todo el equipo de trabajo en la actividad contemplada

en el Modulo 2, específicamente en lo referente a la elaboración de un Programa Operativo.- Luego de las presentaciones realizadas por el Coordinador de la actividad designado por ISMERI EUROPA Spa, Prof. Hugo Dellavedova, se realizaron discusiones sobre los temas planteados y se conformaron los equipos de trabajo para avanzar en la concreción de un Programa Operativo basado sobre dos ejes productivos de gran potencial para la provincia de San Juan.- Al día siguiente se realizaron las reuniones con los actores claves previamente seleccionados.- Las reuniones fueron muy enriquecedoras y se obtuvo información muy valiosa para la definición de los ejes productivos, de los ejes temáticos y de los objetivos específicos.- Posteriormente, en el tercer día de capacitación presencial, se realizó nuevamente una reunión con los coordinadores de cada eje productivo para definir las actividades concretas a realizar para la elaboración del Programa Operativo.

- **Balance provincia de Río Negro:**

Para la provincia de Río Negro, al igual que todas las provincias, se realizó la coordinación de la visita número dos, junto con la provincia, los expertos y el gobierno de la nación. Se realizó el programa de la visita y se preparó todos los materiales para el trabajo (Presentaciones, documentos, etc.) 4 días antes de la visita, la provincia canceló las actividades por problemas políticos ya que se encontraban con las elecciones. Luego se retomó el contacto reiteradas veces (con el apoyo del gobierno nacional) pero no hubo una respuesta positiva.

En el tiempo comprendido entre la segunda y tercera reunión presencial, se trabajó mediante plataforma web, emails y grupos de discusión on line, orientando a los participantes en la elaboración del diagnóstico o el posicionamiento competitivo de la provincia en los dos ejes productivos seleccionados y relacionados con la Agroindustria: vitivinicultura y ganadería.

7. CONCLUSION OF THE WORKING SESSIONS

The field activity turned out to be very motivating for the trainees, who actively participated in the working groups and carried out the necessary homework required to write the OP draft. As already mentioned, the drafting activity was carried out by the working groups and required frequent meetings among the group participants as well as between the different working groups. In relation to attendance at the training activity in the classroom, some problems arose in relation to the fact that functionaries work in different urban centers and often need to travel for hours to come to the training sessions. The Provincial elections sometimes also prevented the trainees from carrying out the work on time and to deliver the tasks at the agreed time. This problem arose especially in Misiones and in Rio Negro.; for this reason, some activities suffered delays which were however dealt with the support of the "Dirección para las políticas regionales". Each provincial training project was coordinated by a provincial functionary who acted also as a contact person for the political authorities, who followed the activities in the field closely.