

Oswaldo Agustín Marcón es Asistente Social y a la fecha del presente trabajo (Marzo/95) prepara los últimos exámenes que le permitirían // obtener el título de 'Psicopedagogo', en la Facultad de Ciencias de // la Educación de la Universidad Católica de Santa Fe.

Es autor de los libros "EL TRABAJO SOCIAL EN LA EMPRESA DE CAPITAL // PRIVADO" (editado por la Universidad Nacional del Litoral-Fundación // Banco Bica, Santa Fe) y "EL ROL DEL PSICOPEDAGOGO - DINES Y DIRETES" // (editado por Faro Editorial, Buenos Aires).

Publicó diversos artículos, entre los cuales pueden mencionarse: "MUL // TITUD DE PASIONES" (Diciembre/93); "LOS PARTIDOS POLITICOS FRENTE A // SU 'SER O NO SER'" (Febrero/92); "EL MIEDO A LA LIBERTAD" (Febrero // 92); "IDENTIDAD: UN LUGAR EN EL MUNDO" (Junio/93); "CIVILIZACION, EL // DIA DESPUES" (Agosto/93); "LA INSOPORTABLE LEVEDAD DEL GASTO SOCIAL" // (diciembre/94).

Obtuvo una Mención literaria en el 'IX Certamen Argentá de Cuento' // (Buenos Aires, 1994).

Como parte de su obra inédita pueden contarse: "DOS" (novela social // concursante en el 'Premio Planeta Biblioteca del Sur Año 92/93') y // "LA DESOCUPACION COMO PROBLEMÁTICA SOCIAL CONTEMPORANEA" (tesis).

Profesionalmente se ha desempeñado en organizaciones intermedias (Co- // misiones Vecinales -año 1987- y Organizaciones de Vivienda Popular -a // ños 1987/89).

Ocupó, además, lugares de responsabilidad ejecutiva en instituciones // dedicadas a la investigación pura y aplicada: Presidente del 'Institu // to Paideia Asociación Civil' (personería jurídica 767/94) años 1994// 1995. Coordinador de la Comisión de Acción Social de la 'Fundación pa // ra la Integración Federal' (personería jurídica 000585/95) años 1994// 1995. Actualmente se desempeña como Asesor del citado Instituto Pai- // deia y trabaja en el Juzgado de Primera Instancia de Distrito 1 de Me // nores de la Segunda Nominación de la ciudad de Santa Fe.

NOTAS PARA UNA
NUEVA POLITICA SOCIAL
EN LA
PROVINCIA DE SANTA FE

Oswaldo
Agustín
Marcón

A-MANERA DE BREVE PRESENTACION:

El 'Instituto Paideia Asociación Civil' ha sido pensado como medio y no como fin en sí mismo, un medio que pretende construirse desde la construcción que solo dan los basamentos axiológicos.

La inquietud profesional ante ésta nuestra Cultura, que maravilla y brilla desde algunas de sus caras, que lacera y sangra desde muchas otras, debe ser notada como fuente de la que pueden nacer transformaciones sociales. Es la serena pero sólida preocupación por los rostros dolientes de quienes cotidianamente son crucificados como víctimas de una sociedad / paradójica, la que justifica esta contribución teórica.

El trabajo contiene la opinión de un técnico del Instituto Paideia, por lo que no compromete necesariamente la opinión de este último en cuanto a Persona Jurídica. Pero en cuanto esfuerzo intelectual, es ofrecido para el debate. Pretende, modestamente, aportar una perspectiva diferente en lo que a metodologías de acción respecta en el área social. Fue desarrollado con escasísimos recursos económicos, casi nulos, situación propia de esta asociación civil sin fines de lucro.

La Comunidad santafesina, organizada democráticamente, protagoniza en estos años un proceso de aprendizaje social y político. Posibilitar la difusión de este escrito implica también fortalecer la convicción de que, en el marco del citado proceso de aprendizaje, los derechos se consolidan ejerciéndose. Y aquí el autor ejerce el derecho constitucional de difundir sus ideas sin censura previa.

Si estas líneas logran, al menos, generar interrogantes en relación a la necesidad de un profundo cambio en lo que a la gestión de lo social refiere, el esfuerzo institucional y personal habrá quedado justificado.

La Comisión Directiva.
Santa Fe, Abril/1995.

Notas para una nueva política social en la Provincia de Santa Fe

Consideraciones
preliminares

En verdad, toda vez que intenta pensarse 'la cuestión social' surgen / problemas de no fácil resolución. Uno de ellos es el inherente a la delimitación del objeto de estudio. Como mínimo, entonces, deben establecerse premisas a partir de las cuales comiencen las construcciones teóricas. No hacerlo nos coloca frente a la posibilidad de incursionar en campos legítimos para la discusión pero que nos alejan cada vez más de las posibilidades de concretar.

Lo social no es compatible con dogmatismos. Pero, como se dijo, sí es necesario plantear ideas desde las cuales partir, contenidos sólidos (al menos convencionalmente sólidos) que permitan 'pensar'. No es posible pensar sin contenidos, afirmación esta última que ya merece arduas discusiones.

Aquí de lo que se trata es de pensar 'lo social' como misión y funciones de una estructura gubernamental concreta: la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fé. 'Lo social' es, entonces, a los efectos de este trabajo, lo que queda comprendido o podría que dar comprendido dentro de la competencia material de dicha estructura provincial.

Debe advertirse también que estos escritos no constituyen 'la' política social propuesta. Apenas si pretenden adecuarse al título: 'Notas parciales...'. Esto es así por razones de orden epistemológico: no existe (y es- to también es una premisa) posibilidad de elaborar una teoría que describa con exactitud la realidad. Apenas si puede intentarse un acercamiento a ella; proponer un cuerpo de ideas susceptible de ser aceptado o rechazado, total o parcialmente, validado o invalidado, mejorado o no.

Pero es así también porque una tarea de tamaño magnitud exigiría una / profunda investigación interdisciplinaria, a nivel documental, bibliográfico, y de campo. Una valoración de lo recogido y elaboración de proposiciones.

tas (planificación, programación y proyección) que necesariamente exige un equipo de considerable envergadura, recursos materiales y tiempos específicos.

Debería considerarse también que el orden de la 'política social' es de nivel superior, de síntesis, de unión simbiótica de todos los elementos que sólo adquieren identidad individual en la medida en que se desciende en los niveles de concepción de las previsiones (planificación, programación, proyección). Es un orden que resulta de la aprehensión de la realidad, que no excluye lo científico, metodológico y técnico, pero no lo discrimina. Lo intuye como un todo, lo razona sincréticamente, lo conceptualiza y lo define. Luego, es la ciencia especializada la que define caminos para arribar a los objetivos cuya sumatoria, una vez alcanzados, coinciden con las definiciones políticas iniciales.

Este orden, aparentemente abstracto, usualmente despreciado (cuando no bastardeado), es el que da coherencia a la acción, la direcciona.

'La mejor práctica es una buena teoría', afirmaba un gran estadista. Resistirse a la formulación de 'políticas' antes de dar lugar a la praxis es sumergirse en el activismo. Es dejarse vencer por la presión de la ansiedad por producir hechos concretos. Como contrapartida, no producir hechos concretos desde una política coherente y claramente definida es tener una mala teoría.

Este documento presenta notas para una política, con inevitables esbozos de un nivel posterior de concreciones. Pero no debe ser leído con intenciones de encontrar el 'qué hacer' sino, apenas, nociones acerca del 'cómo hacerlo'. No obstante, aparecerán algunas ideas referidas al 'qué hacer'.

Notas

NOTA 1.

La 'promoción comunitaria' supone más que satisfacción de necesidades básicas: 'pro-mover' es mover hacia adelante a la 'Comunidad', a todos los grupos sociales. Comunidad supone también una concepción antropológica; el Hombre como unidad biopsicosociopsiritual. Y todo esto supone que la promoción comunitaria es para todo el Hombre y para todos los hombres.

El 'gasto social' debe ser entendido no como una demostración de caridad -virtud loable- sino como un acto de justicia, parte de un intento serio por construir una nueva civilización a partir de ciertos elementos (estructurales e irreversibles) de la economía contemporánea. El 'gasto social' debe devolver prudentemente recursos a los grupos excluidos pues éstos están constituidos por unidades no reducibles a estadísticas: las Personas (Humanas). Es su dignidad como atributo afortunadamente inevitable la que reclama el gasto social, un gasto que no es tal sino exclusiva correspondencia y que considerará a cada ciudadana no en cuanto Persona Humana según su 'para qué'. Si el 'gasto' carece de un marco en el orden de las políticas sociales y su correspondiente planificación, tiende a atender necesidades emergentes, sólo efector, pero no sus causas. El 'gasto' debe prever que los grupos excluidos reuelvan -sí, y sin duda alguna- sus necesidades imposterables, pero en la perspectiva de integración real a la dinámica integral del todo social.

Si la cuestión social es una cuestión de Justicia más que de Caridad, habrá que disponerse a entender también que no se trata de una simple 'disfuncionalidad social', algo que 'funciona mal', una parte del todo, un sector no integrado, 'equivocado'. Ha de entenderse que es el todo el que no funciona bien. Y que esto no supone una responsa-

bilidad colectiva difusa, de todos pero de nadie a la vez: todas las partes, en mayor o menor medida, son artífices de la sociedad. El cambio /// real de una de ellas presupone el reacomodamiento del todo. Y el reacomodamiento del todo debe generar cambios en las partes.

De esto deviene que la acción social no puede seguir siendo pensada exclusivamente en términos socioeconómicos. Debe ascenderse a la categoría/más comprensiva de la 'cultura'. Pensar 'lo social' en términos de 'pobreza' es ubicarse en el lugar social no comprometido, desde donde se maneja con recursos (económicos, técnicos, etc.) 'aquello' que sucede 'allá' (en las villas miserias, en los vagones del ferrocarril, etc.).

Aunque obvio, vale aclarar que esto no significa olvidar la PRIORIDAD/de lo socioeconómico -eso es indiscutible-. Pero la atención de tal prioridad (urgencia) debe realizarse en la perspectiva global y articuladora/de atención a otras problemáticas sociales que afectan a grupos intermedios, pues tal atención debe tener también su norte en el cambio del todo. Pensar lo social desde la cultura implica reconocer el eje Pueblo-Cultura-Nación como asegurador de una civilización que se asiente sobre una/sólida matriz axiológica nacional aunque admita en su sistema económico elementos propios del capitalismo que caracteriza la porción del mundo de/la que formamos parte en este fin de siglo. Pensar desde la cultura permitiría también entender que hablar de grupos excluidos no es exclusivamente hablar de los socioeconómicamente excluidos. Es hablar también de los sectores que no alcanzan niveles satisfactorios de genuino bien-estar /// ('estar-bien') pero que pertenecen a grupos sociales de clase media. El cambio, entonces, debe 'incomodar' a todos.

NOTA 2:

Promoción comunitaria es socioeducación -auto y heterosocioedu-

cación-, lo que supone administración de recursos disponibles tendiendo/a la solución de problemas identificados de manera que tales soluciones/impliquen la puesta en funcionamiento de procesos socioeducativos consis- tentes en transmitir a los grupos métodos orientados a la producción de/ contenidos. Cada grupo afectado debe ser sujeto de la acción desde la // instancia previa a la investigación, al diagnóstico, a la planificación/para la acción, a la acción misma y a la evaluación final.

Ejemplificando: ante la necesidad de un Dispensario en un barrio, las autoridades forman un grupo de trabajo con vecinos del mismo barrio, entregan los materiales y controlan la construcción del dispensario. Este/ es un típico caso de elegante asistencialismo. Se supera la carencia por esfuerzo propio y a un costo económico bajo, pero el único aprendizaje / que puede llegar a existir allí es el atinente a lo meramente constructivo. Faltó brindar la posibilidad de aprender y reaprender (de manera ordenada y con supervisión) a administrar recursos propios y siempre escasos. Y faltó el elemento socioeducativo en tanto al ser una gestión puramente gubernamental, el único esquema, el único tipo o modelo de conducta incorporado, estabilizado, es el ligado a la construcción de dispensarios, y sólo podrá volver a ser aplicado a la construcción de otros dispensarios en idénticas condiciones ambientales, temporales, culturales, etc. Y como la realidad es altamente dinámica, nunca estas condiciones volverán a repetirse. El esquema conductual incorporado es tan rígido /// que difícilmente pueda ser transferido a otra situación-problema a excepción, claro está, del sentarse a esperar que siempre alguien venga desde afuera a diagnosticar, planificar y ejecutar; esto es a solucionar el /// problema.

NOTA 3:

Ahora bien: modificar el actual estado de cosas, en cuanto a- /

sunto del Estado, exige necesariamente identificar cuál es el cambio que se necesita prioritariamente para que el todo cambie. El monto destinado a 'lo social' desde la actual Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fé no es tan insignificante. Podrá, sí, discutirse su incidencia en el presupuesto anual, su relación con asignaciones para otras áreas, las posibilidades de incrementarlo, etc., etc. Pero lo cierto es que el nivel del gasto no produce los efectos lógicamente esperados en términos de promoción y dinamización comunitaria. Su eficacia no conforma. Es necesario optimizarlo y, paralelamente, optimizar lo específicamente metodológico y técnico. Estamos entonces ante la necesidad de establecer un nuevo paradigma en lo que a la gestión de la cuestión social por parte del Estado se refiere.

Deberíamos hablar de dos soportes conceptuales básicos:

- Es necesario un modelo de gestión integralmente innovador;
- Este nuevo modelo estaría determinado por la capacidad gerencial // del personal político y técnico dependiente del Estado.

Lo prescripto en a. y b. debe impulsarse teniendo en cuenta el espíritu de la Ley número 24.127 que instaurara el Premio Nacional a la Calidad Total; y generando legislación provincial análoga.

NOTA 4:

El Estado debe humanizarse, recuperar el control de las variables y reconocer las constantes de la realidad social, fortalecerse desde la Planificación Indicativa como política social y reivindicar su rol subsidiario.

La Planificación Indicativa supone un instrumento altamente coherente/

con el rol subsidiario; planificar sólo indicando a los actores sociales las prioridades detectadas y las modalidades operativas genéricamente sugeridas por el poder político. Su actuación directa sólo aparecerá allí donde la Comunidad haga manifiesta su incapacidad para hacerlo por medio de sus organizaciones intermedias.

Desde lo 'macro', ha de reconocerse al presupuesto provincial anual // como la planificación de las planificaciones.

La política social que sustente la acción gubernamental no puede ser // definida como un medio para corregir disfuncionalidades distributivas. // sino como un instrumento para propender al desarrollo de las potencias // específicamente humanas, afirmación que contiene lo socioeconómico pero // lo supera ampliamente.

NOTA 5:

El Estado debe, entonces, ejercer la responsabilidad de cuidar // el delicado equilibrio de las relaciones sociales. Es precisamente este // equilibrio el que garantiza la vigencia de la libertad responsable, refu // lando allí donde sea necesario e incentivando sin interferir negativamente // en la vida de la Comunidad Organizada.

La libertad es un problema humano, principalmente. Ya Erich Fromm // (1900/1980) describía los avatares del Hombre en su oscilar individual // entre la lucha por la libertad y su necesidad atávica de dependencia-su // misión. La historia de la humanidad es en sí una historia que repite es // ta oscilación, según Fromm.

Viktor Frankl, prestigioso médico y filósofo austriaco, creador de la // 'Tercera Escuela Vienesa', felicitaba a los norteamericanos por haber e //

OSVALDO AGUSTIN MARCÓN

rigido la estatua de la Libertad en la costa Este de su país. Pero aconsejaba edificar en su costa Oeste la estatua de la Responsabilidad.

NOTA 6:

Es tiempo de que la primera línea de funcionarios gubernamentales se dedique a la administración estratégica. La base de la pirámide, es decir la parte de la estructura que está en contacto con los problemas específicos, es la que debe dar las respuestas puntuales (administración técnica).

La 'Administración' no es una mera palabra enlodada por arcaicas prácticas burocráticas. No es una realidad de grises expedientes y papeles membretados. La 'Administración' es una ciencia que se ocupa de los actos de ejercicio de poder que le caben a quienes se les supone facultados de dirección o conducción. Administrar estratégicamente supone entonces aplicar nociones científicamente previstas como partes constitutivas de una estrategia oportunamente definida, de un camino elegido. Por añadidura, la administración técnica también estará constituida por nociones científicas articuladas a la aplicación de técnicas puntuales.

Usualmente, los responsables de la Administración Estratégica arriban al Estado como parte de un proyecto político-partidario y se retiran de él culminado su mandato, concretado su proyecto para el área, o agotado el crédito de confianza otorgado por sus superiores. Los responsables de la administración técnica constituyen, generalmente, el plantel estable.

NOTA 7:

La administración estratégica debe coordinar, certera y ágilmente, las respuestas puntuales (técnicas) para que se complementen, eva

OSVALDO AGUSTIN MARCÓN

luar los resultados globales y premiar los mejores rendimientos.

La evaluación ha de ser entendida como un proceso de apoyo hacia los demás procesos, con momentos seriados y con momentos finales. Los serios han de servir, además de la corrección de eventuales desviaciones, también para la estimulación. Los finales han de ser entendidos como adjudicación de valor a los resultados, como comparación entre los objetivos previstos para el tramo y los logros alcanzados.

NOTA 8:

La administración técnica debe coordinar las respuestas dadas por los ejecutores estatales y/o comunitarios, evaluar los resultados y valorar los mejores rendimientos.

NOTA 9:

La Promoción Comunitaria supone relación entre el Gobierno y la Comunidad, de tipo dialógico y no voluntarista. Acciones que resulten del entendimiento y generen concurrencia de acciones que se enmarquen en una planificación previa, flexible, subsidiaria.

NOTA 10:

Asumir la responsabilidad política de impulsar la socioeducación desde una estructura estatal exige conciencia del carácter económico (escaso) de los recursos, con más las dificultades propias del proceso de cambio que vive el país. El manejo de partidas presupuestarias debe estar precedido por la clara percepción de que los recursos siempre son escasos, por ello -y por otras razones- son 'económicos'. Asignar dinero del Estado a ciertas necesidades supone, entonces, postergar o-

tras. Esto es inevitable y aunque parezca una obviedad, debe mencionarse pues constituye un elemento estructural de la madurez política. A esto / deben agregarse las situaciones económicas particulares, como la actual / de nuestro país.

NOTA 11:

Subrayando lo dicho, es indispensable maximizar el rendimiento de los recursos, efectuar opciones prioritarias no excluyentes y reivindicar con firmeza, para el Estado, el rol subsidiario.

NOTA 12:

Toda esta conceptualización debe materializarse en el diseño de una política social claramente definida y radicalmente innovadora. Como ya se dijo en la Nota 3: un nuevo paradigma con dos soportes conceptuales: a. Nuevo modelo de gestión; y b. Capacitación.

NOTA 13:

Las definiciones políticas tendrían que contemplar potencialmente la articulación con líneas de trabajo de organismos internacionales, nacionales, áreas provinciales. También deberían contemplar potencialmente y según cada realidad y circunstancia, la delegación de funciones en Municipios y Comunas provinciales, por su cercanía con los problemas concretos. Esto supone también las coordinaciones en caso de que no sean posibles delegaciones de funciones.

NOTA 14:

La cuestión social requiere ser jerarquizada estructuralmente a nivel del Estado Provincial destinando la actual masa de recursos de /

la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria al funcionamiento de un nuevo 'Ministerio para la Promoción Comunitaria', todo en bien de instaurar la noción de 'la planificación como política social' y afianzar su presencia política. Esto exige la modificación de la Ley de Ministerios / (número 10.101).

NOTA 15:

Desde tal Ministerio resultaría positivo impulsar una Planificación (Indicativa, como ya se dijo) para cuatro años de gobierno, que / diferencie dos ámbitos a promover:

- a. Endoestructural;
- b. Exoestructural.

NOTA 16:

Ambos ámbitos quedarían comprendidos por dos instancias cronológicas. Una primera que podría denominarse 'Etapa de Avance Inicial', / previsible para seis meses, dentro de la cual se produciría la instalación del equipo de gobierno en el terreno de trabajo, se confrontaría el diagnóstico previo con la realidad encontrada y se efectuarían los ajustes necesarios.

Y una segunda instancia -42 meses de duración- que podría denominarse 'Etapa de Concurrencia Gubernamental-Comunitaria', ya de materialización de lo previsto en la política social.

NOTA 17:

El ámbito endoestructural exige esfuerzos por motivar e involucrar los recursos humanos existentes -fundamentalmente los profesionales- en un proceso de cambio interno que se oriente a la optimización //

del gasto social, pero que contemple también mejoras individuales. Estas mejoras, presentadas en sólo unas frases, deben ser advertidas con toda su omnipotencia y omnipresencia; determinan las posibilidades de cambios actitudinales en el plantel estable de esta porción del Estado. Arribar/ con pretensiones innovadoras no es suficiente pues esto ocurre y es 'soportado' cíclicamente por quienes no dependen de los proyectos políticos sino que permanecen en sus puestos mientras los políticos 'pasan'. Es difícil movilizar dada esta realidad. Es imprescindible, por ello, la decisión política de garantizar mejoras concretas condicionadas por el cumplimiento de las pautas de capacitación. Estas mejoras deben ser garantizadas más allá de las contingencias político-partidarias o sectoriales: les exigen, entonces, implementación por ley. Se esbozarán algunas o-// tras ideas en relación a este aspecto en notas subsiguientes.

NOTA 18:

La administración estratégica debe ser entendida como conducción política y tender, en el ámbito endoestructural, a la ruptura de // los círculos de funcionamiento viciado que impiden generar nuevas ideas/ y por ende sólo consolidan el escepticismo.

NOTA 19:

Ha de entenderse también el rol subsidiario interno que el Estado, a través de sus funcionarios de primera línea, encargados de la administración estratégica, debe asumir en este ámbito endoestructural:

- Priorizando proyectos por objetivos;
- Capitalizando las iniciativas internas;
- Reconociendo autorías intelectuales;

- Carantizando independencia técnica;
- Adjudicando funciones según condición profesional;
- Estructurando sistemas de control participativo y seriado de la gestión;
- Estimulando de manera sistematizada y condicionada la capacitación profesional;
- Posibilitando la actuación interdisciplinaria;
- Anulando los bloqueos en las redes de comunicación interna;
- Valorizando más la idoneidad profesional que la simple permanencia en el cargo;
- Instalando como valor comunitario la noción de 'excelencia profesional';
- Reconociendo la actual capacidad profesional existente;
- Incorporando al personal no profesional al esfuerzo colectivo;
- Programando estrictamente el sistema de actualización profesional para la supervisión y apoyo técnico a la Comunidad santafesina;
- Estructurando los necesarios bancos de datos que revaloricen la información como elemento estratégico;
- Recreando la noción de 'Comunidad' para el grupo humano que compondría el nuevo Ministerio;
- Etcétera.

NOTA 20:

El ámbito exoestructural exige esfuerzos por involucrar a la Comunidad en la gestión de la cuestión social, planteando programas y // proyectos potenciales, en función de las necesidades que el Gobierno recibe, interprete y priorice, desde la Comunidad.

NOTA 21:

Deberían preverse diversas áreas programáticas en la correspondiente Planificación Indicativa, descendiendo luego hacia proyectos que den respuesta a problemáticas ya conocidas como así también a las que surjan como efecto de la dinámica social. Podrían mencionarse como áreas las que siguen, con ciertas constelaciones de necesidades a atender:

- a. Cualificación laboral: preparación de personas que no obtuvieron su primer empleo o que fueron excluidas del mercado laboral por razones diversas. Se debería tener especialmente presente el complejo fenómeno de la reconversión económica, productiva y laboral, potenciándose los proyectos existentes como así también generando los propios. Se atenderían muy especialmente las necesidades en este orden de los menores alojados en Institutos de Detención. Se prepararían proyectos de escolarización con sentido para dichos jóvenes. La capacitación tendría especial cuidado en dar respuesta a exigencias del mercado laboral.
- b. Insertión en el circuito económico: a través de figuras de microproducción, emprendimientos comunitarios, familiares, etc. Estos se articularían con los del inciso anterior, particularmente los destinados a jóvenes alojados en Institutos de Detención.

Se crearían figuras tales como la 'Cámara Santafesina de Microproductos' con un claro perfil de apoyo a la comercialización de la producción; registro de estudios de Marketing, promovidos desde el Ministerio. Se insistiría en la capacitación de los microemprendedores a fin de corregir los conocidos defectos de estas iniciativas. Se tendería a establecer relaciones contractuales con el Estado, exigiendo competitividad en los productos que se adquirieran a los microemprendedores. Se impulsarían medidas legislativas para el reconocimiento jurídico de //

los mismos.

Se impulsarían iniciativas que beneficien a alumnos que cursen el nivel polimodal de escuelas periféricas, a fin de que egresen con estudios económicos conquistados.

- c. Desarrollo Comunitario Integral: iniciativas que afecten positivamente diversos aspectos de la vida comunitaria, partiendo de alguno/s de ellos. Ejemplificando: emprendimientos familiares y/o comunitarios para la alimentación, vestimenta, hábitat, condiciones ambientales, agua potable, apropiación de bienes culturales, bibliotecas barriales, recreación, inclusión en el sistema social mediante la lucha contra la indocumentación, promoción del mutualismo, etc.

- d. Ruptura de la Impermeabilidad Política e Institucional: genuina preparación de los líderes comunitarios a fin de que logren interpretar los códigos participativos y hacer efectiva su presencia en los espacios de decisión; implementación de un censo permanente de recursos gubernamentales y no gubernamentales para la acción social, formación de dirigentes sociales, coordinación con vecinalistas y dirigentes de otras organizaciones intermedias, impulso a figuras jurídicas que reconozcan tales grupos, etc.

- e. Iniciativas Terapéuticas Comunitarias: lo que incluiría la promoción y apoyo a la amplia gama de grupos de apoyo. Ejemplificando: escuelas para padres, asistencia al suicida, al enfermo de Sida, a las patologías del aprendizaje, a enfermos terminales, al adicto, al alcohólico. Donación de órganos, víctimas de violación y/o abuso sexual, apoyo a las víctimas de la delincuencia, bulimia, anorexia, etc.

- f. Promoción de la Familia: proyectos que atiendan especialmente la problemática de la mujer, el niño, adolescentes y ancianos; estimulación

temprana, asistencia a la vejez, violencia doméstica, recuperación del hombre golpeado, etc.

Todos los aspectos se tratarían referenciándolos con la familia y en perspectiva de integración. Debería pensarse en la estructuración de un sistema de 'Libertad Responsable Promovida', estructuración de Sistemas de Familias Extensas Terapéuticas. Se tendería a lograr el mínimo indispensable de institucionalización de menores.

g. Emergentes comunitarios imprevistos: que incluye la previsión de necesidades debidas a catástrofes o a situaciones cotidianas no prorrogables (medicamentos, alimentos, etc.).

NOTA 22:

Debe comenzarse un proceso de delegación del poder real en la Comunidad, con el objetivo de hacer efectiva la función planificadora del Estado en la perspectiva del logro de excelencia en el manejo no sólo del gasto social, sino -y fundamentalmente- en sus efectos de Promoción Comunitaria.

NOTA 23:

La Comunidad debe ser invitada a participar desde figuras institucionales previamente establecidas por el Gobierno, también mediante Ley. Tales instituciones podrían ser:

I. UNIDADES EMPRESARIAS PARA LA PROMOCION COMUNITARIA: formadas por empresarios, con proyectos propios a presentar ante el Ministerio, a ejecutar por la misma Unidad pero con estricta supervisión estatal. El núcleo fundamental para la viabilidad de estas UNIDADES estaría constituido por la posibilidad de beneficios económicos para la/s

empresa/s integrante/s de la UNIDAD. Este beneficio se obtendría por un sistema de descarga directa de impuestos no coparticipables, y mediante aplicación de una tabla de coeficientes a elaborar. El instrumento técnico-económico debe ser diseñado por expertos que decidan el impuesto sobre el que se realizaría la descarga, modalidad e incidencia sobre el presupuesto provincial.

II. UNIDADES INSTITUCIONALES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA: Formadas por instituciones legalmente reconocidas, dedicadas a problemáticas sociales identificadas, que entrarían en co-operación con el resto del nuevo sistema. Obtendrían beneficios (alquileres, equipamiento, cesiones, préstamos de inmuebles, etc.) de los demás componentes del Sistema o del Estado, según la modalidad operativa.

III. UNIDADES PROFESIONALES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA: Formadas por profesionales de disciplinas inherentes a lo social (Trabajadores Sociales, Psicopedagogos, Psicólogos, Arquitectos, Terapistas Ocupacionales, Abogados, Sociólogos, etc.), todos con títulos que acrediten carreras de cuatro años de duración como mínimo, y oficialmente reconocidas). Entrarían en co-operación en el nuevo sistema.

NOTA 24:

Se trataría, con el anterior SISTEMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA, de establecer un interjuego que genere optimización de recursos. Se aprovecharía el potencial comunitario particularmente presente en el SISTEMA desde la eficiencia en la gestión como característica empujadora; la creatividad para la identificación de problemas y formulación de proyectos sociales, propia de la vasta red de organizaciones intermedias y comunidades profesionales. En relación a éstas últimas -las comuni-

dades profesionales- puede pronosticarse que constituirían uno de los más potentes motores para la dinámica del nuevo SISTEMA. Bástenos recordar el elevado número de profesionales de las mencionadas disciplinas (especialmente residentes en las grandes ciudades provinciales) que están dispuestos a ejercer su profesión, sin demasiado éxito comprobado por mérito de las actuales circunstancias socioeconómicas.

De aquí podrían derivarse múltiples beneficios. Podrían también derivarse múltiples riesgos. Y múltiples etiquetas. No se trata de 'privatizar' los servicios sociales. Lejos de tal presunta acusación, se trata de que el Estado fortalezca su presencia instalando, como quedó dicho, un nuevo paradigma en lo que a gestión refiere.

La capacitación de los cuadros profesionales del propuesto Ministerio/ para la Promoción Comunitaria se presenta, así, determinando el éxito del SISTEMA. Un éxito que estará dado por el logro de genuinos objetivos de promoción comunitaria, consecuencia de entre otras cosas- un mejor aprovechamiento de los recursos. La capacitación 'determina' porque define la capacidad del Ministerio para FISCALIZAR. Y FISCALIZAR en lo social es una de las tareas más difíciles, puesto que la promoción puede observarse en manifestaciones, en logros tangibles. Pero lo más profundo es, generalmente, intangible.

La FISCALIZACIÓN, como parte del nuevo modelo de gestión, direcciona el SISTEMA. Lo aleja de rumbos estrictamente economicistas. Acepta la competencia entre distintos proyectos generados.

La capacitación de los cuadros profesionales supone, fundamentalmente, una clara capacidad para el ejercicio de la conducción política (o administración estratégica) de quienes se hagan cargo del proceso de trans-formación.

EL SISTEMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA no sería la versión social de la economía de mercado. No se mediría ni conduciría por medio de curvas de oferta y demanda. El Estado conduciría. Fijaría reglas de juego y controlaría su cumplimiento. Destinaría recursos a 'lo social' en cuanto que dejaría de percibir impuestos por medio del sistema de descargas propuesto. Aportaría directamente recursos a aquellos proyectos que queden a su cargo.

NOTA 25:

Prioridades operativas para el nuevo sistema:

Admitir la posibilidad de 'priorizar' cuestiones que se presentan bajo la forma de abanico implica no una simple operación de elección sino que, y fundamentalmente, pone en evidencia la íntima estructura jerárquica de la realidad. Existen elementos que, por su naturaleza, ocupan lugares por encima de algunos y otros que ocupan lugares inferiores. El horizontalismo exacerbado impide ordenar el conjunto de variables y constantes a fin de comprenderlas y otorgarles su función -según cada circunstancia- de causa o efecto.

La jerarquización -como construcción o como descubrimiento del que ejerce la función de conducción- de la realidad aparece entonces como un pre-requisito inevitable. El caos sobreviene en cuanto no logran tomarse decisiones que revelen una voluntad política y coloquen al cuerpo conducido en situación de actuar.

Jerarquizar aparece entonces ligada a 'priorizar'. Pero ha de hacerse notar también que ambas implican elecciones u opciones. Y elegir u optar implica concomitantemente desechar, rechazar posibilidades, favorecer unas opiniones y postergar otras. El corte del proceso descriptivo y ana-

lítico debe producirse, debe sucederle la síntesis de tal descripción y análisis, y debe pasarse a la acción. El paso a la acción afirma ya la previa emisión de un juicio de valor sobre el que se asienta la mencionada priorización y/o jerarquización en el orden de las necesidades.

En el planteado nuevo SISTEMA de figuras institucionales para la gestión de la cuestión social la priorización de las operaciones constituye otra clave. Una simple constelación de posibilidades de acción concurren de las figuras previstas (las UNIDADES) no pasaría de constituir un novedoso escrito pues, por constituir un problema cultural (de idiomas/cracia profesional, ideológico, etc.) seguramente se tendería -afirma- acción ésta de puro corte pronóstico- a sobrevalorar los proyectos propuestos, financiados y gestionados por el nuevo Ministerio para la Promoción Comunitaria.

Sin ánimo de ingresar a un terreno altamente deliberativo, debe recordarse la noción de 'cambio' como descriptiva de procesos sociales naturalmente resistidos por el cuerpo -social-. Las inseguridades que éste (el cambio) propone generalmente no seducen aunque el seguro presente no contemple soluciones a los problemas. Constituye, en definitiva, un aspecto del Hombre como realidad paradójal.

Desde el Estado debe, entonces, ejercerse la conducción política del nuevo sistema, asumir los riesgos que un concepto teórico plantea al intentar llevarlo a la práctica, efectuar las necesarias e inevitables correcciones -problema epistemológico poco discutible- y oportunamente evaluar los resultados.

Lo crucial para la Promoción Comunitaria desde el Estado parece ser si ella será co-artífice o víctima del cambio. Permanecer estáticos equivale a esperar la decadencia y la extinción evolutivas; reaccionar es a-

riesgarse a desperdiciar energías sin lograr relevancia, mientras que introducir innovaciones y actuar para incrementar nuestra responsabilidad hacia otras personas es fomentar las críticas.

Conducir políticamente el nuevo sistema implica entre otras muchas cuestiones priorizar las operaciones a impulsar, jerarquizar la mencionada constelación de posibilidades hacia -valga la insistencia- un cambio sin lugar a dudas cultural. Y los cambios culturales nunca resultan de simples actos sino de prolongados procesos de aprendizaje de la realidad.

Evidentemente, si la simple optimización de los recursos económicos en cuanto tales fuera el 'fin' -entendido como objetivo más que general- de una política social, ésta no sería lo que se acaba de escribir; constituiría un mero apéndice de la política económica. Pero, no obstante, es posible formular una política social que siendo tal resulte compatible con la política económica vigente y la realidad global de la Provincia de Santa Fé, que resulta no de la lectura de un cuerpo de políticos y técnicos sino que se constituye en emergente sociocultural de todo un pueblo. El emergente, sí, ha de ser mediatizado por sus cuerpos dirigentes y plasmado en los correspondientes instrumentos para la conducción de la Comunidad hacia el Bien Común.

La nueva política social, con su eje constituido en estas nuevas figuras institucionales, tendería a transferir en términos reales el poder al entramado de instituciones intermedias (con y sin fines de lucro). Es en definitiva, un estilo de descentralización que coloca especial cuidado en la no atomización del sistema, en la inmunización contra las acciones caóticas, no direccionadas. El Estado se reserva -a través del Ministerio de Promoción Comunitaria- la conducción del proceso a través de una Planificación que 'indica' el camino a seguir, que define estratégicamente, pero

que no asfixia. Otorga a dicha Planificación un genuino carácter participativo pero no sólo 'dice' ser democrático sino que genera las condiciones estructurales necesarias como para que la riqueza institucional y // profesional disponible comience a canalizarse a través del nuevo sistema. No se trata de una mera convocatoria, de una declamación en favor de la participación de la Comunidad en la solución de sus problemas, sino / de un intento en el orden de las políticas sociales y desde sus instrumentos específicos: los legales.

Las prioridades operativas previstas para el nuevo sistema son:

- A. Proyectos que articulen acciones de UNIDADES EMPRESARIAS con UNIDADES PROFESIONALES;
- B. Proyectos que articulen acciones de UNIDADES INSTITUCIONALES con UNIDADES PROFESIONALES;
- C. Proyectos que articulen acciones de UNIDADES EMPRESARIAS con UNIDADES INSTITUCIONALES;
- D. Proyectos que articulen acciones de las TRES UNIDADES;
- E. Proyectos que articulen gestión de UNIDADES INSTITUCIONALES con financiación del Ministerio (por ejemplo: subvención de alquiler / de inmueble para funcionamiento institucional);
- F. Proyectos que articulen gestión de UNIDADES INSTITUCIONALES con UNIDADES PROFESIONALES con financiamiento del Ministerio;
- G. Proyectos que articulen gestión de UNIDADES PROFESIONALES con financiación del Ministerio, luego de haber agotado los intentos / de obtenerlo en las UNIDADES EMPRESARIAS;
- H. Proyectos que articulen acciones de co-gestión y co-financiamiento

del Ministerio de Promoción Comunitaria con UNIDADES EMPRESARIAS; / con más la acción de UNIDADES PROFESIONALES. El Ministerio reservaría en estos casos su rol estatal ya descripto.

I. Proyectos que articulen acciones de co-gestión y co-financiamiento / del Ministerio para la Promoción Comunitaria con UNIDADES EMPRESARIAS; con más la acción de UNIDADES INSTITUCIONALES. El Ministerio / reservaría en estos casos su rol estatal ya descripto.

J. Proyectos que no habiendo despertado interés en el SISFMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA sean gestionados y financiados íntegramente por el Ministerio.

En todos los casos, al hacer referencia al financiamiento por parte // del Ministerio para la Promoción Comunitaria, se incluyen los recursos // propios como así también los que provengan de otros órdenes pero que se / cansilien a través de tal instancia (Ministerial).

A fin de evitar confusiones, y en el constante intento por plasmar con claridad las ideas que originan estos escritos, ha de hacerse notar que / la noción de 'gestión' está aplicada a la Organización y Administración / de un sistema impulsado desde el Estado, pero de ninguna manera implica / afectar las nociones de co-gestión y/o autogestión implícitas en todos los proyectos que obedezcan a objetivos de Promoción Comunitaria. Es decir // que afirmar, por ejemplo, en el Punto H, "Proyectos que articulen acciones de co-gestión (...) del Ministerio (...) con Unidades Empresarias // (...)" no significa condicionar los proyectos en cuanto a sus objetivos / socioeducativos que dependen precisamente de la superación de situaciones -problema con el esfuerzo propio de quien sufre el efecto nocivo. Aquí, / hemos hablado de 'gestión' del 'Sistema de Unidades para la Promoción Comunitaria'.

munitaria', de lógica y coherencia interna.

NOTA 26.:

Se ha dicho qué prioridades operativas guiarán el nuevo Sistema. Ha de hacerse notar que tales pautas quedarán estrictamente condicionadas por otro tipo de prioridades que el Gobierno, a través del Ministerio para la Promoción Comunitaria, reciba e interprete. Estas últimas ya son del orden de la cantidad y la calidad de las situaciones-problema.

Este aspecto aparece estrechamente ligado al rol del Estado y a la explotación de la conducción política.

Se ha dicho ya que ésta refleja convicciones respecto del rol del Estado, pero también una postura filosófica y doctrinaria.

La conducción política encuentra uno de sus elementos constitutivos en la autoridad. La autoridad no resulta simplemente de actos formales, de designaciones espontáneas o de decretos hipersellados. La autoridad constituye la fuente de confianza de los subordinados que permite mantener enhebradas las partes. Deben considerarse sus dos elementos básicos. Uno, de orden deontológico y otro de orden epistemológico.

El elemento deontológico es el que hace a la ubicación del conductor en un lugar especial de la cadena de mandos. El lugar para el que fué designado por la autoridad superior.

El elemento epistemológico es el inherente al 'saber hacer lo que se debe'. Es la capacidad para ejecutar la función. Es la posibilidad de generar, impulsar y direccionar procesos. Es elemento que hace que el subordinado piense y sienta que tiene sentido aceptar la conducción de 'ese' superior.

Para que la conducción política sea realmente ejercida en la estructura estatal ambos elementos deben estar presentes. Puede un funcionario ocupar un cargo habiendo sido destinado a él pero no demostrar aptitudes. Perderá en escaso tiempo su autoridad y por ende la posibilidad de conducir. La conducción política tendrá como misión mantener disciplinada -que no es sinónimo de 'sumida'- la estructura de gobierno. Los problemas de indisciplina -en sentido amplio- aparecerán cuando el conductor falle en su rol. Y es muy usual que falle cuando el saber no está presente. El saber (lo epistemológico) encuentra parte de sus fundamentos en la ética. 'Saber' incluye la utilización de tal saber cuando se está en la función. El no-hacer o el hacer-mal por desidia, negligencia, etc., está incluido en el elemento epistemológico: no es 'saber' genuino pues si así fuera debería ser volcado en la Comunidad (la función política tiene por fin el Bien Común).

La conducción política es necesaria pues supone admitir la organización piramidal de toda estructura orgánica. Admitir que deben imperar las relaciones dialógicas en su interior, la comunicación fluida desde la base al vértice superior y viceversa, la revalorización de los recursos humanos, el respeto mutuo, etc., no implica desconocer ciertas verdades científicas. La política es una ciencia, aunque no sólo ciencia.

Conducir políticamente una estructura no puede ser identificado con la simple administración de amistades que casual o causalmente existan y que permitan arribar al poder. "Tener poder es tener amigos...", afirmaba un anónimo asesor de Naciones Unidas. Esto es indudablemente cierto. Pero la conducción política requiere, para ser eficaz, recordar que presenta cierta analogía con la conducción de un ejército en el antiguo campo de batalla de ejércitos contra ejércitos: el máximo conductor, desde la cima de

la montaña, logra una visión total del panorama. Puede valorar en función de la totalidad. Y ordenar las acciones en función de tal sistema de información. Los jefes-subordinados podrán transmitir las órdenes y aplicar las técnicas, sucesivamente, hasta llegar al último de los soldados. Pero nunca un miembro de la cadena de mandos que se encuentre por debajo de la cima, podrá disponer de un sistema de datos lo suficientemente amplio como para entender la totalidad. Deberá entonces confiar en el vértice de la pirámide de mando.

Esto, en política, no constituye un dato más; es una afirmación doctrinaria clave. No puede ser identificado con la acusación de verticalismo/ortodoxo, de estilo antidemocrático. Por el contrario, se admiten momentos deliberativos pero se producen cortes a los mismos y se pasa a los ejecutivos.

Por ello, es el Ministerio para la Promoción Comunitaria el que establezca las prioridades luego de recibirlas e interpretarlas. No ignora lo que sucede en la base de la pirámide (su ángulo de visión así lo permite), por el contrario, acude a ellas constantemente y las recibe cuando se lo requieren.

Pero asume su responsabilidad de gobernar. No admite caer en estados de asamblea permanente que degeneran en raquitismos institucionales. Se reserva y se fortalece en el rol de un Estado que planifica, que impulsa acciones, que genera condiciones contextuales favorables para canalizar las energías y posibilidades comunitarias a través de sus diversas figuras.

Priorizar necesidades implica haber arribado previamente a un diagnóstico, a un instrumento que se considere idóneo como intento de descripción de la realidad, de sistematización de sus variables y constantes. El

Estado asume esta función por, precisamente, encontrarse en la cúspide de la Comunidad Organizada. Abandonar la definición de las macro-situaciones -problema prioritarias a las organizaciones intermedias significaría horizontalizar artificialmente algo que es naturalmente piramidal.

NOTA 27.

Lamentablemente pensar hoy un estilo de aplicación de recursos a iniciativas de todo tipo exige recordar el carácter difuso que suele afectar la administración de los mismos en los proyectos sociales.

Maximizar el rendimiento de los mismos no está ligado, en cuanto objetivo, a una pura modalidad de entrega de subsidios económicos con mayor prudencia. Incluye, como de modo constante viene planteándose en este trabajo, una serie de medidas correctoras.

Pero existe un grupo de tales medidas que tienen que ver con el manejo directo de los fondos públicos. Es necesario incorporar la noción estructural y operativa del gasto social que incluye dos pasos:

A. Paso Primero: Aprobación General Condicionada de los Proyectos. Esto implica el ajuste de los sistemas decisionales y administrativos de modo tal que se posibilite una primera y profunda evaluación de cada iniciativa en cuanto Proyecto como instrumento de la Planificación. Tal iniciativa podrá ser aprobada en general, lo que no implica ausencia de análisis de sus partes, sino que éstas últimas están condicionadas por el cumplimiento de las metas propuestas. El incumplimiento de una de ellas anularía la posibilidad de avanzar hacia la siguiente.

B. Paso Segundo: Aprobación y financiamiento por tramos y contra aprobación Ministerial de lo actuado en el tramo cumplido. En parte, ya queda dicho en el punto anterior. Sólo se asignarían recursos para el cumplimiento de un tramo del proyecto, y éstos recursos estarían determinados en su asignación por el tramo anterior, excepción hecha -claro está- del primer tramo de cada proyecto.

Esto implica la adopción de medidas a fin de sugerir un modo de confección de los documentos de los proyectos, a fin de que los tramos aparezcan claramente definidos en todas las instancias del documento (objetivos, metas, actividades, etc.).

Debe notarse que lo planteado afecta positivamente los esfuerzos por lograr excelencia en el manejo del gasto social, pero también corporiza el carácter del Estado como conductor real de los procesos desde una función, en este caso, estrictamente fiscalizadora.

Esta noción afectaría la modalidad de descarga de impuestos en favor de las UNIDADES EMPRESARIAS. Técnicamente debería quedar previsto que el Estado sólo reconocería descargas en cuanto quede debidamente acreditado el cumplimiento de los tramos exigibles. Análogamente, afectaría los proyectos que el Estado financie directamente.

Indudablemente, la opinión favorable respecto de un tramo de un Proyecto estará ligada al cumplimiento de las metas previstas para el tramo. Y el logro de tales metas, en cuanto comparación de pretensiones iniciales y estado de las cosas en un momento del proceso, aparece ligado al concepto de evaluación, asunto que cuando se aplica a lo social plantea numerosos problemas.

NOTA 28:

La Secretaría de Estado fué reinstalada por medio del Decreto del Poder Ejecutivo de la Provincia de Santa Fé número 1844/93, conforme lo determinado por el artículo 23 de la Ley de Ministerios número 10.101.

Como ya se planteó en la Nota 17, urge jerarquizar la 'cuestión nacional' desde el concepto de 'promoción comunitaria'. Tal jerarquización debería materializarse en la transformación de la Secretaría de Estado en Ministerio pues éste constituiría un marco de discusión equiparado a las demás áreas en la Provincia. Asimismo, un Ministerio supone -sin perder la agilidad que a una Secretaría de Estado caracteriza- mayores posibilidades de delimitación de problemáticas y de planificación.

Mínimamente, la actual masa presupuestaria destinada al funcionamiento de la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fé, debería ser re-estructurada de modo tal que posibilite la instalación de:

A. Secretaría del Sistema de Unidades para la Promoción Comunitaria

El eje de la transformación de la gestión de la Promoción Comunitaria encuentra su lugar en el nuevo SISTEMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA. Impulsar tal nueva modalidad de gestión exige una especial atención, que se materialice en la afectación de conducción política específica, articulada al nivel superior -el Ministro- y articulante de los niveles inferiores. O sea una cuota de poder delegada para la concreta operación desde el nivel ministerial.

Particular, el esfuerzo ha de aplicarse desde esta subestructura a la difusión del sistema en cuanto posibilidad para el empresariado, / las instituciones y los colectivos profesionales. De igual manera, en cuanto comiencen a lograrse resultados en la convocatoria, será la Secretaría responsable de coordinar el avance hacia el logro de los objetivos, preparará los instrumentos técnicos necesarios, pondrá las modificaciones que considere útiles, implementará sistemas específicos de fiscalización y no descuidará el constante impulso a fin de asegurar que el planteo a nivel de política social pueda materializarse en proyectos y programas concretos.

B. Secretaría para la Promoción Comunitaria desde el Estado

El carácter realista de la propuesta que se efectúa exige reconocer que un grado aceptable de eficiencia en el Sistema de Unidades para la Promoción Comunitaria sólo podría lograrse luego del transcurso de un tiempo durante el cual se produzca la toma de conciencia.

Obvio resulta entonces que las necesidades emergentes durante este lapso, como así también las que no encuentren respuesta en los actores del Sistema de Unidades estando ya éste consolidado, deberán ser atendidas directamente por el Ministerio para la Promoción Comunitaria, tanto en lo que refiere a su gestión como en lo inherente al financiamiento.

También habrá asuntos que por su naturaleza no serán cedidos al nuevo Sistema.

Esta sumatoria de situaciones atendibles quedarán enmarcadas en la Secretaría para la Promoción Comunitaria desde el Estado, previniendo que su estructura requerirá de gran atención pues estará afectada.

tada directamente al cumplimiento de ciertas funciones indelegables por parte del Estado en materia de promoción comunitaria.

C. Secretaría para la actualización profesional

Esta Secretaría tendrá a su cargo la tarea de disolver el hábito de organizar esporádicamente cursos, conferencias, paneles, etc., que resultan valiosos en cuanto módulos independientes pero no encuentran un continente adecuado en el orden de la planificación para la capacitación, lo que supone claridad diagnóstica, percepción de la estrategia didáctica, control del tiempo por medio de cronogramas, precisión en cuanto a objetivos, metas, etc., como así también rigor evaluativo que se entienda no como práctica persecutoria sino como instancias continuas de aprendizaje.

Esta subestructura del Ministerio sería la responsable de estructurar un 'sistema' de capacitación y actualización profesional, con tramos delimitados, previsión de modos de aprobación de los mismos, sistemas de avance, de recepción de inquietudes y de reconocimiento a quienes demuestren aptitudes para el ejercicio de la función. Ha de darse fundamental importancia a los objetivos de esta Secretaría por estar estrechamente ligados a la optimización del gasto estructural con proyección sobre el exoestructural, al logro de excelencia en la gestión y a la construcción de genuina autoridad para la supervisión de los distintos proyectos. Podría contarse como especial recurso para el perfeccionamiento profesional a la nueva Universidad que se crearía desde la actual Escuela de Servicio Social de la ciudad de Santa Fé, dependiente de la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria. Se volverá sobre esta última cuestión.

NOTA 29:

El citado Decreto 1844/93 del Poder Ejecutivo Provincial reinsertó el funcionamiento de la Secretaría de Estado. Allí, como así también mediante el 2752/94, se avanzó en la organización de las áreas de apoyo y las sustantivas. Además de las mencionadas Secretarías, debería estudiarse qué áreas subordinadas deben continuar existiendo como tales. Sería saludable tender hacia la estructuración de las mismas por 'programas': funcionarios responsables de series de proyectos, con cargos adjudicados por concurso y plazos claramente determinados para cesar en tales funciones. La titularidad de un Programa y los resultados de la evaluación de tal gestión constituiría un jalón para el funcionario en el marco de la carrera de capacitación ya mencionada.

Se contemplarían casos particulares como el de la Dirección de Logística y sus Direcciones de apoyo, pero sin exceptuarlas del régimen de validación periódica de aptitudes para el ejercicio de la función, mediante concurso.

NOTA 30:

El Ministerio para la Promoción Comunitaria requiere de especiales recursos humanos para el logro de sus objetivos de capacitación, fundamentalmente los previstos en la Secretaría para la Actualización Profesional.

No sólo esta estructura gubernamental debe esforzarse por obtener posibilidades en la formación de excelencia en lo social sino que la Comunidad toda debe adecuarse a la nueva realidad. La vocación, debe recordarse, no constituye una meta y exclusiva inclinación psicológica del individuo sino que, por el contrario, se conforma en relación con el medio a //

que éste pertenece. Y si la Comunidad se organiza en búsqueda del bien común, es este último el que debe direccionar la estructura vocacional, sin determinarla pero sí condicionándola. Es, naturalmente, el Bien Común un bien de orden superior al Bien Individual. Un mundo globalizado, una cultura de la información, exigen particulares formaciones. Las posibilidades que ofrezca el sistema educativo deben estar acordes con estas exigencias.

Así, las necesidades de capacitación en el ámbito del Ministerio para la Promoción Comunitaria como así también la formación de recursos humanos en general, permiten pensar en la posibilidad de jerarquizar la actual Escuela de Servicio Social dependiente de la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fe.

Jerarquizarla a través de su transformación en casa universitaria impone la necesidad de un estudio profundo y participativo, fundamentalmente en lo inherente a la factibilidad de la idea. La actual masa presupuestaria destinada al funcionamiento de la Escuela debería resultar suficiente para el montaje de la deseada Universidad.

El estudio en profundidad con participación de los involucrados exige tiempos que exceden los disponibles para este trabajo. Actualmente, la propuesta legal para regular el sistema universitario no ha superado el estado de proyecto. Las discusiones se suceden. Quizás al momento de culminar con estos escritos ya el régimen legal universitario sea diferente del actual, lo que supone una limitación procesal importante. Por ello es que no debe superarse, a nivel de propuestas, la pretensión de constituir una Comisión que no resulte excusa para dilatar ilimitadamente el asunto, sino que se ajuste estrictamente a un cronograma realista.

Además de la jerarquización de la carrera que actualmente se cursa (Servicio Social) mediante su transformación en Licenciatura, es posible adelantar un espectro de necesidades a considerar, en función de especiales realidades emergentes del ya vigente Mercosur, o de los pronosticados mercados de mayor escala para los tiempos que vienen. Así, debe pensarse en la estructuración de carreras cortas y a término, o sea carreras que se creen en función de la cantidad de profesionales necesarios, del tiempo necesario para su formación y con fecha de cierre de la misma con la concomitante apertura de otra/s, siempre en función de las necesidades comunitarias.

Habría de tenerse en cuenta requerimientos contemporáneos ligados a:

- + mecanismos de integración/fusión de Pymes;
- + mecanismos de asociación de Pymes;
- + homologación de estudios entre países del Mercosur;
- + marketing estratégico;
- + técnicas de management;
- + sistemas de calidad total para Pymes;
- + desarrollo de personal;
- + etcétera.

Los postgrados, especializaciones, maestrías, licenciaturas y doctorados deberían figurar como prioridades en la jerarquización de la ya existente carrera de Servicio Social. Ha de considerarse el nivel de excelencia como el norte del Ideario Institucional de la nueva Casa de Altos Estudios.

Y como queda dicho, el nuevo marco académico se constituiría en recurso genuino para el sistema específico de capacitación y actualización profesional.

sional del personal del Ministerio para la Promoción Comunitaria.

NOTA 31:

Una de las conceptualizaciones más clásicas afirma que la política es "el arte de gobernar" la comunidad organizada en el Estado regulado y regulador según el Derecho. Así, llevar adelante una política en general y sus políticas particulares se presenta como una actividad que solicita materialización por medio de instrumentos específicos: los jurídicos.

Todo lo propuesto a título de notas para una política social a implementar bajo la forma de programas y proyectos exige la búsqueda anticipada de las figuras (leyes, decretos, etc.) legitimados por el sistema político que deban ser puestas al servicio del plan. Esta tarea debería encargarse a especialistas, por tratarse de asuntos de estricto orden técnico jurídico, de la misma manera en que la concreta modalidad de descarga de impuestos propuesta debería ser encargada a especialistas en lo presupuestario.

OSVALDO AGUSTIN MARCÓN

Epílogo

Quizás resulte útil, a manera de recapitulación de las notas propuestas, insistir en ciertos aspectos de este paradigma. No se trata de transferir al sector privado una responsabilidad fundamental del Estado. Lo // que se transfiere es la gestión de los proyectos. El Estado seguiría regulando desde la fijación de una política y desde la planificación correspondiente.

No se minimizan aquellas cuestiones que no pueden ser delegadas inmediatamente en el SISTEMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA, ni se dejan de reconocer asuntos que nunca podrán ser gestionados por UNIDADES/EMPRESARIAS, PROFESIONALES o INSTITUCIONALES. Tales previsiones aparecen claramente en el orden de prioridades operativas esbozado en la Nota 25.

Pero debe quedar claro que este modo de participación comunitaria no // resulta un dato más de la constelación aquí presentada. Es, ni más ni menos que el centro del soporte conceptual presentado como inciso a. de la // Nota 3.

El SISTEMA DE UNIDADES PARA LA PROMOCION COMUNITARIA pretende explotar, en lo que a maximización de recursos refiere, la capacidad negociadora de los actores sociales integrados en las UNIDADES.

Pretende desarrollar capacidad de gerenciamiento y aprovechar la existente. No se apoya sobre convicciones respecto de la solidaridad social / del empresariado (asunto que no es materia de discusión en este trabajo), que por razones obvias no garantizaría el impulso necesario. La solidaridad empresarial constituye un elemento secundario. Aquí se proponen beneficios concretos derivados de cargas impositivas que dejarían de abonarse. // El aporte económico del Estado tendría un carácter indirecto, salvo en // los casos en que financie directamente o se ocupe completamente de proyectos.

tos, instituciones, etc.

Esta capacidad de gerenciamiento aparecería potenciada por la avidez/ de ejercicio por parte de las comunidades profesionales, tanto por sus / miembros desocupados como por aquellos con iniciativas realizables en pa- ralelo a su ocupación habitual. Este potencial profesional debe ser uti- lizado pues, desocupado, constituye un derroche de capital social que no puede continuar permitiéndose.

Y así como el SISTEMA es el centro del núcleo conceptual presentado / como inciso a. de la Nota 3; la CAPACITACION estructurada y estructuran- te de las mejorías profesionales individuales constituye el centro del / núcleo conceptual presentado como inciso b. de la misma nota.

Si otra garantía exige este modelo, ella es la mencionada CAPACIDAD / DE FISCALIZACION. Deben desterrarse ciertos prejuicios respecto del con- trol sobre las organizaciones comunitarias. Los "purismos" provocan inmo- vilidad. Deben reconocerse los riesgos existentes en todas las zonas del entramado social y adoptarse las medidas convenientes. El Ministerio de- be supervisar (fiscalizar). El personal profesional sería capacitado muy especialmente para tal función. Si pretende depositarse la ejecución en/ las organizaciones sociales, el Ministerio ha de dedicarse frontalmente/ a la supervisión (como quedó dicho: entendida como apoyo y no como mera/ vigilancia).

No-bastaría una simple presentación pública de la iniciativa. Se ha / planteado la necesidad de que la Secretaría respectiva (Nota 28, Inciso/ A) asuma una actitud militante en favor del éxito del modelo propuesto./ Esto incluye comunicaciones personalizadas, a instituciones, empresas, / profesionales, [personas jurídicas, etc.]; seguimiento constante, impulso, convicciones respecto de las posibilidades de éxito. Esta propuesta no /

debe ser reforzada con actitudes de los Funcionarios porque resulte ende- ble en sí misma. Debe ser reforzada porque se propone un cambio profundo, un cambio en la cultura que subyace a toda medida que se adopta en el cam- po de la promoción comunitaria. Exige especiales actitudes de profesiona- les no habituados a tratar con empresarios; especiales actitudes de empre- sarios no habituados a modificar sus esquemas de pensamiento; y especia- les actitudes de instituciones no siempre habituadas a luchar por eleva- dos niveles de gerenciamiento de sus proyectos.

"Atreverse significa perder por un momento el contacto con el suelo, / pero el no atreverse es perderse a sí mismo". (Kierkegaard)

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- AMADASI, Enrique y PANTANO, Liliana. Política social argentina. Buenos Aires, Hmanitas, 1986. 85 p.
- DE LA VEGA, Julio César. Diccionario Consultor de Economía. Buenos Aires, Ediciones Delma, 1991. 487 p.
- . Diccionario Consultor Político. Buenos Aires, Editorial Librex, 1987. 393 p. (T.R.)
- DE MEDINA, Carlos A. Participación y Trabajo Social. Buenos Aires, Hmanitas, 1985. 151 p.
- DE ROBERTIS, Cristina. Metodología de la intervención en Trabajo Social. Trad. Rafael Aragó. Buenos Aires, El Ateneo, 1988. 225 p.
- FROOMM, Erich. El miedo a la libertad. Buenos Aires, Paidós, 1964. /// 345 p.
- GRASSINO, Susana Bentriz. Análisis Integral de la Provincia de Santa Fe. Vicegobernación y Cámara de Senadores de la Provincia de Santa Fe. 1986. 383 p.
- MARCON, Osvaldo Agustín. El Trabajo Social en la empresa de capital /// privado. Santa Fé, Universidad Nacional del Litoral-Fundación Banco Bica, 1993. 125 p.
- . La desocupación como problemática social contemporánea. Reconquista (SF), Tesis inédita, 1989. 213 p.
- MINUJIN, Alberto y KESSLER, Gabriel. La nueva pobreza en la Argentina. Buenos Aires, Planeta, 1995. 278 p.
- FODETTI, Humberto A. Política social. Buenos Aires, Astrea, 1982. 390 p.

INDICE

Consideraciones preliminares	página	1
Notas	página	5
Nota 1	página	7
Nota 2	página	8
Nota 3	página	9
Nota 4	página	10
Nota 5	página	11
Nota 6	página	12
Nota 7	página	12
Nota 8	página	13
Nota 9	página	13
Nota 10	página	13
Nota 11	página	14
Nota 12	página	14
Nota 13	página	14
Nota 14	página	14
Nota 15	página	15
Nota 16	página	15
Nota 17	página	15
Nota 18	página	16
Nota 19	página	16
Nota 20	página	17
Nota 21	página	18
Nota 22	página	20

Nota 23		página	20
Nota 24		página	21
Nota 25		página	23
Nota 26		página	28
Nota 27		página	31
Nota 28		página	33
Nota 29		página	36
Nota 30		página	36
Nota 31		página	39
Epílogo		página	41
Bibliografía consultada		página	47
Índice		página	49

El "Instituto Paideia Asociación Civil" es una organización sin fines de lucro gestada en el año 1992.

El 14/12/94, mediante Resolución 767, la Inspección General de Personas Jurídicas (Fiscalía de Estado-Provincia de Santa Fe) autorizó el funcionamiento de la entidad como Persona Jurídica.

El 04/04/95 fue incorporado al Centro Nacional de Organizaciones Comunitarias dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social de la Presidencia de la Nación.

El 24/04/95 fue incorporado bajo el número 100107 al Registro de Instituciones de Capacitación (REGICAP). Tal reconocimiento lo habilita como ICAP en el marco del 'Programa de Apoyo a la Reconversión Productiva' que contiene proyectos de capacitación adjudicables por medio de Licitación Pública Internacional. El Programa resulta de la acción concurrente del PRUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), el MEOSP-RA (Ministerio de Economía Obras y Servicios Públicos de la República Argentina), y el MTSS-RA (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la República Argentina).

Se encuentran avanzadas las gestiones para la incorporación del 'Instituto Paideia Asociación Civil' a la Red Federal de Formación Docente Continua del Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina.

Quienes deseen hacer llegar
su valiosa opinión en rela-
ción a estas 'Notas', debe-
rán dirigirlas a: Osvaldo A
gustín Marcón, Necococha ///
5720, Ciudad de Santa Fe, /
Código Postal 3000. -----