



Fundación para el Desarrollo
Sustentable del Chaco



INFORME FINAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Consultores:

Ing. Agr. Luvys Cañete

Economista . Oscar Carvalho

OCTUBRE 2005

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

ÍNDICE	Página
Resumen ejecutivo	1
Introducción	3
Metodología	3
Antecedentes y posicionamiento	4
Resultado de los Trabajos Grupales	19
Plan de trabajo, resultado del taller	25
Resultados del análisis	29
Recomendaciones	30
Conclusión	36
Bibliografía consultada	37
Apéndice I	38
Apéndice II	39

**PRESIDENTE HAYES
(XV Departamento)**

***“Evaluación Intermedia del Plan de Gobierno
Departamental”***

Resumen Ejecutivo

El gobierno departamental de Presidente Hayes, en su afán de alcanzar sus objetivos expuestos en su plan de gobierno, ha resuelto analizar su gestión actual a la luz de una evaluación intermedia, que le permita ver y sobre todo sacar conclusiones tendientes a poner en marcha los ajustes necesarios para alcanzar el fin propuesto.

Para realizar esta evaluación ha solicitado el apoyo de la Fundación DeSdel Chaco (institución que ya cuenta con una sólida experiencia en el desarrollo territorial de la región chaqueña, con la colaboración de la U.S.A.I.D).

El presente informe ofrece los resultados relevantes de la evaluación intermedia con fines de su utilización para ajustar y focalizar la gestión departamental.

Este documento contiene los resultados principales del Taller realizado en la Gobernación del Departamento de Presidente Hayes, el día martes 04 de Octubre de 2005. Dicho taller contó con la participación de Secretarios, Secretarios Generales, Concejales y funcionarios de jerarquía gerencial de la institución.

La metodología principal de este Taller, fue herramienta de la planificación estratégica apoyado en las Fortalezas y Debilidades percibidas por tres grupos divididos en los ejes fundamentales del Plan de Gobierno de Presidente Hayes, grupo 1 de Desarrollo Social, grupo 2 de Desarrollo Productivo Económico y grupo 3 de Desarrollo Institucional. Además se diseño un cuestionario semi-estructurado y con preguntas abiertas destinado a los titulares de cada secretaria y concejales departamentales.

Una vez recopilados los datos se han analizado de modo que sea posible llegar a conclusiones.

Como resultado del análisis se percibe que:

- La gestión no se realiza en base a Proyectos, sino en actividades: si bien la Institución cuenta con un Plan Estratégico de 2003 a 2008, el mismo claramente no esta siendo internalizado por la organización
- Y como resultado, la institución pierde el foco de atención y por ende su eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Se percibe un déficit en la habilidad de las personas para trabajar en equipo debido a la escasa Coordinación Interinstitucional.
- No se observan datos estadísticos para focalizar inversiones.
- A nivel de comunicación informal se observó problemas en el relacionamiento de las personas, hecho que indefectiblemente limita la eficiencia de las gestiones. Además la falta de un plan comunicacional,

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

dirigido a los clientes o ciudadanos, en forma sistemática y organizada, informando las principales actividades, proyectos y gestiones de la Institución con el fin de promover las acciones realizadas y las que se van a efectuar, para así poder lograr una mayor participación ciudadana y una percepción favorable del desempeño de la Gobernación de Pte. Hayes por parte de los ciudadanos.

- Se evidencia la necesidad urgente de implementar procesos de fortalecimiento institucional: No existe un relevamiento de las necesidades de capacitación ni un plan entrenamiento interno a funcionarios de la institución.

Recomendaciones

❖ Fortalecimiento Institucional:

En primer lugar y como soporte para lograr una organización eficiente y conseguir los objetivos propuestos, es muy importante fortalecer la Institución, para lo cual se proponen los siguientes objetivos:

- Desarrollar estrategias de Focalización
- Lograr RRHH capacitados,
- Mejorar la Información y Equipamiento Institucional
- Impulsar el Programa Comunicacional,
- Conformar un Equipo de Trabajo dinámico con objetivos y estrategias comunes

❖ Desarrollo Productivo Económico

Para el Desarrollo productivo Económico se propone dos objetivos,

- El primero es: **Aplicar Metodología de Acción.**
- El segundo objetivo ya ha sido tratado a nivel de fortalecimiento institucional, **Trabajar en Equipo:** constituir un valor competitivo de la Gobernación de Presidente Hayes.

❖ Desarrollo Social:

Para el plan de acción del Desarrollo Social se han formulado básicamente los siguientes objetivos

- Fomentar mayor participación ciudadana.
- Vincular, Articular y Coordinar Presupuesto, Proyectos y Actividades

1. Introducción

El gobierno departamental de Presidente Hayes, en su afán de alcanzar sus objetivos expuestos en su plan de gobierno, ha resuelto analizar su gestión actual a la luz de una evaluación intermedia, que le permita ver y sobre todo sacar conclusiones tendientes a poner los ajustes necesarios para alcanzar el fin propuesto.

Para realizar esta evaluación ha solicitado el apoyo de la Fundación DeSde el Chaco (institución que ya cuenta con una sólida experiencia en el desarrollo territorial de la región chaqueña, con la colaboración de la U.S.A.I.D).

El presente informe ofrece los resultados relevantes de la evaluación intermedia con fines de su utilización para ajustar y focalizar la gestión departamental.

Este documento contiene los resultados principales del Taller realizado en la Gobernación del Departamento de Presidente Hayes, el día martes 04 de Octubre de 2005. Dicho taller contó con la participación de Secretarios, Secretarios Generales, Concejales y funcionarios de jerarquía gerencial de la institución.

El evento tenía como objetivo principal analizar la situación actual de la gestión de esta organización gubernamental, a la luz de una Evaluación intermedia. Por lo tanto, el taller arrojó una serie de análisis y conclusiones tendientes a proponer ajustes en el interior de la Gobernación.

Las conclusiones y orientaciones de este informe son básicamente la síntesis de lo propuesto por los protagonistas del plan de gobierno (secretarios y concejales) en un análisis interno de fortalezas y debilidades, es decir en que son fuertes y en que factores se tiene debilidades que se debe superar para que se cumpla los objetivos del Plan de gobierno.

2. Metodología aplicada

Primeramente se diseñó un cuestionario semi-estructurado y con preguntas abiertas destinado a los titulares de cada secretaria y concejales departamentales. Esta información ha resultado clave para valorar los efectos e impactos estimados y contextualizarlos, ganando la evaluación al incorporar las opiniones y percepciones (individuales) de los implicados directos en el proceso de desarrollo del Plan de Gobierno Departamental. Teniendo como base esta información previa, se realizó un análisis comparativo de los objetivos propuestos por la Gobernación, el trabajo que la misma esta realizando en este momento y la realidad del contexto en base a los principales indicadores estadísticos realizados por el PNUD sobre Desarrollo Humano en la Gobernación de Presidente Hayes (2002). Los Datos están divididos por zonas o distritos, y se basan en informaciones como:

Mapa departamental



EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

- ✓ **La población:** cantidad, su distribución en cuanto género y tipos (Indígena);
- ✓ **La educación:** alfabetismo y analfabetismo, asistencia actual en educación básica y media;
- ✓ **La producción:** ovo-láctea, fruti-hortícola y ganadera de cada distrito;
- ✓ **Las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI):** en cuanto a vivienda, subsistencia, educación e infraestructura sanitaria;
- ✓ **Agua potable:** cantidad de personas con acceso;
- ✓ **El empleo y el desempleo;**
- ✓ **Salud:** cantidad de profesionales del área de Salud Pública por cada 1000 habitantes.

El Objetivo de este análisis fue crear un shock acerca de lo que la Gobernación desearía ser, lo que es internamente y la realidad que la rodea.

Esta sensibilización se efectuó para poder internalizar e introducir a lo que sería la metodología principal de este Taller, la planificación estratégica apoyado en las Fortalezas y Debilidades percibidas por tres grupos divididos en los ejes fundamentales del Plan de Gobierno de Presidente Hayes, grupo 1 de Desarrollo Social, grupo 2 de Desarrollo Productivo Económico y grupo 3 de Desarrollo Institucional.

Una vez recopilados los datos se han analizado de modo que sea posible llegar a conclusiones.

Esta consultoría consideró apropiada la clasificación, de los tres ejes fundamentales del plan de gobierno por responder apropiadamente al espectro de acción de la Gobernación y se constituyen en una buena clasificación para encarar la evaluación de su accionar

Antecedentes y posicionamiento:

El propósito:

Mejorar la calidad de vida de la población del departamento

Visión:

Un Departamento de Presidente Hayes, limpio, saludable y prospero.

Misión:

Impulsar una gestión honesta y transparente, con participación social, para lograr el máximo bienestar con los recursos disponibles y movilizandolos recursos de otros sectores

Situación actual:

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Educación			
Programas o proyectos	Metas	Problemas Principales	Aspectos Positivos
<ol style="list-style-type: none"> 1 <i>Exposiciones artesanales, festivales artísticos y folklóricos, ferias de comidastípicas, fiestas tradicionales y culturales, entre otros</i> 2 <i>Charlas, Talleres y Eventos de Capacitación y Formación a través de Convenios con ONGs, otras Gubernaciones del país, MEC, entidades públicas, Organismos Intencionales, entre otros</i> 3 <i>Programa de Merienda Escolar 2005</i> 4 <i>Adquisición y distribución de materiales útiles escolares para el inicio del año escolar 2005</i> 5 <i>Provisión de materiales a las Instituciones Educativas</i> 6 <i>Convenio de Becas con Instituciones Educativas</i> 7 <i>Biblioteca Departamental</i> 	<p>100% de los niños del nivel inicial, 1º y 2º Ciclos de EEB, equivalente a 20.091 educandos</p>	<p>A veces se sale de la ruta de gobierno y pero en lo posible se trata de no salir.</p>	

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Secretaría	Proyecto	Objetivos o Actividades	Metas	Problemas principales	Aspectos Positivos	
Mujer, niñez y adolescencia 	<i>Conformación y organización de aprox. 20 Comités de mujeres</i> <i>Apertura de guardería o salón comedor</i>	Para niños abandonados o hijos de padres que trabajan Proceso de apertura	Apertura 2006 Producción y venta	Se necesita parvularia y no hay rubros Falta de medios de transporte para la organización y realización de los talleres	Ya se tiene el predio donado por la Municipalidad	
	<i>Proyecto para fomentar el autoconsumo</i> <i>Fecha de Inicio: 28/09/05</i>	Charlas y asistencia técnica en conjunto con la Sec. de Agricultura, sobre producción de tomate para el autoconsumo				
	<i>Mujeres Indígenas</i>	Organización de mujeres indígenas para elaborar y vender artesanías Provisión de hilos y organización de exposiciones con la secretaría de turismo				
	<i>Capacitación sobre temas sociales que atañen a la mujer y a la niñez</i> <i>Asesoramiento, acompañamiento y gestionamiento en casos de violaciones, prestación de alimentos</i> <i>Servicio de cederulación</i>	Reuniones y charlas sobre Maltrato infantil en colaboración con Codeni y Melodía para alumnos, profesores y padres de familia de casi todos los colegios de Villa Hayes y Remansito Trabajo en conjunto con CODENI	Mayor preparación de los indígenas	Muchos líderes indígenas al volverse líderes dejan sus estudios		
	<i>Campaña del registro cívico</i> <i>Elaboración de gruvola, tumones para merienda escolar</i>	En agosto es solo para niños A través de charlas y propagandas en la radio 887	Lograr que los niños se registren			

Agricultura



1. Producción orgánica de hortalizas y frutillas para autoconsumo:
2. Programa departamental de producción de sésamo.
1.200 productores **Meta:** 1.500 Hectáreas
3. Programa departamental de producción de tartago.
4. Animales menores

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Secretaría	Proyecto	Objetivos o Actividades	Metas	Problemas principales	Aspectos Positivos
De asuntos Indígenas	<i>Programa de merienda escolar</i>	Incentivar a los chicos/as indígenas para que asistan a clase y prepararlos académicamente. Sistema de aprovisionamiento de víveres (comida rápida). Trabajo en conjunto con el MEC, comité de indígenas y la secretaría de acción social en 220 asentamientos y otros. Control con planillas de la entrega	100% de asistencia a clase	Falta de medios de transporte, no se llega tiempo	Los niños indígenas asisten a clases
	<i>Proyecto para fomentar el autoconsumo</i>	Proveer semillas y granos: papa, maíz, sésamo (26,80 Hb., 40 000 Kg.= Gs. 100 000.000) y hortalizas. Inversión: 26.750 000 Gs. Apoyo con asistencia técnica y herramientas de trabajo como tractor, combustible, etc.	El abastecimiento de por lo menos el 50% de los indígenas	Este año no se está pudiendo plantar por la sequía	Las tierras ya están preparadas para la siembra y hay un 50% aprox. que aprovecha esta ayuda
	<i>Cuercalche y sus derivados</i>	Autosustento y mejoramiento de la calidad de vida Asesoramiento técnico Provisión de alimentos y vacunación para animales, se trabaja en conjunto con ININ y SENACSA Organización e implementación de tanto comunitario	Por lo menos del 50%		
	<i>Concientización para el término de la secundaria</i>	Charlas con líderes indígenas para incentivar y obligar a los niños para estudiar	Mayor preparación de los indígenas	Muchos líderes indígenas al verse líderes dejan sus estudios	



Secretaría de Obras

Objetivo: *Generar infraestructura Social*

- ✓ Empedrados
- ✓ Polideportivo
- ✓ Costanera
- ✓ Aulas
- ✓ Centro de Salud
- ✓ Pavimento/ Consorcio Gob/MOPC/Municipalidad



Aspectos positivos:

- ✓ Buena coordinación con MOPC

Secretaría de Acción Social

Asistencia Social

- Provisión de medicamentos
 - Análisis, ecografías, etc.
 - Provisión de alimentos
- 700 personas mensualmente

Principales problemas

- Falta de recursos económicos
- Se hace lo que se puede
- Escasa coordinación
- No existe contacto con la SAS



Salud

Objetivo: Aumento de cobertura sanitaria a comunidades en riesgo

1. Atención ambulatoria: médico - odontológica
2. Merienda escolar, conjuntamente con Secretaría de Educ.
3. Acuerdo con consejo local de salud en Villa Hayes
4. Farmacia y dispensario sociales
5. Voluntarios cubanos
6. Asistencialismo
7. Desparasitación



Deportes y Turismo



Deportes:

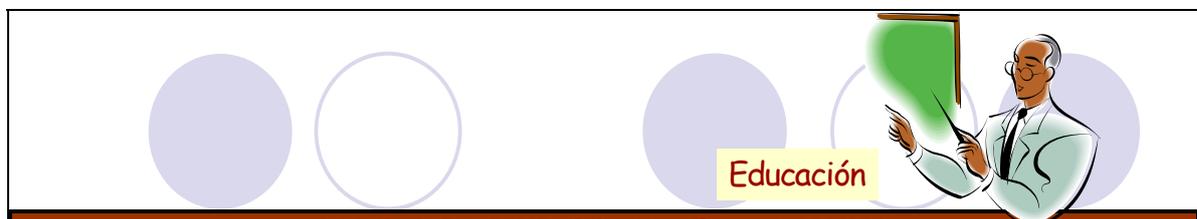
- Torneo intercolegial departamental
- Convenios
- Donaciones

Turismo:

- Talleres
- Apoyo a comités de artesanos para feria

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Situación actual según Datos Estadísticos del Censo 2002



Presidente Hayes (Población total: 82.493)

Distritos	Paridad de Género: Alfabetismo de Población de 15 a 24 Años de Mujeres / Hombres - Año 2002	Analfabetismo de Personas de 15 a 24 Años de Edad	Promedio de Docentes Públicos de la Educación Básica por 100 Habitantes en Edad Escolar (6-14 Años)	Tasa Neta de Asistencia actual en la Educación Escolar Básica (1º al 9º Grado) - Año 2002	Tasa Neta de Asistencia actual en Educación Media (4º al 6º Curso) - Año 2002
Jose Falcon	0,8	7,9%	48.719	1,3	0,5
Nanawa	0,9	8,5%	20.177	0,7	0,4
Benjamin Aceval	1,0	9,5%	38.029	1,3	0,6
Pinasco	0,7	31,5%	37.998	0,9	0,2
Villa Hayes	0,9	19,0%	28.622	0,9	0,3
			173.545		

Producción de Pte. Hayes

Distritos	Huevos (en Miles de Unidades) (2002)	Leche (en Miles de Litros) (2002)	Frutilla (Toneladas Métricas) (2002)	(Toneladas Métricas) (2002)
Jose Falcon	176	2371	0	0
Nanawa	4	62	1	1
Benjamin Aceval	176	2381	4	5
Pinasco	187	2521	6	8
Villa Hayes	2436	32825	45	58
Total:	2979	40160	56	72

Producción (toneladas métricas) (2002)						
Distritos	Caña Industrial	Mandioca	Maíz	Maní	Poroto	Locote
Jose Falcon	1.611	23	15	14	8	0
Nanawa	2.658	39	25	24	13	0
Benjamin Aceval	8.408	123	80	77	43	1
Pinasco	14.535	214	139	134	75	2
Villa Hayes	94.933	1.398	909	879	495	19
Total:	122.145	1.797	1.168	1.128	634	22

Producción de Pte. Hayes

(Unidades Faeradas) (2002)						
Producción de:						
Distritos	Bovinos	Ovino + Caprino	Gallináceas	Otras Aves	Equinos	Porcinos
Jose Falcon	96.330	6.308	5.125	3.164	2.399	1.266
Nanawa	2.519	165	134	82	62	33
Benjamin Aceval	96.738	6.335	5.146	3.178	2.409	1.272
Pinasco	102.401	6.706	5.448	3.364	2.550	1.346
Villa Hayes	1.333.278	87.316	70.935	43.801	33.207	17.531
Total:	1.631.266	106.830	86.788	53.589	40.627	21.448





Distritos	Total de Hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) en Calidad de Vivienda - 2002		
Jose Falcon	184	704	26,14%
Nanawa	293	1039	28,20%
Benjamin Aceval	772	2913	26,50%
Pinasco	450	736	61,14%
Villa Hayes	4456	11933	37,34%
Total:	6155	17325	35,53%
Nivel Nacional			32,10%

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

NBI (Necesidades básicas insatisfechas)

Distritos	Total de Hogares con NBI en Capacidad de Subsistencia - 2002		Total de Hogares con NBI en Acceso a la Educación - 2002		Total de Hogares con NBI en Infraestructura Sanitaria - 2002		Total de Hogares con al Menos 1 Necesidad Básica Insatisfecha (NBI) 2002		Total de hogares (2002)
Benjamin Aceval	115	16,34%	154	21,88%	641	91,05%	664	94,32%	704
Jose Falcon	113	10,88%	229	22,04%	895	86,14%	936	90,09%	1.039
Nanawa	631	21,66%	721	24,75%	591	20,29%	1.692	58,08%	2.913
Pinasco	162	22,01%	370	50,27%	669	90,90%	715	97,15%	736
Villa Hayes	2.187	18,33%	4.273	35,81%	7.965	66,75%	9.830	82,38%	11.933
Total:	3.208	18,52%	5.747	33,17%	10.761	62,11%	13.837	79,87%	17.325
A nivel Nacional:		13,10%		24,50%		22,70%			

Agua potable, Personal de Salud, Empleo y Desempleo

Distritos	Población Total con Acceso a Agua Potable	Promedio de Personal de Salud Pública por 1000 Habitantes (según ubicación geográfica de la institución donde prestan servicios)	Tasa de Desempleo Abierto de la Población de 15 a 24 Años de Edad - Año 2002	Desempleo del Total de Población Económicamente Activa (PEA) de 15 a 24 Años (2002)	Total de Población en Edad de Trabajar (PET) (2002)	Población en Edad de Trabajar como % de la Población Total (2002)
Jose Falcon	10.591	1,4	0,28%	6	2391	74,98%
Nanawa	74	3,2	6,77%	36	3584	74,20%
Benjamin Aceval	160	1,3	6,84%	118	9816	73,75%
Pinasco	491	2,2	2,80%	12	2702	68,44%
Villa Hayes	20.344	3,5	15,53%	483	41958	73,33%

3. Resultado de los Trabajos Grupales

Como mencionamos anteriormente los trabajos grupales se realizaron sobre la base de los Tres Ejes Fundamentales del Plan de Desarrollo de Gobierno Departamental:

1. Desarrollo Productivo Económico
2. Desarrollo de Acción Social
3. Fortalecimiento Institucional

Los grupos fueron conformados por los miembros de las diferentes áreas de desarrollo. Los mismos realizaron un análisis de sus fortalezas y debilidades; luego *elaboraron el Plan de Acción, convirtiendo las debilidades en objetivos.*

Grupo N° 1: Desarrollo Productivo Económico.

Fortalezas	Debilidades
→ Actitud para realizar actividades	→ No aplicación de metodología de acción
→ Predisposición	→ Incapacidad negociadora para la gestoría
→ Confianza del Gobernador	→ Desconocimiento de Fuente de Financiamiento
→ Plan de Gobierno	→ Inefectividad de las gestiones
→ Credibilidad de la población	→ No existe manejo de información
→ Buen relacionamiento con los Gobiernos Municipales	→ Existe egoísmo entre los compañeros
→ Liderazgo del Gobernador	→ No se maneja presupuesto por secretaría
→ Buen relacionamiento con Empresas Privadas	→ No hay sentido de pertenencia (responsabilidad)

Desarrollo Productivo Económico / Objetivos

- Qué:** Diseñar la Metodología de Acción
- Cómo:** Siguiendo las líneas de Acciones del Plan de Desarrollo
- Cuándo:** Inmediatamente
- **Aplicar Metodología de Acción** **Dónde:** En cada Proceso de Desarrollo
- Quién:** Secretarios Departamentales del Área Económico
- Cuánto:** Una jornada de trabajo por semana. Útiles y materiales de oficina, coffe brake: Gs. 250.000 por mes.
-
- Qué:** Definir un objetivo común compartido
- Cómo:** Planificando todas las actividades de manera sistematizada
- Cuándo:** 16 de agosto 2003 – 14 de agosto 2008
- **Trabajar en Equipo** **Dónde:** Gobernación, Municipalidad, Organizaciones Comunitarias, Empresas Privadas
- Quién:** Todos los actores (Isidro Cabral)
- Cuánto:** Recurso, tiempo y compromiso

Grupo N° 2: Desarrollo Social

Fortalezas	Debilidades
→ Existe un Plan de Gobierno – Ejes Programáticos (muestran el camino)	→ Existe fomento insuficiente para la Participación Ciudadana
→ Valores compartidos: responsabilidad, honestidad y solidaridad	→ Inobservancia del aspecto presupuestario en relación a los proyectos y actividades
→ Existe Equipo Humano capacitado (calificado)	→ Deficiente articulación de programas y proyectos con el nivel central e intrainstitucional
→ Alta voluntad política del Ejecutivo hacia el Proceso de Desarrollo Social	→ Deficiente comunicación interna
→ Percepción del logro de resultados positivos	→ No existe disponibilidad de recursos en tiempo y forma oportuna
	→ Gran parte de recursos se destina a asistencia
	→ No existe un programa de gestión de riesgos (inundación, sequía)
	→ Existe excesiva burocracia
	→ Coordinación deficiente en la ejecución de proyectos y actividades

Desarrollo Social / Objetivos

<p>→ Fomentar mayor participación ciudadana</p>	<p>Que: Comunicación más eficiente</p> <p>Cómo: Plan comunicacional. Taller de capacitación sobre Trabajo en Equipo, Liderazgo y Negociación</p> <p>Cuándo: programa continuo. Regular, una vez al mes</p> <p>Quién: Secretaría de Planificación y Asesoría</p> <p>Cuánto: Gs.10.000.000 (2x5), Gs. 12.000.000 (1x12)</p>
<p>→ Vincular Presupuesto a Proyectos y Actividades</p>	<p>Qué: Coordinación de Presupuestos, Proyectos y Actividades</p> <p>Cómo: Talleres y reuniones de trabajo. Capacitaciones</p> <p>Cuando: Enero a marzo</p> <p>Quién: Secretaría de Planificación, General y Administrativa. Gobernador y Junta Departamental</p> <p>Cuánto: 6 x 2.000.000 (12.000.000)</p>
<p>→ Articular el Presupuesto, Proyectos y Actividades con el nivel central</p>	<p>Qué: Articular Presupuestos y Proyectos a nivel central</p> <p>Cómo: Gestión Institucional, elaboración y presentación de Proyectos</p> <p>Cuándo: Primer Trimestre Anual</p> <p>Quién: Gobernador, Secretarías y Asesorías</p>
<p>→ Coordinación de Presupuesto, Proyectos y Actividades</p>	<p>Qué: Fomentar mayor participación ciudadana</p> <p>Cómo: Taller de sensibilización, concienciación, capacitación participativa. Audiciones Radiales y Audiencia Pública.</p>

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Cuándo: Taller: cada dos meses.
Audiciones: una vez por mes.
Audiencia Pública: semestral.

Quién: Gobernador, Asesorías,
Secretarías, Junta Departamental

Cuánto: 3 x 6.000.000
(18.000.000 gs)

Grupo N° 3: Fortalecimiento Institucional

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">→ Predisposición para la comunicación→ Creación de la página Web y conexión a Internet→ Existencia de un Manual de Funciones y un Reglamento Interno	<ul style="list-style-type: none">→ No existe estrategias que conduzcan a la focalización de esfuerzos→ No existe capacitación constante y adecuada de Recursos Humanos→ No existen equipos informáticos con conexión a Internet→ No existe periodicidad de las reuniones de Gabinete→ Existe interrupción del Programa Comunicacional→ No existe predisposición para la extensión del horario de trabajo→ No existe Implementación del Manual de Funciones y el Reglamento Interno→ No existe fijación de plazos para la entrega de informes a la matriz→ No existe Departamento de Prensa

→ No existe elaboración del
Presupuesto Base 0 de cada
Secretaría

Fortalecimiento Institucional / Objetivos

→ Desarrollar estrategias de Focalización

Qué: Reuniones del Equipo de
trabajo para revisión del Plan

Cómo: Reunión semanal de
secretarías por Proceso de
Desarrollo. Calendarizar
actividades por mes, almuerzos
de trabajo.

Cuándo: Los Miércoles o Viernes.
Fin de mes, para el mes siguiente

Quién: Gobernador y Secretarios
(13 Secretarios Departamentales)

Cuánto: Gs.100.000

Dónde: Sala de Reuniones de la
Gobernación, Sección de
Planificación

→ Lograr RRHH capacitados

Qué: Organizar Talleres de
Capacitación

Cómo: Implementación del
Manual de Funciones. y
Reglamento Interno, Género,
Población vulnerables,
Elaboración de Indicadores,
Presupuesto

Cuándo: dos por mes, desde
noviembre 2005

Quién: Sección de Planificación

Cuánto: Gs.800.000 c/ Taller

Dónde: Gobernación

→ Mejorar la Información y Equipamiento Institucional

Qué: Adquisición de equipos y
muebles

Cómo: Compra de computadoras
y accesorios, aire acondicionado y
muebles para 4 bloques

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

	Cuándo: A partir de Abril 2006 Quién: S.A.F- VOC Cuánto: Gs.80.000.000 Dónde: Gobernación
→ Impulsar el Programa Comunicacional	Qué: Reestructuración del programa informativo institucional Cómo: Conformación de un nuevo equipo de prensa. Realización de Audiencias Públicas y programas Radiales. Cuándo: fines de octubre 2005; dos veces al año Quién: Sección de Planificación Cuánto: Gs.10.000.000 por mes Dónde: Radios Comunitarias Villa Hayes, 25 Leguas, Nanawa, Pinasco y Pozo Colorado
→ Conformar un Equipo de Trabajo dinámico con objetivos y estrategias comunes	Qué: Taller de Concienciación sobre necesidad de sentido de pertenencia Cómo: Cursos de Capacitaciones con Consultores, reuniones de trabajo Cuándo: uno por mes Quién: Sección de Planificación Cuánto: Gs.1.000.000 Dónde: Gobernación

4. Plan de trabajo, resultado del taller:

A continuación se verán los cuadros con el cronograma a seguir, según planes de acción realizados en cada grupo que conforman los tres ejes principales del plan estratégico general que son: el Fortalecimiento Institucional, el Desarrollo Productivo Económico y el Desarrollo Social.

Plan de Trabajo del Eje: Desarrollo Social

	Objetivos y Actividades	2005			2006						2007						2008												
		O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Obj. 1	Fomentar mayor participación ciudadana																												
1.1.	Lograr una Comunicación más eficiente																												
1.2.	Diseñar un Plan comunicacional																												
1.3.	Realizar Talleres de capacitación sobre TE, Liderazgo y Negociación																												
Obj. 2	Vincular Presupuesto a Proyectos y Actividades																												
2.1.	Coordinar de Presupuestos, Proyectos y Actividades																												
2.2.	Realizar Talleres y reuniones de trabajo. Capacitaciones																												
2.3.	Organizar Capacitaciones internas sobre presupuesto																												
2.4.	Organizar Capacitaciones internas sobre elaboración de proyectos y plan de actividades																												
Obj. 3	Articular el Presupuesto, Proyectos y Actividades con el nivel central																												
3.1.	Articular P y P a nivel central																												
3.2.	Fortalecer la Gestión Institucional																												
3.3.	Elaborar y presentar Proyectos a nivel Institucional																												
Obj. 4	Coordinación de Presupuesto, Proyectos y Actividades																												
4.1.	Fomentar mayor participación ciudadana																												
4.2.	Realizar Talleres de sensibilización, concienciación, capacitación participativa.																												
4.3.	Audiciones Radiales.																												
4.4.	Audiencia Pública																												

E=enero
F= Febrero
M= Marzo
A= Abril
M= Mayo
J= Junio

J= Julio
A= Agosto
S= Septiembre
O= Octubre
N= Noviembre
D= Diciembre

Plan de Trabajo del Eje: Desarrollo Productivo Económico

	Objetivos y Actividades	2005		2006						2007						2008												
		O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Obj. 1	Aplicar Metodología de Acción																											
1.1.	Diseñar la Metodología de Acción																											
1.2.	Seguir las líneas de Acciones del Plan de Desarrollo																											
Obj. 2	Trabajar en Equipo																											
2.1.	Definir un objetivo común compartido																											
2.2.	Planificando todas las actividades de manera sistematizada																											

E=enero
F= Febrero
M= Marzo
A= Abril
M= Mayo
J= Junio

J= Julio
A= Agosto
S= Septiembre
O= Octubre
N= Noviembre
D= Diciembre

Plan de Trabajo del Eje: Fortalecimiento Institucional

	Objetivos y Actividades	2005			2006					2007					2008													
		O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Obj. 1	Desarrollar estrategias de Focalización																											
1.1.	Reuniones de Secretarios para revisión del plan semanal																											
1.2.	Trazar los objetivos operativos de la semana																											
1.3.	Evaluaciones mensuales del cumplimiento de los planes																											
1.4.	Evaluaciones anuales de los objetivos propuestos en el año																											
Obj. 2	Lograr RRHH capacitados																											
2.1.	Organizar talleres de capacitación sobre:																											
2.2.	Implementación del M.F. y Reg. Int., Género, Población vulnerables, Elaboración de Indicadores, Presupuesto																											
Obj. 3	Mejorar la Información y Equipamiento Institucional																											
3.1.	Adquisición de equipos y muebles																											
3.2.	Compra de computadoras y accesorios, aire acondicionado, muebles para 4 bloques																											
Obj. 4	Impulsar el Programa Comunicacional																											
4.1.	Reestructuración del programa informativo institucional																											
4.2.	Conformación de un nuevo equipo de prensa. Realización de Audiencias Públicas y programas Radiales.																											
Obj. 5	Conformar un Equipo de Trabajo dinámico con objetivos y estrategias comunes																											
5.1.	Taller de Concienciación sobre necesidad de sentido de pertenencia																											
5.2.	Cursos de Capacitaciones con Consultores, reuniones de trabajo																											

E=enero
F= Febrero
M= Marzo
A= Abril
M= Mayo
J= Junio

J= Julio
A= Agosto
S= Septiembre
O= Octubre
N= Noviembre
D= Diciembre

5. Resultados del análisis:

- a. **La gestión no se realiza en base a Proyectos, sino en actividades:** si bien la Institución cuenta con un Plan Estratégico de 2003 a 2008, el mismo claramente no está siendo internalizado por la organización. Sobre todo se pudo ver que no existe un seguimiento o evaluación procesual para el logro de los objetivos propuestos, hecho que permite que se tenga en cuenta más lo urgente dejando a un lado lo importante, ocasionando un desvío en la ruta preestablecida. Tampoco existen planes de trabajo y proyectos bien elaborados. Se identificó falta de capacitación para elaboración de presupuesto y de proyectos.
- b. **Organización Reactiva antes que Proactiva:** como resultado de lo anterior, la institución pierde foco de atención y por ende su eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. La flexibilidad de la organización se ve afectada por falta de planificación intermedia, coordinación, comunicación, recursos humanos no potencializados debidamente y falta de evaluación medibles tanto de los procesos como del resultado final.
- c. **Escasa Coordinación Interinstitucional:** Se percibió un déficit en la habilidad de las personas para trabajar en equipo. En este punto el liderazgo es muy importante, es pues quién determinará la motivación de sus colaboradores para que se focalicen en los problemas no en las personas, puesto que esto no conlleva a soluciones solo dificulta el trabajo. Los problemas de interrelacionamiento son importantes a tener en cuenta ya que aunque parezcan no muy relevantes con respecto a otros problemas a solucionar, puede ser el eje de la falta de coordinación interinstitucional y una de las mayores debilidades de una Institución que desea o que necesita crecer con mayor rapidez.
- d. **Problemas de focalización:** no se observan datos estadísticos para focalizar inversiones. Se manejan presupuestos irreales y hay déficit en el manejo de Presupuesto de los Secretarías y Secretarios, falta una mayor preparación administrativa y gerencial. Tampoco existen un relevamiento y planes en base a las necesidades de las personas por zonas, grupos, etc. (clientes). Falta de cultura institucional orientada hacia el cliente o ciudadano.
- e. **Problemas comunicacional:**
 - i. **Interna:** A nivel de comunicación informal se observó problemas en el relacionamiento de las personas, hecho que indefectiblemente influye en la calidad de las

comunicaciones y esto a su vez en el logro de los objetivos. La comunicación formal también necesita ser rediseñada, para que sean más fluidas y menos burocráticas.

- ii. **Externa:** Falta de un plan comunicacional, dirigido a los clientes o ciudadanos, en forma sistemática y organizada, informando las principales actividades, proyectos y gestiones de la Institución con el fin de promover las acciones realizadas y las que se van a efectuar, para así poder lograr una mayor participación ciudadana y una percepción favorable del desempeño de la Gobernación de Pte. Hayes por parte de los ciudadanos.
- f. **Necesidad urgente de implementar procesos de fortalecimiento institucional:** No existe un relevamiento de las necesidades de capacitación ni un plan entrenamiento interno a funcionarios de la institución. A nivel externo tampoco existe un diagnóstico real de las necesidades de capacitación de la región, aunque si existen planes de capacitación a ser realizadas, no están lo suficientemente focalizadas para ser efectivas.

6. Recomendaciones

❖ *Fortalecimiento Institucional:*

En primer lugar y como soporte para lograr una organización eficiente y conseguir los objetivos propuestos, es muy importante fortalecer la Institución, y según se pudo ver, existen algunos puntos débiles que se deberían pulir para lograr un óptimo sistema de gestión gubernamental.

En cuanto al primer objetivo propuesto: ***Desarrollar estrategias de Focalización, se sugiere:***

1. Que se tracen ***objetivos operativos de la semana*** en cada Secretaría buscando la participación de todos los que componen el equipo de cada sector. Esta reunión debería efectuarse al principio de semana. Esto favorecería a la integración de los miembros del equipo, a la comunicación y al sentido de pertenencia, ya que permitiría mayor participación de los diferentes niveles.
2. Que se realicen reuniones de Secretarios para ***revisión del plan semanal***, a que se llegó porque no se llegó y que se va hacer.
3. ***Evaluaciones mensuales del cumplimiento de los planes propuestos*** por cada Secretaría, en esta reunión si es posible debe estar el Gobernador y los secretarios.

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

4. **Evaluaciones anuales de los objetivos** propuestos en el año, en el mes de Diciembre, preferentemente a más tardar enero de cada año, es importante evaluar el cumplimiento de los objetivos.

El segundo objetivo es el de **Lograr RRHH capacitados**, para los cual se propone:

1. **Utilizar el Manual de Funciones** para visualizar cuales son las necesidades de capacitación del personal y de la Institución., en que base a esta información elaborar un instrumento para relevar dichas necesidades. Una vez detectada las necesidades de capacitación debe implementarse un plan de capacitación anual, tanto interna como externa, de la organización.
2. Que se tengan en cuenta como **necesidades organizacionales de capacitación**, las referentes a los objetivos a que quiere llegar la Institución, algunos ellos se mencionaron y agendaron en el taller como:
 - ⇒ Implementación del Manual de Funciones: cada personal debe saber sus funciones y responsabilidades, así como dónde esta ubicado en el organigrama organizacional y sus posibilidades de desarrollo personal.
 - ⇒ Reglamento Interno: cada personal debe estar enterado de sus obligaciones y derechos y debe contar con una copia del Reglamento Interno, a efectos legales y de mayor compromiso la Institución debe tener un acuse de recibo de que le fue entregado el mismo a cada personal.
 - ⇒ Género: uno de los objetivos del Milenio de PNUD es el tema de la igualdad de oportunidades tanto para mujeres como para hombres. Es un tema que debe ser tratado e internalizado primero a nivel interno de la Institución y también de la región.
 - ⇒ Población vulnerables: teniendo en cuenta la población indígena que es de un 20% aprox. en el Departamento, es vital importancia para el crecimiento de la Institución.
 - ⇒ Elaboración de Indicadores: este curso debería ser bien práctico para que haya una real asimilación del mismo.
 - ⇒ Presupuesto: puede utilizarse los recursos humanos capacitados en la organización, como son la gente de administración y finanzas. El objetivo debe ser que todos los secretarios manejen presupuesto.
 - ⇒ Elaboración de Proyectos y Actividades: preferiblemente a través de consultores externos. Deben ser más prácticos que teóricos.

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

- ⇒ Capacitación en Computación: herramientas como Word, Excel, Power Point, Internet.;
 - ⇒ Talleres de Fortalecimiento de Trabajo en equipo: dirigido a todos los miembros de la organización, puede comenzar Equipos de trabajo de nivel jerárquico y luego con los demás miembros de la Institución. Ejemplo: la Secretaría de Educación. Incluye al secretario y a sus colaboradores. Estos talleres deben incluir temas como: Comunicación, confianza, liderazgo y relaciones interpersonales.
 - ⇒ Capacitación en Negociación: para niveles jerárquicos y del área de comunicación.
3. Como tercer objetivo se han propuesto **Mejorar la Información y Equipamiento Institucional** y se sugiere:
A la hora de mejorar la información no solo es importante tener computadoras, sino también es elemental tener en cuenta la capacitación del personal en el área de computación, esta es una habilidad que constituye un valor competitivo y también asegura la inversión realizada.
4. El cuarto objetivo se refiere a **Impulsar el Programa Comunicacional**, y se recomienda:
- ⇒ rediseñar la comunicación formal, se recomienda se tenga en cuenta, la practicidad, para que las mismas sean más fluidas y menos burocráticas.
 - ⇒ El Plan comunicacional debe estar dirigido a los clientes o ciudadanos, en forma sistemática y organizada, informando las principales actividades, proyectos y gestiones de la Institución con el fin de promover las acciones realizadas y las que se van a efectuar, para así poder lograr una mayor participación ciudadana y una percepción favorable del desempeño de la Gobernación de Pte. Hayes por parte de los ciudadanos.
5. En el último objetivo de este eje se establece el postulado de **Conformar un Equipo de Trabajo dinámico con objetivos y estrategias comunes**, es vital recalcar que si no se tiene un equipo unido, comprometido y orientado hacia un objetivo común, no se puede lograr ninguna de las propuestas anteriores. Para alcanzar este objetivo se propone:

- ⇒ Desarrollar el liderazgo. El líder es un pilar fundamental en este propósito y es pues quién determinará la motivación de sus colaboradores para que se orienten a la solución de los problemas y no al juzgamiento de personales, puesto que esto no conlleva a soluciones solo dificulta el trabajo.
- ⇒ Por supuesto que debe estar acompañado de Talleres de concientización de la necesidad de **trabajar en equipo**, pero mas que nada debe haber una actitud que el mismo ambiente debe propiciar a través de su principal liderazgo e impregnado en la cultura organizacional.
- ⇒ Para que el trabajo en Equipo sea efectivo debe incluirse a todos los miembros de la organización.

❖ **Desarrollo Productivo Económico**

Para el Desarrollo productivo Económico se propone dos objetivos,

- ⇒ el primero es: **Aplicar Metodología de Acción, para lo cual sugerimos**, Que esta Metodología de Acción, siga los mismos procesos que el primer objetivo de Fortalecimiento Institucional, más arriba comentado.
- ⇒ El segundo objetivo ya ha sido tratado a nivel de fortalecimiento institucional, **Trabajar en Equipo**: Sin embargo es interesante su inserción como motor para el logro de cualquier objetivo productivo económico Institucional. Y como ya se dijo anteriormente puede constituir un valor competitivo de la Gobernación de Presidente Hayes. En cuanto a esta área, se recomienda ampliar y focalizar más específicamente hacia el eje de desarrollo Económico Productivo, ya que no existen objetivos o propuestas concretas referentes al mismo, para reformular este plan se podría tener en cuenta el plan ruta de la Gobernación, puntualmente pueden ser:

A nivel Económico:

- Formular proyectos de investigación económica
- Negociar financiamiento para ejecutar proyectos de investigación
- Realizar inventario de las unidades de negocio (empresas) que operan en Pte. Hayes
- Diseñar un sistema de información de la fuerza laboral de Pte. Hayes
- Diseñar metodología de recolección continua de información sobre unidades de negocio y fuerza laboral

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

- Mejorar ingreso económico familiar
- Aumentar capital económico

A nivel Productivo:

- Identificar capacidad de uso de tierra
- Definir ordenamiento territorial
- Formular proyectos productivos
- Conseguir financiamiento para ejecutar proyectos productivos
- Implementar y realizar el seguimiento y evaluación de los proyectos productivos
- Aumentar la productividad y mejorar la calidad del producto
- Disponer de productos para el mercado
- Generar divisa
- Disponer de productos para el consumo familiar
- Mejorar el estado de nutrición familiar y de la población

❖ **Desarrollo Social:**

En el grupo que se ha encargado del Plan de acción del Desarrollo Social se han formulado cuatro objetivos, el primero de ellos es el de

1. **Fomentar mayor participación ciudadana**, en cuanto al mismo nos referimos de la siguiente manera

- Desarrollar una campaña comunicacional debe incluir aspectos como visión, misión, fines y el poder transmitir e informar a la gente lo que se esta haciendo en la Gobernación.
- Además se debe abrir canales de comunicación para que los ciudadanos puedan expresar sus inquietudes, acuerdos y desacuerdos. Siempre debe estar dirigido hacia el cliente o ciudadano y se deben tener cuenta sus opiniones como oportunidad de mejorar.
- Formar el equipo que se encargará del plan comunicacional, este debe mantener buenas relaciones interpersonales, así como entre secretarías, miembros de junta departamental, departamentos y asesores, para poder ser eficiente en el proceso de comunicación.
- Las capacitaciones sobre Trabajo en Equipo y Liderazgo y ya están incluidas entre las capacitaciones sugeridas para fortalecimiento

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

institucional y en este punto se hace hincapié en la capacitación sobre negociación, pues debe estar orientada especialmente a los que componen esta área.

2. En resumen los siguientes objetivos pretenden lograr ***Vincular, Articular y Coordinar Presupuesto, Proyectos y Actividades***

- Es primordial tener en cuenta a la hora de planificar cuál es el presupuesto con que se cuenta y como se puede realizarlo, así como conocer si hay otras alternativas para conseguir fondos a través de proyectos.

Por ejemplo tener en cuenta el siguiente presupuesto para buscar las soluciones en caso que los números no cierren.

Presupuesto 2006 de la Gobernación (Presupuesto a Bicameral de Presupuesto- En Guaraníes)

Legislativo	337.344.300
Ejecutivo	2.016.848.666
Sub Act. Centrales	2.354.192.966
salud	1.313.713.395
obras	2.196.308.860
educativo	3.158.242.852
ambiental	194.000.000
Agricultura	346.000.000
social	286.194.596
i y c	108.000.000
Mujer, niño y adolescente	210.000.000
indigena	239.000.000
turismo	247.279.765
Subt. Prog. Accion	8.298.739.468
Total	10.652.932.434

- En cuanto a las capacitaciones deben incluirse en el Plan de Capacitación Institucional, para cubrir las necesidades de las diversas Secretarías, que en muchas ocasiones no logran sus objetivos por falta de rubro, temas como Presupuesto y Elaboración de Proyectos y Actividades.
- Informarse acerca de cuales son las fuentes de financiamiento a que puede acceder la Institución.

En cuanto al objetivo de coordinación de estos tres elementos: Presupuesto, Proyectos y actividades, la búsqueda está orientada hacia la participación ciudadana,

- o Se le recomienda un enfoque de satisfacción del cliente que constituyen todos los ciudadanos que viven en Presidente Hayes. Esta coordinación debe responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la necesidad del Cliente (ciudadano)? ¿Qué es lo que le podemos ofrecer? En base a estos se tienen que analizar, focalizar, planificar y ejecutar los proyectos y actividades, teniendo en cuenta el presupuesto.
- o Por otro lado se recomienda que todos los funcionarios de la Gobernación desde el gobernador hasta el barrendero y si es posible los clientes (ciudadanos) y proveedores, conozcan por lo menos con sus propias palabras cual es la Visión, Misión y el Fin de la Gobernación de Presidente Hayes, durante el periodo 2003 al 2008, esto debe estar incluido en el Plan de Capacitación Interna y en el Plan Comunicacional de la Institución gubernamental. La intención de la misma es la de desarrollar el sentido de pertenencia en la organización y con los planes que la misma se propuso.

7. Conclusión

Uno de los aspectos identificados, y que prácticamente tiene una aceptación unánime de los participantes de la evaluación es la falta de orientación del grupo de trabajo en "equipo de trabajo" lo que constituye un problema en el momento de realizar las tareas. Esta es una observación importante, siendo que actualmente el Gabinete, que es la instancia gerencial de la Gobernación, se constituye en *grupo de trabajo*. **Un grupo de trabajo** es un grupo que interactúa principalmente para compartir información tomar decisiones que ayuden a cada miembro a desempeñarse dentro de su área de responsabilidad. Aquí no existe un compromiso grupal de alcanzar objetivos comunes. En cambio, un **Equipo de Trabajo**, es un conjunto de personas cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de aquellas contribuciones individuales. En este modelo todos los miembros del grupo son conscientes de que cada uno contribuye con el mismo para alcanzar las metas, misión, visión y objetivos que se propusieron.

Según los propios miembros de la Gobernación, estos aspiran a convertirse en un Equipo de trabajo, por lo tanto todos los miembros deben compartir metas, responsabilidades, sinergia y habilidades.

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Por último se debe tener en cuenta que estas recomendaciones y sugerencias, son el cimiento de una buena estructura y funcionalidad organizacional. La organización debe estar preparada para los cambios como por ejemplo, los que la misma naturaleza ocasiona e incluso los cambios sociales. Aunque existan variables imprevistas, si la institución cuenta con una óptima estructura, le va a ser más fácil adaptarse a los imprevistos que puedan surgir. En este sentido un valor competitivo que debería incorporar la Gobernación es la Mejora Continua. Es decir, que aunque se lleguen a todas las metas y se logren resultados, siempre hay algo importante que mejorar, además de mantener lo que ya se ha alcanzado.

7. Bibliografía consultada:

PNUD. sobre Desarrollo Humano en la Gobernación de Presidente Hayes (2002).

STP- Programa de desarrollo territorial y descentralización. Informe completo y detallado de Caaguazú, Guairá y Caazapa.

Vicenta Risso. Trabajo de recopilación de datos y redacción de la correspondencia de ABC Color en el Departamento de Presidente Hayes.

Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP). Nota sobre anticipos de hallazgos en la evaluación Intermedia. Venezuela

Secretaría Técnica de Planificación. Censo de Población y Vivienda del 2002.

APÉNDICE I

El taller desarrolló el siguiente programa:

Cronograma de Actividades	
07:30 – 08:00 horas	Registro de participantes
08:00 – 08:10 horas	Palabras de Bienvenida de la Secretaria General / Sra. Nancy Núñez en representación del Gobernador
08:00 - 08:20 horas	Palabras de la Asesora de Desarrollo Dra. Estela Mongelós
08:20 – 08:30 horas	Palabras del Gerente Ejecutivo de la Fundación DeSdel Chaco
08:30 – 08:50 horas	Presentación de la Metodología del Taller / Ing. Luvys Cañete
08:50 – 09:30 horas	Posicionamiento Socioeconómico del Departamento de Presidente Hayes / Econ. Oscar Carvalho
09:30 – 10:00 horas	RECESO
10:00 – 10:30 horas	Análisis del Plan de trabajo. Grupal
11:30 – 12:30 horas	Plenaria
12:30 – 13:30 horas	ALMUERZO
13:30 – 15:00 horas	Elaboración del Plan de acción
15:00 – 16:00 horas	Plenaria y clausura del taller con entrega de Certificados

APÉNDICE II

PRESIDENTES HAYES

(XV Departamento).

POBLACIÓN

De acuerdo al censo actual, cuenta con una población de pobladores. Un 63% se encuentra en la zona rural.

Hay 46. 324 personas de más de 10 años con una tasa anual de crecimiento poblacional del 1,7% comparada con el promedio nacional de 3,8%, mientras que la tasa de densidad es de 0,9% habitantes por cada km² y un total de 14.714 viviendas. De esta cantidad, el porcentaje de viviendas instaladas en zonas rurales es del 60%.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El XV departamento de PRESIDENTE HAYES está ubicado en la parte sur de la región Occidental. Al norte limita con los departamentos de Boquerón y de Alto Paraguay; al este, el río Paraguay lo separa de los departamentos de Concepción, San Pedro, y Cordillera; al sur se encuentran el departamento Central y la capital del país, Asunción, de los que igualmente está separado por el río Paraguay. Sus límites del oeste y el sur-oeste están marcados por el río Pilcomayo, que lo separa de la República Argentina. Presidente Hayes está situado entre los paralelos 22° 00' y 25° 00' de latitud sur y entre los meridianos 61° 00' y 57° 00' de longitud oeste de Greenwich.

CIUDADES PRINCIPALES

En Presidente Hayes existen 5 distritos, la principal es Villa Hayes con una población que supera los 25.000 habitantes, Benjamín Aceval con más de 13.000 habitantes, Nanawa Ex Puerto Elsa con unos 8.000 habitantes, Puerto Pinasco con 4.500 y el joven municipio de José Falcón con 9.000 habitantes. Por decisión del congreso de la Nación en mayo pasado Villa Hayes pasó a ser la capital del departamento

Villa Hayes

Esta ciudad tuvo antes 5 denominaciones y fue fundada en época de la colonia en 1786 por Pedro Melo de Portugal y Villegas. El sacerdote Amancio González Escobar fundó y dirigió una reducción a la que llamó Reducción Melodía; luego durante el gobierno de Carlos A. López, la ciudad fue denominada como Colonia Nueva Burdeos, poblada por inmigrantes europeos venidos de la ciudad de

Burdeos, Francia, pero luego regresaron a su ciudad de origen porque no resistieron las penurias del inhóspito territorio chaqueño.

Nueva Burdeos pasó a ser Villa Occidental luego de la Guerra Grande. Finalmente fue bautizada con el nombre de Villa Hayes en 1879 en homenaje al presidente norteamericano Rutherford B. Hayes quien falló a favor de Paraguay en el conflicto territorial que nuestro país tuvo con Argentina.

Benjamín Aceval

Fue fundada por inmigrantes europeos bajo la denominación de Colonia Monte Sociedad porque los pobladores de aquel entonces trabajaban en minga. Los inmigrantes alemanes, franceses y belgas fueron los primeros pobladores que se instalaron en este pintoresco lugar distante a 45 km. de Asunción.

Los europeos dieron vida a la pequeña colonia caracterizada por una densa vegetación de bosques, bañada por los ríos Confuso, Verde y Negro. En 1932/3 fue denominada Colonia Benjamín Aceval y posteriormente en 1940, fue elevada a la categoría de distrito independizándose de esta manera de Villa Hayes.

Nanawa, ex Puerto Elsa

Según el relato de los antiguos pobladores, anteriormente esta comunidad fue denominada Puerto Elsa, por uno de los supuestos dueños de la propiedad Francisco Campos, quien ocupaba un cargo superior en el gobierno del país en aquella época, cuando los liberales estaban en el poder. Campos se creía propietario de todas las tierras existentes en los alrededores conformados por los ríos Pilcomayo y Negro.

En aquella época nadie discutía la autoridad de Campos en la zona. El mismo mantenía relaciones amistosas con altos jefes militares de la República, quienes avalaban su espíritu pretencioso porque inclusive quería una parte del país.

Campos tuvo una hija llamada Elsa, a quien quiso heredar todas las tierras de las cuales se autoproclamaba dueño legítimo. De ahí surgió el nombre de Puerto Elsa.

Posteriormente fue elevada a la categoría de distrito con el nombre de Nanawa. Cuenta actualmente con más de 8.000 habitantes que se dedican al comercio y a la agricultura.

Se trata de una extensión de terreno regado por dos ríos, la tierra es apta para la agricultura, algunos de los pobladores trabajan en minga y se dedican a la plantación de batata, mandioca, rubros hortícolas, porotos, etc.

Puerto Pinasco

Este poblado fue fundado en 1907 por la compañía Rosarina de Campos y Bosques, que primero instaló un gran aserradero dedicado a la elaboración de durmientes y rollizos de quebracho. Luego fue transferida a una empresa con capital norteamericano la New York Aned Paraguay Company, que instaló una fábrica de tanino.

Esta a su vez transfirió sus intereses a la IPC, International Production Corporation en la década de 1920, la que se encargó de explotar y depredar lo que restaba de los bosquecillos principalmente de quebracho para la producción de tanino. Para que la explotación resultara más efectiva la empresa transnacional montó una fabulosa fábrica taninera incluyendo una vía férrea de 145 km de longitud, 7 locomotoras y aproximadamente 70 vagones.

En el lugar también nacieron en dicha época Puerto Sastre, Puerto Guaraní. De acuerdo a la historia, el gobierno nacional debía ofrecer miles de hectáreas de tierras a empresas extranjeras, preferentemente europeas, debido al estado de miseria en que se hallaba el país, con la pobreza sin salida en que languidecían las familias paraguayas.

La fábrica taninera que pasó posteriormente a manos de la empresa argentina Invicta Limited en 1965, en menos de dos años se declaró en quiebra con el objetivo de no pagar la indemnización y otros derechos legales a unos 3.000 obreros.

José Falcón

En 1997, por Ley de la Nación fue creado el municipio de José Falcón, como un desprendimiento del municipio de Villa Hayes. Un grupo de pobladores organizados en una Coordinadora Promunicipio impulsó la creación del ahora municipio de José Falcón. Fundamentaron en su presentación que la zona posee infraestructura económica y social y una posición estratégica para potenciar un desarrollo sostenido y convertirse en un poderoso polo de desarrollo en la región.

Esta zona se caracteriza por el intenso tráfico comercial y turístico entre nuestro país y la argentina que la convierte en una importante fuente de recursos. La superficie actual del joven municipio es de 1.919 km², con una población aproximada de 9.000 habitantes.

ASPECTO FÍSICO

El terreno del departamento en toda su extensión es normalmente de característica baja y su suelo tiene una capa superficial compuesta mayormente

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

de arcilla y arena, y otra más profunda de arcillas pesadas y compactas. En cuanto a recursos naturales, tiene un suelo muy rico, el cual se encuentra en estado de abandono en algunas zonas como el sector de la ruta XII, que comprende Gral. Bruguez, Tte. Esteban Martínez, Adolfo Rojas Silva, Ninfa y otros lugares, donde no se ha implementado programa de desarrollo alguno, debido a que la política de desarrollo del gobierno central, de la gobernación de Presidente Hayes y de los municipios de los cuales dependen, no se ha orientado hacia estos sectores.

HIDROGRAFÍA

Está rodeado por los ríos Paraguay y Pilcomayo, y regado por los afluentes y arroyos que soportan las crecientes y salidas del Pilcomayo y el Estero Patiño; aunque actualmente, como consecuencia del desvío del cauce del río mencionado hacia el lado argentino, el repunte que solía registrarse anualmente fue frenado, por lo cual los esteros, como el Patiño y los riachos Montelindo, Río Verde y Riacho González y otros, ya no reciben cada año el repunte abundante del río Pilcomayo. Otros cursos de agua importantes para este departamento lo constituyen el San Carlos, Río Verde, Siete Puntas, Montelindo, Negro, Aguara'y Guasú y el Confuso, ninguno navegable para grandes flotas.

OROGRAFÍA

La zona más alta del departamento es la Compañía Cerrito y otra próxima a Villa Hayes, donde se encuentran los cerros Confuso, Galván y Siete Cabezas, todos de escasa altura. La elevación mínima de los terrenos chaqueños se encuentra en las cercanías de Asunción, en la confluencia de los ríos Pilcomayo y Paraguay, donde son comunes sus pantanos, palmeras y campos, cubiertos de pajonales y totoras.

CLIMA

La temperatura máxima en este departamento en tiempos de verano llega a los 44° C, mientras que la mínima en invierno baja hasta 0° C, siendo su temperatura media 26° C. Las precipitaciones varían de 1.000 a 1.500 mm. anuales. Aunque en estas épocas aún no alcanzaron los 600 mm hasta la fecha.

PRODUCCIÓN

La ganadería es su principal actividad y ocupa el primer lugar en el país en la producción de dicho sector, debido a la gran variedad de animales existentes en los establecimientos ganaderos por la producción genética que se practica en la

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

zona.

En la Región Occidental se cuenta con el 35% de la producción del ganado vacuno del 69% que se produce en todo el país. Según el censo del MAG, en el departamento se cuenta con 2.150.000 cabezas de ganado vacuno; porcino, 28.000; ovino, 80.000; equino, 44.000; caprino, 49.000 cabezas. La avicultura así como la agricultura se produce en menor escala. En cuanto a las gallinas y pollos se aproximan a los 250.000; hay más de 5.000 patos, 2.500 gansos y unos 4.800 pavos.

La siembra de caña de azúcar se practica en los distritos de Benjamín Aceval y Villa Hayes, jurisdicción esta en la que funciona el importante ingenio azucarero Censi & Pirotta. En los alrededores de estos distritos funcionan además fábricas de cerámicas, una acería y aserraderos. Hacia el Chaco Central que comprende Lolita, Campo Vía, Campo Aceval, se cultiva sorgo, algodón, mandioca, batata, tártago, maíz y maní. En Loma Plata, las cooperativas menonitas producen leche y derivados lácteos, tales como queso, dulce de leche, yogur, y otros.

INDUSTRIAS

En Villa Hayes se encuentra instalado el Astillero Chaco Paraguayo S.A, que construye barcasas para cargas pesadas en general, graneleros, barcasas-tanques, para transportar combustibles y aceites vegetales de 1.000 a 2.000 toneladas. Además se encuentra Aceros del Paraguay (Acepar S.A) que produce varillas lisas para estructuras metálicas, construcción, herrería artística y otros usos diversos, alambrones y palanquillas para laminar, también produce cal agrícola y oxígeno gaseoso hospitalario.

Existen fábricas de jabón y de cal en Villa Hayes. Es importante la labor industrial del ingenio azucarero Censi & Pirotta, como también la de la planta de la ESSO, que procesa lubricantes. En el Km. 81 se encuentra la fábrica de productos lácteos La Pradera, además de aserraderos asentados en la compañía Cerrito. El puerto Falcón se caracteriza por su intenso tráfico comercial y turístico entre nuestro país y la Argentina.

EDUCACIÓN

En este departamento se cuenta con 26 escuelas preprimarias oficiales y 8 privadas; 72 escuelas primarias 19 privadas. En cuanto al nivel medio, existen 21 colegios oficiales y 4 privados entre los cuales se encuentran colegios técnicos y humanísticos en Benjamín Aceval y Villa Hayes. Nivel terciario: funciona una filial de la facultad de Ciencias Económicas y Contables de la UNA en Villa Hayes, al igual que un Instituto de Formación Docente.

En la compañía Cerrito está instalada la escuela agrícola San Francisco de Asís y

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

el instituto de mandos medios San José Obrero en la localidad de Tte. Irala Fernández en el km. 387.

El 52% de la población departamental es menor de 15 años. Es decir, más de 51.000 habitantes. Solamente se encuentran matriculados unos 19.480 niños en las instituciones escolares.

En cuanto al índice de deserción escolar alcanza el 57%, hecho que se debe a la falta de escuelas, de infraestructuras, problemas económicos, falta de adecuada alimentación, entre otros motivos.

El índice de analfabetismo alcanza el 27%, mientras que el analfabetismo funcional es de aproximadamente 75%.

SALUD

El acceso a los escasos establecimientos de salud es casi nulo, debido a la extrema distancia de los centros urbanos en donde se encuentran los mismos. La escasa infraestructura con la que cuentan los puestos sanitarios contribuye al aumento de las enfermedades venéreas. Una mínima población consume agua potable; el manejo de las letrinas sanitarias es casi nulo, sobre todo en las comunidades indígenas del departamento, al igual que el manejo de los residuos sólidos y líquidos que mayormente son insalubres. La mortalidad infantil por cada 1.000 niños nacidos vivos es una tasa de 21,6 en caso de menores de un año; y de 26,4 en caso de los 0 a 5 años. Estos datos se refieren a los nacimientos registrados recientemente; en cuanto a la estimada es de una tasa de 60,7 por cada 1.000 niños nacidos vivos.

La prevalencia de desnutrición crónica de niños de 6 a 9 años de edad es del 23,1%; la carencia alimentaria de los niños del departamento representa una de las más elevadas de todo el país. La cobertura de vacunación es tan solo de 51,5% de DTP, de 44,6% de BCG, 48,5% de Polio y 47,9% de cobertura de sarampión.

La mortalidad materna por cada 100 mil casos es de 3.140, una de las más altas de todo el país. En Villa Hayes funciona la XV Región Sanitaria, de la que dependen todos los puestos y centros de Salud del departamento. Un total de 10 Centros de Salud funcionan en los alrededores de la ruta XII y de la ruta Transchaco, pero en el resto de las localidades lejanas -que en total contemplan 30 aproximadamente-, solamente funcionan precarios centros de Salud que carecen de medicamentos y profesionales médicos.

VÍAS DE COMUNICACIÓN

Fluvial: Principalmente lo constituye el Río Paraguay.

EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PLAN DE GOBIERNO 2003 – 2008 DEL
DEPARTAMENTO DE PRESIDENTE HAYES

Terrestres: La ruta 9 Carlos A. López o Transchaco, está asfaltada desde Villa Hayes hasta Mariscal Estigarribia. Desde Pozo Colorado parte un ramal hasta Puerto Militar totalmente asfaltada donde se encuentra un puente que une con Concepción. La Ruta XII Vice-Presidente Sánchez se encuentra terraplenada, comienza en el desvío de Chaco'i-Falcón hasta Adolfo Rojas Silva y luego bordea el Estero Patiño, hacia el norte para unirse con General Díaz, que limita con el departamento de Boquerón. El Puente Remanso une al departamento con Asunción. Hacia el sur una ruta asfaltada llega hasta el Puerto Falcón. Cuenta con telégrafos, teléfonos, correo, y radio emisoras, energía eléctrica, agua corriente, etc.

*** Trabajo de recopilación de datos y redacción de la correspondencia de ABC Color en el Departamento de Presidente Hayes, Vicenta Risso.**