



ESTADO DEL ARTE DE LA GESTIÓN ASOCIADA EN ARGENTINA

ALUMNAS:

Neila Lisett Campaz Vergara

Diana Marcela Chacón

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ASOCIADA.

ESCENARIOS PARTICIPATIVOS PARA EL DESARROLLO LOCAL

Bogotá D.C, Junio de 2018



ESTADO DEL ARTE DE LA GESTIÓN ASOCIADA EN ARGENTINA

ALUMNAS:

Neila Lisett Campaz Vergara

Diana Marcela Chacón

Sol Suleydy Gaitán Pineda

DOCENTE

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ASOCIADA.

ESCENARIOS PARTICIPATIVOS PARA EL DESARROLLO LOCAL

Bogotá D.C, Junio de 2018

Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
Introducción.....	7
Definición del Problema.....	8
Planteamiento del Problema.....	8
Formulación del Problema.....	10
Justificación.....	10
Objetivos.....	12
General.....	12
Específicos.....	13
Marcos Referentes.....	13
Marco Contextual.....	13
Marco Teórico.....	16
Gestión Asociada.....	16
Desarrollo Local.....	18
Regionalismo.....	20
Planificación Participativa.....	21
Gobernanza.....	22
Marco Metodológico.....	23
Ruta Metodológica.....	25
Análisis de la Información.....	30
Balance Interpretativo.....	31

Conclusiones y Recomendaciones.....	32
Bibliografía.....	33

RESUMEN

En la presente investigación se realiza el planteamiento de problema donde se evidencia la planificación participativa en América Latina como un proceso de construcción de política pública y de gestión que ha tenido mayor relevancia en procesos de descentralización, hay que mencionar además que en el contexto colombiano la planificación participativa se formaliza en los años 90.

Por otro lado la planificación participativa es una estrategia que sirve para la formación de sujetos políticos; la Gestión Asociada en Colombia llega a través del programa de especialización Gestión Asociada en UNIMINUTO en el año 2014. En este capítulo también se plantea la formulación del problema ¿Cuál ha sido la producción teórica, metodológica y práctica o experiencial de la Gestión Asociada en Argentina entre 1990 y 2016? Así también como el objetivo general y específicos de la investigación y justificación de la misma donde se le da gran importancia a la co-gestión o gobernanza.

En los territorios para el desarrollo local o territorial hay que mencionar además que se hace la debida contextualización de Argentina en sus marcos geográficos, históricos, políticos y socioeconómicos. El Marco teórico de esta investigación tiene cuatro variables las cuales son; desarrollo local, Gestión Asociada, regionalismo, gobernanza y planificación participativa.

El marco metodológico de esta investigación es de corte cualitativo enmarcada en el paradigma socio interpretativo que propone datos históricos y filológicos sean el punto de partida de la comprensión y la interpretación.

Abstract

In the first chapter of this research, the problem statement is made where participatory planning in Latin America is evidenced as a process of construction of public policy and management that has had greater relevance in decentralization processes, it should also be mentioned that in the Colombian context participatory planning is formalized in the 90s.

On the other hand participatory planning is a strategy that serves for the formation of political subjects; Associated Management in Colombia comes through the Associated Management specialization program at UNIMINUTO in 2014. This chapter also discusses the formulation of the problem.

What has been the theoretical, methodological and practical or experiential production of Associated Management in Argentina? between 1990 and 2016? As well as the general and specific objective of the research and its justification where co-management or governance is given great importance In the territories for local or territorial development, it should also be mentioned that Argentina is properly contextualized in its geographical, historical, political and socioeconomic frameworks. The theoretical framework of this research has four variables which are; local development, Associated Management, regionalism, governance and participatory planning.

The methodology framework of this research is of a qualitative cut framed in the socio-interpretive paradigm that proposes historical and philological data as the starting point of understanding and interpretation. On the other hand, the analysis of the information is made based on the four categories of analysis in relation to the tracked and studied texts.

Introducción

La presente investigación se refiere al estado del arte la Gestión Asociada en Argentina, esta metodología hace referencia

“a modos específicos de planificación y de gestión realizados en forma compartida entre organizaciones estatales y organizaciones de la sociedad civil en su sentido más amplio. El sistema de trabajo planificado y la relación articulada de los colectivos que se crean para elaborar y gestionar estos proyectos o programas cogestivos que en sí mismos son una red, devienen en una trama social reconfigurada y activa: una red de redes de gestión asociada”. (H.Poggiese, 2000)

Por otra parte este enfoque se establece como uno de sus referentes en Argentina, Hector Poggiese quien ha escrito ocho metodologías para la realización e implementación de procesos de Gestión Asociada además una de sus características y finalidades es la relación entre estado y sociedad para fomentar y fortalecer el desarrollo local.

Esta investigación es de interés académico en el marco de la Especialización Gestión Asociada (EGA) que ofrece la Corporación Universitaria Minuto de Dios, donde se busca reconocer los procesos de Gestión Asociada que se han realizado en Argentina y pensar cómo se podrían implementar en el contexto Colombiano actual.

El enfoque metodológico que se implementó en esta investigación estado del arte de la Gestión Asociada en Argentina fue socio-interpretativo se tomó como instrumentos de recolección de información reseñas, tabla de inventario y matriz de coherencia hay que mencionar además que el objetivo general de esta investigación es : Elaborar el estado del arte de la Gestión Asociada en Argentina entre 1990 y 2016, que contenga las formulaciones

históricas, teóricas, desarrollos prácticos y discusiones epistemológicas generadas al respecto, contribuyendo a su comprensión y perspectivas de aplicación en el contexto Colombiano.

I CAPITULO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

La planificación participativa en América Latina como proceso de construcción de política pública y de gestión, ha tenido mayor relevancia en los procesos de descentralización que se han dado en los diferentes países; éstos históricamente según Gómez (2012), podrían ubicarse “a finales de los años 80’s y comienzos de los 90’s, en un contexto de grandes cambios y transformaciones sociales, especialmente ligados al tránsito hacia los gobiernos democráticos en el continente” (p.8)

En el contexto Colombiano en los años 90 junto con la Constitución de 1991 se da la formalización de la determinada planificación participativa que según Garrido (2002), busca “la construcción de espacios de participación popular en la gestión local, el ejercicio de una ciudadanía activa y el control sobre la Administración Pública, con la vista puesta en la construcción de una nueva cultura política y ecológica.” (p.8), sin embargo son varios los obstáculos que enfrenta como la falta de confianza entre gobierno y ciudadanos.

La planeación participativa es también una estrategia para la formación de sujetos políticos y para el fortalecimiento de lo público, en tanto quienes intervienen en los escenarios de planeación vuelven visibles sus intereses, participan en las decisiones que les conciernen y, por esa vía, entran en relación con el sistema político. De igual forma, es empleada no sólo como estrategia para la construcción de territorio y de identidades afines al mismo sino además para

la superación de conflictos sociales y políticos. Finalmente, contribuye a la gestión democrática del desarrollo, en tanto genera una capacidad para moldear la política local en su carácter de garantizar unos fines por el bienestar de los ciudadanos (Velásquez y González, 2004: 3).

La planificación participativa tiene varios enfoques metodológicos y uno de ellos es la Gestión Asociada que se ha dado a conocer en Colombia desde el 2014 por medio de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO con el programa de Especialización que sobre el tema ha venido desarrollando, soportándose en elementos metodológicos y teóricos procedentes de Argentina que fundamentalmente han sido de autoría de Héctor Atilio Poggiесе como quien ha desarrollado esta metodología.

No obstante, en el tiempo que se ha desarrollado la Especialización, han surgido interrogantes epistemológicos que cada vez cobran mayor relevancia a la hora de contemplarse Gestión Asociada en los territorios Colombianos; preguntas acerca de qué otros teóricos han podido abordar este enfoque metodológico y desde qué lugar. En consecuencia, la UNIMINUTO en el marco del programa de la Especialización se propuso realizar un estudio de conocimiento acumulado existente en la región de América Latina entre 1990 y 2016 con respecto a la Gestión Asociada con el fin de fortalecer la fundamentación teórica, epistemológica y metodológica de la misma y en consecuencia, planear la proyección académica, profesional y social tanto de los egresados de la Especialización como de la Gestión Asociada en el contexto Colombiano

De acuerdo a lo anterior, fue de suma importancia indagar los antecedentes históricos y los desarrollos teóricos y conceptuales, proyecciones y posibles críticas que existieran sobre la Gestión Asociada en Argentina durante el período de tiempo mencionado anteriormente, considerando que Poggiесе afirma haberse creado y desarrollado mayormente este enfoque en

este país; por consiguiente, la información que se pudiera recabar era necesaria para comprender y analizar la correspondencia de dichos referentes teóricos y metodológicos en el contexto Colombiano de tal modo que fuera posible contemplar alternativas y/o desafíos que las circunstancias propias de Colombia suponen en su estudio, implementación y proyección.

En consonancia a lo referido, se planteó la necesidad de realizar un estado del arte a partir del que se lograra lo antes mencionado, dando pie a un trabajo investigativo que se realizó a través de una revisión documental e histórica.

1.2. Formulación del Problema

¿Cuál ha sido la producción teórica, metodológica y práctica o experiencial de la Gestión Asociada en Argentina entre 1990 y 2016?

1.3 Justificación

En América Latina ha sido evidente la necesidad e importancia de establecer dinámicas de gobernanza en los territorios para el desarrollo local o territorial, de manera tal que se genere una transformación en el marco de la descentralización, esto debido a las distancias ejecutivas que existen en la relación entre Estado y sociedad civil. Por lo tanto, entre mayor cercanía entre estas dos estructuras, se evidencian mayores resultados o avances en cuanto al desarrollo social, estos dados en algunos casos por ser apoyados en procesos de planificación participativa, caso de base observado en Argentina, en donde según expertos, ha habido desarrollos significativos.

Según García y Garay (1987) en Argentina, la aparición de una nueva escena de desarrollo local, asociada a un profundo proceso de reforma del Estado y al mayor interés de los ciudadanos por aspectos cercanos y puntuales de los territorios que habitan, lo que se hace evidente con programas de participación de gobiernos locales con organizaciones de base y ONG's, asociaciones intermunicipales para generar "corredores productivos" o entes

intermunicipales, planificación estratégica en ciudades grandes e intermedias, presupuestos participativos, etc. Todos estos fenómenos están mostrando una articulación novedosa entre lo público-privado, una mayor asociatividad horizontal de los municipios entre sí y la incorporación de nuevos roles económicos y sociales (p, 5).

Para Cormick (1997), el Estado y la Sociedad Civil en Argentina presentan un claro equilibrio hacia el lado del bienestar social y común, involucrando de manera fuerte las organizaciones sociales (p, 15). Poggiese (1993) por su parte, afirma que es un país líder en procesos de planificación en América Latina, razón por la cual, ha tenido evidente avance en lo que es la Gestión Asociada, debido a que desde este enfoque metodológico de planeación participativa, refiere que se han adelantado procesos con resultados significativos para las comunidades, mostrando la viabilidad de una articulación cogestiva entre actores diversos para un bien común.

Teniendo en cuenta estos nuevos modelos que se han desarrollado en Argentina y su impacto en las comunidades, se ha pretendido fortalecer este modelo en Colombia para lograr una articulación del Estado, el sector privado y la sociedad civil, buscando movilizar y/o fortalecer el tejido social en los territorios Colombianos; y desde ahí contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades involucrando mayor voluntad política desde el Estado en su trabajo directo con la comunidad, articulando instituciones de carácter privado con mayor responsabilidad social, y empoderando los habitantes respecto a su papel como agentes de desarrollo que defienden el bien común.

En consecuencia y comprendiendo la importancia que la experiencia de Argentina y su carácter fundacional de la Gestión Asociada, ha tenido para el estudio e implementación de dicho enfoque en el contexto Colombiano, se evidenció la necesidad de conocer su producción teórica,

metodológica y experiencial, de tal modo que se pudiera incentivar una participación democrática desde la comunidad para la comunidad, restableciendo una visión-acción sobre voluntades políticas, que dinamicen nuevos escenarios multipropósito o de trabajo de red entre Estado, actores privados y comunidad.

Es por esto que en el marco de la apuesta investigativa de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en adelante UNIMINUTO, a través del programa Especialización de Gestión Asociada, se decidió realizar un estado del arte de la Gestión Asociada en el contexto Argentino, soportada metodológicamente en un estado del arte a través del que se recopiló documentos e información que dan cuenta del trabajo que se ha realizado al respecto en este país entre 1990 y 2016, profundizando en su abordaje, teórico y metodológico; también se logró conocer experiencias y críticas que se han movilizad a su alrededor, con lo que se derivaron reflexiones y recomendaciones de cara a una Gestión Asociada en Colombia.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Elaborar el estado del arte de la Gestión Asociada en Argentina entre 1990 y 2016, que contenga las formulaciones históricas, teóricas, desarrollos prácticos y discusiones epistemológicas generadas al respecto, contribuyendo a su comprensión y perspectivas de aplicación en el contexto Colombiano.

1.4.2. Específicos

- ✓ Hacer revisión documental referida a Gestión Asociada en Argentina que corresponda al período de tiempo estipulado.
- ✓ Identificar el desarrollo y/o referencias epistemológicas y teóricas sobre Gestión Asociada, planteadas en Argentina.

- ✓ Identificar experiencias y críticas que hayan de la Gestión Asociada en Argentina.

1.5. Marcos Referentes

1.5.1 Contextual



Geográficamente, Argentina se encuentra ubicada hacia el sur del continente americano, conforma junto con Chile, Uruguay y el Sur de Brasil lo que se conoce como el “Cono Sur”. La República de Argentina limita al norte con Bolivia, al este con Brasil y al oeste con Chile; el extremo sur de Argentina llega hasta el paisaje Drake vinculando los océanos Atlántico y Pacífico; el límite entre Argentina y Uruguay es de tipo marítimo.

A nivel político surgieron ideologías políticas como: comunismo, reformismo, aprismo, populismo, militarismo, anarquismo en su objetivo estaba lograr una reforma agraria radical. Esta reforma se quiso llevar a cabo entre 1919 y 1959 sin muchos casos exitosos y con un proceso principalmente pausado, también aparecen movimientos sociales como: movimiento campesino e indígenas, movimiento feminista, movimiento obrero, el movimiento obrero buscaba mejores condiciones de trabajo y al mismo tiempo, un cambio radical en el sistema capitalista. los gobiernos del continente no vieron con buenos ojos este movimiento, ya que lo

asociaban con la revolución Rusa y el comunismo, Movimiento estudiantil, El sentimiento comunista del movimiento obrero pronto llegó a la clase media, alrededor de 1920, con lo cual se crearían los partidos comunistas. Para este tiempo comenzaron las luchas estudiantiles por participación en las universidades (Girbal & Blacha, s.f).

Se resalta la emergencia de considerar a la mujer en la sociedad argentina, ya que esta población se tuvo más en cuenta en el siglo XX, por lo que los movimientos femeninos y sufragistas fueron más Fuertes y comunes, en clase media. Pasando a la estructura social argentina fue progresiva, en empobrecimiento sufrido por la reducción del poder adquisitivo de los salarios que padecieron los trabajadores y beneficiarios de la seguridad social en los años '80 y al profundo proceso de transformación del mercado de trabajo, que acompañó las reformas neoliberales de los '90. Estos procesos se hallan inscriptos dentro de un marco complejo, caracterizado por una profunda transformación de la estructura económica a través de la reconversión productiva, la desindustrialización, la privatización de bienes y servicios, a lo que se suma el prolongado estancamiento económico y el cambio del modo de inserción de Argentina en el mercado económico mundial, a través de una mayor apertura económica (G, Diloretto & I, Lozano. 2016: 3).

Ante lo anterior, la población ha percibido que debe actuar. A partir del momento en que empezaron a organizarse en asambleas vecinales, estas han ido decreciendo en importancia. Pero también están emergiendo propuestas para formar nuevos partidos políticos y se están organizando jornadas en universidades con miras a discutir precisamente el orden capitalista y confrontar con la ilusión de avanzar en el camino de reformas posibles al orden contemporáneo. La posibilidad de defender y ampliar derechos sociales, económicos y culturales de la mayoría de la sociedad implica discutir las bases materiales que organizan la cotidianeidad y

especialmente nuestra superestructura social, ideológica, cultural y política. Por eso hace falta una gran batalla económica, política y sobre todo cultural, como desafío en la disputa de la conciencia social (sectores. J, Reyes. 2002: 14).

1.5.2 Teórico

1.5.2.2 Gestión Asociada

Hace referencia a la construcción de un ámbito en el que se desarrollan acciones conjuntas entre comunidad, Estado y sector privado donde los canales de participación dan lugar a la elaboración de acuerdos, negociaciones o concertaciones a partir del reconocimiento de los conflictos, diseñando propuestas y acciones que integran visiones e intereses de cara a la gestión del territorio y su desarrollo integral. Se trata de un espacio de naturaleza interdisciplinaria e intersectorial que utiliza una mecánica abierta y pluralista, de fácil acceso, operando por acuerdo y consenso. Tiene como objetivo la movilización y articulación de actores, estableciendo acuerdos y grados de responsabilidad y compromiso mutuos, formulación de metodologías y planes de trabajo, gestión de recursos humanos y financieros que viabilicen los emprendimientos (Francioni y Poggiese, 1993; p.13).

La Gestión Asociada tiene como criterio llegar a acuerdos y consensos en los que los actores reflejan su compromiso y responsabilidad. Por consiguiente se torna indispensable la participación de la comunidad, sector privado y él mismo expreso en las Instituciones que le representan para la conjunta planificación, gestión y control de políticas públicas. Por otro lado, la Gestión Asociada como método de planificación participativa, conduce a la creación de escenarios formales de planificación-gestión, entendidos por Poggiese (1993), como espacios de articulación formalizados para los procesos de toma de decisiones con reglas definidas en los que se puede además, producir conocimiento con la necesaria participación o vinculación activa de

varios actores decisores políticos, técnicos, comunitarios, académicos, entes gubernamentales y no gubernamentales, diversas disciplinas y sectores.

La Gestión Asociada se caracteriza por requerir para su implementación unas precondiciones, (escenarios multipropósitos, descentralizados, intersectoriales y voluntades políticas), condiciones (escenarios centralizados, decisiones horizontales, consensos etc.), al igual que unas metodologías específicas que según Poggiere (1993;18) son:

I. Planificación participativa para escenarios formalizados de planificación gestión.

II. Gestión asociada para implementación estratégica y/o gestión intersectorial de la complejidad y/o gestión de redes.

III. Planificación-gestión con información, consulta y consenso para políticas públicas, programas gubernamentales y proyectos de alcance y participación masiva y/o para proyectos simultáneos y múltiples

IV. Prospectiva participativa aplicada a escenarios de planificación gestión (escenarios futuros en escenarios presentes por retrospección.

V. Audiencias públicas participativas, consenso intersectorial para conflictos urbano – ambientales.

VI. Planificación- acción con participación comunitaria para mapas de riesgo, concejos participativos de políticas públicas.

La Gestión Asociada es un camino hacia la democratización de la acción pública que neutralizan los potenciales de riesgo de los líderes demasiado ideologizadas para así mejorar la relación entre estado y sociedad, es decir integra las intenciones y mecanismos brindados por el estado y la sociedad.

Arnoletto (2009) refiere que:

...La Gestión Asociada es un espacio de articulación del proceso de planificación-gestión, abarca metodológicamente las diversas etapas del mismo y las diversas formas de operar en ellas, en los plenarios, los grupos de trabajo, así como en la “gestión de la gestión” y en las actas y demás documentos del sistema de registro. (p.54)

1.5.2.3. Desarrollo Local

Idea de crecimiento económico con impacto social que se puede determinar cómo/ elemento de una comunidad o un territorio para así mejorar las condiciones sociales; según Arroyo (s.f.), para definir el desarrollo local hay que visualizar hacia dónde va un territorio, nadie puede pensar en promover una actividad económica o productiva si no tiene claro hacia dónde se motoriza el desarrollo y crecimiento de ese territorio (p. 34). Al respecto, Vázquez Barquero (1988) refiere:

...una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados, otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico favorable, protegerlo de interferencias externas y proteger el desarrollo local (p. 129).

En un territorio en el que no se tenga una idea de desarrollo establecida, consensuada, será difícil encaminar estrategias y acciones decididas hacia el progreso regional o local acorde a las necesidades e intereses de sus habitantes, por tal razón es indispensable que haya una relación sociedad - Estado donde exista posibilidades de concertación respecto al tipo desarrollo que se quiere definir, y por consiguiente las propuestas o iniciativas de desarrollo puedan tener una

identidad local. Es decir, la comprensión de un territorio en aspectos históricos, económicos y culturales que lo diferencian de otros lugares. Es importante aclarar que el desarrollo local no es únicamente referido a lo económico y en consecuencia, al crecimiento empresarial de una región o territorio, éste debe estar articulado también a aspectos políticos y sociales para mejorar la calidad de vida de los pobladores además de garantizar la equitativa y sostenible distribución de los recursos con que cuentan.

El desarrollo debe ser visto como un proceso “amigable” centrado no sólo en el mercado sino también en los servicios públicos, que confieran a la gente más capacidad para ayudarse a sí mismos y a otros. Desde este enfoque se observa una interdependencia entre la elevación del bienestar humano y la expansión de la capacidad productiva y el potencial de desarrollo, es decir, la mejora en los niveles de educación, salud, nutrición, etc., está vinculada directamente al “desarrollo” no sólo por lo que significan dichos factores en términos de mejora de la calidad de vida sino por el papel que juegan en la promoción de la productividad y del crecimiento económico. Toda estrategia de desarrollo local requiere del diálogo, la concertación de todos los actores políticos, la colaboración de los distintos niveles de la administración pública y un trabajo conjunto del sector público con el privado. (Kliksberg, 1997: 8).

Del mismo modo, el Informe Argentino sobre Desarrollo Humano señala la importancia de que la sociedad en lo local se oriente por un proyecto propio. Esto exige un enfoque integral e interdisciplinar, la atención conjunta de aspectos urbanísticos, económicos y culturales, y la presencia de procesos democráticos para la construcción de políticas y de toma de decisiones a nivel local. Se trata asimismo de colocar dichas políticas a mediano y largo plazo, suministrando las bases para enfrentar el desarrollo local como “cuestión de estado” más que de gobierno. (Pietro, L., s, f: 22).

1.5.2.4. Regionalismo

Según Bernal-Meza (2008), el regionalismo se considera como una estrategia destinada a fortalecer el desarrollo económico y/o la acumulación de recursos de poder.

...esta regionalización supone poner en contacto economías relativamente homogéneas y de nivel de desarrollo comparable, en camino de un acoplamiento progresivo de las estructuras socio-económicas; la convergencia política, a fin de crear instituciones comunes que permitan seguir; cuando sea necesario, una política coordinada en los ámbitos monetarios, financieros, industriales, comerciales, etc. Aunque su énfasis se encuentra en el aspecto económico no es puramente económico, sino que simultáneamente político, social y cultural (p. 6).

Para efectos de la investigación en cuestión, fue importante retomar este concepto de regionalismo debido a que es la estrategia que podría fortalecer el desarrollo socio-económico en las regiones, veredas y corregimientos, la generación y operación tanto de un modelo asociativo como de políticas públicas que potencien el aspecto económico, el soporte físico de elementos naturales, identidad y cultura de las regiones.

De igual manera, se considera el concepto de micro- regionalización como una variable del regionalismo que en Argentina se ha dado a través de las micro-regiones que tienen correspondencia con las distintas formas de asociatividad desprendidas de la realidad de cada región, fomentando el trabajo en red entre Estado y comunidad local. Arroyo (s.f.: 4) afirma que “La construcción de las micro-regiones aparece así en el medio de una situación crítica para los gobiernos locales que tienen que encarar programas que articulen lo productivo y lo social con escasos recursos y con pocas incumbencias legales”; acorde con lo antes mencionado, las micro-regiones han tenido que organizarse a través de distintos modelos y técnicas que buscan la

relación y trabajo en red entre Estado, sector privado y sociedad civil, incluyendo movimientos sociales.

1.5.2.5. Planificación Participativa

A partir de la reforma de las políticas sociales, se multiplicaron los programas sociales asistencialistas con diseño participativo, como decíamos previamente, promoviendo la incorporación de actores de la sociedad civil en algún momento del proceso de gestión.

Los argumentos a favor de la adopción de estos diseños institucionales se difundieron en los distintos ámbitos involucrados en la gestión de políticas sociales, lo que llevó a instalar el tema de la participación en un lugar destacado de los discursos políticos y analíticos del momento. En los debates que se desenvolvían tanto en el ámbito académico acerca del sentido y de los objetivos de este formato institucional, se pueden encontrar según Rabotnikof (2002:10), tres ideas centrales en torno a las cuales se construyen los discursos:

a) La participación de actores no estatales en las políticas sociales aseguraría mayor transparencia y eficacia a la acción pública.

b) Los discursos supondrían profundizar y ampliar la democracia, más allá de los mecanismos representativos

c) Las estas experiencias tendrían importantes impactos en el fortalecimiento de la sociedad civil. (Rabotnikof, 2002: 10).

Con la pretensión de integrar diagnósticos de la región, concertar acciones público-privadas y establecer un ámbito institucional que conjugue compromiso, cooperación, articulación y gestión, la planificación participativa se constituye en un mecanismo que se basa en el análisis de la realidad local y regional, con el objetivo de anticiparse a los cambios socio-

económicos e intervenir deliberadamente en el proceso de desarrollo local, involucrando a los distintos actores de la región. Entre otras cuestiones, condiciones territoriales, escenarios formalizados de planificación gestión, participación de actores representativos de la comunidad, liderazgo político, formulación de estrategias, promoción de la Gestión Asociada para el desarrollo local y economía social (Luis Braile, 2013: 3).

La planificación participativa impulsa la unión de actores sociales en procesos permanentes, para asegurar la toma de decisiones y participación social de cogestión y acción, que permite reconocer los elementos que facilitan la construcción y formalización de escenarios intersectoriales e interdisciplinarios de planificación-gestión.

Por otro lado la Planificación Participativa tiene varias visiones como lo es la planificación estratégica que nos permite la toma de decisiones de las organizaciones para comprender el camino que se debe tomar a partir de un diagnóstico situacional también la planificación estratégica es un proceso que requiere un continuo evaluación y retroalimentación otra visión es la planificación estratégica situacional la cual según Alizo (2005: 611) plantea que la planificación de situaciones está conformada por dos vertientes principales, el abstracto formal y el histórico concreto.

1.5.2.6. Gobernanza

De acuerdo a Villanueva, L. (2015) éste término busca consensos entre los poderes del Estado y entidades públicas y privadas para fomentar el desarrollo económico y social: “arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía” (p.2), lo que para efectos de la presente investigación, correspondió con el enfoque de la Gestión Asociada por cuanto ésta igualmente demanda fundamentalmente la

relación Estado, sociedad y privados. Esta relación, pretende generar una interacción que dé cuenta de una mayor competencia para gobernar, lo que incluso desde la implementación de las mismas políticas públicas se dinamizaría porque se haría a partir del trabajo en red. Al respecto, Aguilar (2007) señala que:

"... las políticas públicas buscan hacer más asertivas las decisiones desde el Estado optimizando el proceso de gobernar. Se infiere directamente de esta vinculación conceptual que las normativas, procedimientos y ejecución de éstas (implicadas en toda política pública) constituyen la forma concreta mediante la cual la gobernanza se actualiza plenamente (p. 153)."

Así entonces, el concepto de gobernanza hace referencia a las capacidades para gobernar, vinculando la acción mancomunada de los distintos actores que tienen de una u otra manera, una vivencia, un rol estipulado o una responsabilidad por asumir sobre un territorio; la necesidad e importancia de la voluntad política de los actores públicos a la hora de plantearse la creación e implementación de políticas públicas sería ineludible tanto para la organización de la sociedad de la que hacen parte como para contribuir en la satisfacción de las necesidades y demandas sociales. De acuerdo a lo anterior, la gobernanza debe corresponder con el marco constitucional que rige a una nación, por cuanto podría viabilizar la distribución del poder hacia una plena democracia participativa.

1.6. Marco Metodológico

1.6.1. Enfoque Metodológico

La presente investigación es de corte cualitativo, enmarcado en el paradigma socio-interpretativo que propone que datos históricos y filológicos, sean el punto de partida de la comprensión y la interpretación. En este sentido este enfoque plantea que a partir de un proceso

de recolección de datos, se genere un análisis relacional, generado principalmente por la capacidad del investigador y su postura, para así lograr una interpretación conectivista entre fenómenos, sucesos o eventos que tengan o generen un impacto en el tema seleccionado, Para la investigación cualitativa, a diferencia de los paradigmas cuantitativos lo relevante no es la cuantificación, sino la generación de un conocimiento que dé cuenta de las características, multi-contextuales y dinámicas que se tienen en la sociedad o población seleccionada.

En consonancia a lo anterior, se decidió recurrir a la hermenéutica en tanto esta metodología busca comprender e interpretar fenómenos sociales, mediante la confrontación de procesos de dialogo entre el investigador y el objeto de investigación; para -Schuts citado por Ruiz (2004), la hermenéutica permite comprender realidades múltiples desde un carácter intersubjetivo de lo metodológico; de hecho, el autor refiere que desde esta perspectiva, el problema fundamental es la instauración de discursos unívocos que invaden la comprensión y explicación de la dimensión humana, en consecuencia, señala que se está en presencia de una nueva hermenéutica entendida como el arte de interpelar, conversar, argumentar, preguntar, contestar, objetar y refutar. (p.17)

Así entonces, se decidió en el marco de la hermenéutica, desarrollar la presente investigación mediante un estado del arte que según Taylor y Bogdan (1987: 7), refiere a una forma de desarrollar conceptos y comprensiones, partiendo de pautas, datos recogidos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas de manera descriptiva. Castañeda Ortega y Mujica Mejía (2009) advierten que el estado del arte como estrategia de investigación documental, se enmarca en el paradigma metodológico histórico-hermenéutico, para permitir la interpretación de material literario y así “dar cuenta de la construcción de sentido, esto es, sobre

la producción investigativa, teórica y metodológica, que permite interpretar la dinámica que ha orientado al conocimiento (p. 430).

El estado del arte concretamente, es un tipo de investigación rigurosa cuyo propósito es interpretar algunas perspectivas de autores sobre un tema específico; tiene un desarrollo propio que se inscribe en el campo de la investigación documental en el que la finalidad esencial, según Hoyos Botero (2000), es "...dar cuenta de construcciones de sentido sobre datos que apoyan un diagnóstico y un pronóstico en relación con el material documental sometido a análisis" (p. 424).

Ahora bien, de acuerdo al mismo autor, existen tres tendencias de estado del arte:

✓ **Recuperar para describir** cuyo interés es lograr la comprensión, apoyándose en el análisis bibliográfico donde se evidencia el conocimiento y la información obtenida.

✓ **Comprender**, fundamentándose en la hermenéutica porque propone la comprensión y transformación del fenómeno que en este caso ha sido la Gestión Asociada en el contexto Argentino.

✓ **Recuperar para trascender reflexivamente**, buscando la producción, permitiendo la reflexividad y el cuestionamiento, la crítica y la construcción y organización de la información, para darle sentido.

En un estado del arte, los investigadores siguen una perspectiva holística que desde Barreras (2000: 10), se concibe como una manera de entender los eventos desde múltiples interacciones que los pueden caracterizar, y tal como se producen en el contexto real; esto en el caso de la presente investigación, llevó a una recolección de datos y rastreo de documentos que permitió conocer elementos fundamentales respecto al enfoque metodológico de Gestión Asociada en Argentina.

1.6.2. Ruta Metodológica

Acorde al enfoque de investigación cualitativa socio-interpretativa desde el que se definió el desarrollo de esta investigación, ésta se apoyó metodológicamente en un estado del arte, a través de una revisión documental que constó de dos fases, de las cuales se logró derivar la narrativa histórica sobre Gestión Asociada en Argentina en el período de tiempo estipulado (1990 a 2016):

Primera fase:

Se efectuó una revisión de literatura que incluyó libros, artículos, investigaciones y experiencias llevadas a cabo con la Gestión Asociada; los materiales obtenidos a través de esta revisión, se estudiaron a la luz de cuatro categorías:

a) **Referentes teóricos:** referida a la identificación y análisis tanto de teorías desde las que se ha alimentado la concepción de la Gestión Asociada como las que posiblemente hubieran surgido de su formulación y aplicación.

b) **Referentes metodológicos:** en la que se consideró información acerca de la manera cómo metodológicamente se planteó o puso, en práctica la Gestión Asociada, resaltando las propuestas de abordaje de problemas sociales específicos.

c) **Casos abordados desde la Gestión Asociada:** relativa a casos o experiencias en los que se hubiera implementado Gestión Asociada, buscando reconocer la relación entre teoría y práctica que se generó en dichos procesos de planificación-gestión para la intervención social.

d) **Críticas dirigidas a la Gestión Asociada:** entendiéndola como todo ejercicio de corte crítico-reflexivo que se hubiera desarrollado en torno a la Gestión Asociada, fuera

exaltando resultados positivos, señalando dificultades o deficiencias y/o estableciendo comparativos de ésta con otras metodologías de carácter similar.

Comprendiendo que los textos seleccionados para la realización de esta revisión documental, podrían haber aportado indistintamente a varias categorías de manera simultánea, se elaboró una matriz inventario de textos y materiales consultados, que acompañados de una reseña crítica por texto, permitieron la consulta e identificación del grado de profundidad alcanzado en el estado del arte realizado.

Segunda fase:

Para este momento, se hizo un ejercicio de análisis crítico-reflexivo a partir del cual se elaboró un balance interpretativo de la información recopilada a la luz de las cuatro categorías antes señaladas, que contribuyó no sólo a la construcción de la narrativa histórica de la evolución de la Gestión Asociada en Argentina durante el período de tiempo estipulado, sino que además, se logró identificar, reconocer y comprender referentes teóricos, metodológicos y experienciales que este enfoque metodológico ha tenido en dicho país.

II CAPITULO

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

A partir de la revisión de 18 documentos relacionados con la Gestión Asociada (ver anexo 1), se seleccionaron 14 de estos como los textos de consulta para la investigación, los cuales cumplieron los criterios de información detallada, de relación metodológica, aplicada y propositiva que permitiera desarrollar un análisis categórico, con la finalidad de establecer parámetros de base, referentes a su aplicabilidad en Argentina y una proposición de aplicabilidad en Colombia.

Tabla 1: Textos consultados en la Investigación	
1	La gestión asociada de Municipios como una estrategia de desarrollo local: el caso de las Microregiones en la Provincia del Chaco. Ana María Attias(2000)
2	Diseño de políticas públicas y gestión asociada: desafíos necesarios para pensar la inclusión social y la movilidad social en Argentina a partir de la economía social.
3	Convivir con el riesgo o la gestión del riesgo. Hilda Herzer, Carla Rodríguez, Alejandra Celis, Mara Bartolomé y Graciela Caputo, (2000)
4	La gestión asociada: una utopía realista. Lic. Graciela Cardarelli y Lic. Mónica Rosenfeld, (2003)
5	Metodología FLACSO de planificación -gestión (planificación participativa y Gestión Asociada). Héctor Atilio Poggiere, (1993)
6	Políticas Públicas de Gestión Asociada para la inclusión socio-laboral de recicladores urbanos. Castillo Facundo Martín, isla Alberto Martín, (2010)

7	Escenarios de Gestión Asociada y nuevas fronteras entre el estado y la sociedad. Héctor A. Poggiese María del C. Francioni, (1993)
8	Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina.
9	Organizaciones civiles, Gestión Asociada y desarrollo local desde un enfoque global. Marcela Reyes (2011)
10	Las micro-regiones como instrumentos para el desarrollo local en Argentina. Daniel Arroyo
11	Gobernanza, instituciones y desarrollo: Argentina en el contexto regional (1996-2008). Dora Orlansky & Nicolás Vladimir Chuchco (2010)
12	Aportes del desarrollo local y la economía social a una estrategia nacional de desarrollo. Bárbara Altschuler, Alejandro Casalis (2008)
13	Movimientos sociales formulación y políticas redes mixtas socio gubernamentales: para un nuevo saber hacer en la gestión de la ciudad. Héctor Atilio Poggiese (2000)
14	El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad. Héctor Poggiese, María Elena Redín, Patricia Alí (1999)

A continuación, se expone el análisis por cada una de las categorías que se consideraron para la investigación.

2.1 Análisis por Categorías

2.1.1 Referentes Teóricos

Considerando que los referentes teóricos generalmente están asociados no solo a autores sino a conceptos o teorías, el presente apartado se hará a partir de los conceptos sobre los que se identificaron autores que han sido referidos como referentes en los 14 textos consultados.

De acuerdo a lo anterior, tal como se evidencia en la Tabla 2, los conceptos teóricos abordados son Desarrollo Local, Regionalismo, Planificación Participativa, Gobernanza e indudablemente Gestión Asociada.

Tabla 2: Conceptos o teorías y autores según textos consultados		
Conceptos / Teorías	Textos No.	Autor / año
Gestión Asociada	4, 5, 7, 9	Graciela Cardarelli y Mónica Rosenfeld (2003) Héctor Atilio Poggiese (1993) María del C. Francioni (1993) Marcela Reyes (2011)
Desarrollo Local	1, 6, 8	Ana María (2000) Castillo Facundo Martín & Alberto Martín (2010)
Regionalismo	1, 10	Ana María, Daniel Arroyo (2000)
Planificación Participativa	2, 4, 5	Luis Braile (2013) Graciela Cardarelli & Mónica Rosenfeld (2003) Héctor Atilio Poggiese (1993)
Gobernanza	11	Dora Orlansky & Nicolás Vladimir Chuchco (2010)

Con respecto a los conceptos y teorías de uso en la presente investigación, se resalta que el concepto de gobernanza es el menos representativo en cuanto a la cantidad de documentos. Por otra parte, los documentos dan relevancia a los conceptos de relación y participación comunitaria, tales como lo son desarrollo local y participación ciudadana.

2.1.2 Referentes Metodológicos Referentes Metodológicos

Con respecto a la estructura metodológica de aplicabilidad de la Gestión Asociada, se evidenció conforme se refleja en la tabla 3, referencia en 3 de los 14 textos, los cuales contienen en su contenido descripción específica sobre el mecanismo de ejecución, proposición metodológica, fundamentos de planeación y los métodos necesarios para su posible efectividad, esto teniendo en cuenta la importancia de identificar las características metodológicas de la Gestión Asociada a partir de un proceso comparativo y reflexivo.

Tabla 3: Metodologías referidas en los textos consultados		
Textos No.	Metodologías	Autores /año
3	Convivir con el riesgo o la gestión del riesgo.	Hilda Herzer Carla Rodríguez Alejandra Celis Mara Bartolomé y Graciela Caputo (2000)
5	Metodología FLACSO de	Héctor Atilio

	planificación -gestión (planificación participativa y Gestión Asociada).	Poggiese (1993)
14	El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad	Héctor Poggiese María Elena Redín Patricia Alí (1998)

De acuerdo a los componentes principales identificados en la estructuración metodológica de los documentos seleccionados, es imperativo señalar que en general plantean un esquema metodológico por fases, delimitando principalmente elementos estructurales tales como población, objetivo, procedimiento y evaluación. Esto se plantea desde la perspectiva de tener como requerimiento principal, un método bajo el cual se disponga a la población y al Estado, la imperiosa necesidad de establecer una red colaborativa y estratégica para el desarrollo de las comunidades de manera multi dimensional.

Es de suma importancia explicar cada una de las metodologías que plantean en los distintos textos, el proceso de “Convivir con el riesgo o la gestión del riesgo” propone la siguiente ruta metodológica: la integración intersectorial en un marco consensual, La incorporación de una hipótesis de riesgo, La concertación, la coordinación, Prevención, Mitigación, Preparación, Atención, Rehabilitación, Reconstrucción emergencia y respuesta.

Por otro lado Hector Poggiese, plantea en la “Metodología FLACSO de planificación -gestión (planificación participativa y Gestión Asociada)” Los tres primeros momentos de la secuencia lógica: Análisis Situacional, Problemática de Gestión y Modelo Integrado de

Procesamiento Problemático -dadas las pautas no convencionales que configuran este enfoque metodológico- permiten realizar una investigación participativa con finalidad diagnóstica.

Por último la metodología planteada en el texto “El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad” por Héctor Poggiese, María Elena Redín Patricia Alí durante este proceso hace referencia a tres pasos metodológicos: Formalización de escenarios de participación, Planificación gestión, Asociatividad.

2.1.3 Casos o experiencias de Gestión Asociada

Dentro del proceso de construcción crítica de la Gestión Asociada se extraen casos o experiencias en los que ésta se hubiera implementado, buscando reconocer la relación entre teoría y práctica que se generó en dichos procesos de planificación-gestión para la intervención social.

Tabla 4: Experiencias referidas de Gestión Asociada			
N° Texto	Autor/año	Escenario de la experiencia	Documento
1	Ana María Attias(2000)	La Provincia del Chaco (Argentina)	El caso de las Microregiones en la Provincia del Chaco
6	Castillo Facundo Martín Isla Alberto Martín (2010)	Barrios San Martín, Antártida Argentina, Mosconi (Buenos Aires)	Políticas Públicas de Gestión Asociada para la inclusión socio-laboral de recicladores urbanos.

12	Bárbara Altschuler Alejandro Casalis (2008)	Argentina	Manos a la obra
14	Héctor Poggiese, María Elena Redín Patricia Alí (1999)	Oeste de Buenos Aires, Argentina	Gestión Asociada del Oeste (GAO)

Como se observa en la tabla 4, en los textos consultados se identificó 4 experiencias expuestas por Ana María Attias(2000); Castillo Facundo Martín & Isla Alberto Martín (2010); Bárbara Altschuler Alejandro Casalis (2008); Héctor Poggiese, María Elena Redín Patricia Al (2007), como exitosas en lo referido a Gestión Asociada, y que tienen lugar en Argentina, adicional a esto se establece que para la ejecución exitosa de la G.A. se requiere un planteamiento de las problemáticas de manera detallada, para luego iniciar una planeación procedimental de manera articulada entre el estado y la sociedad civil, teniendo en cuenta que en esta también puede establecerse una vinculación con empresas privadas.

Los elementos claves que se generan durante la experiencia en el barrio San Martín son el trabajo en red comunitaria que contribuyó a la formación de cooperativas de trabajo así como la reparación de los derechos humanos. La experiencia “Manos a la obra” se realiza a nivel nacional en Argentina a través del plan de desarrollo local y economía social en Agosto del 2003, este plan tenía como finalidad articular las políticas sociales con las políticas económicas.

Para la experiencia de Gestión Asociada en el Oeste de Argentina (GAO) fue compuesta por la municipalidad y concejos vecinales para legitimar los proyectos en pro al desarrollo de las regiones.

Críticas a la Gestión Asociada

Entendiendo que todo ejercicio de corte crítico-reflexivo que se hubiera desarrollado en torno a la Gestión Asociada, fuera exaltando resultados positivos, señalando dificultades o deficiencias y/o estableciendo comparativos de ésta con otras metodologías de carácter similar, se seleccionan los 14 documentos ya que en su totalidad de manera objetiva, realizan una crítica a los componentes categóricos de la G.A.

De acuerdo a lo anterior se establece que las críticas a la Gestión Asociada están referidas principalmente a la construcción metodológica de las mismas, estableciendo principalmente que las posturas críticas están en pro de la G.A. argumentando sus beneficios en la construcción multi modal de su aplicación en la medida en que se generan estrategias para la mejora de las condiciones de vida, o se plantean soluciones a sus problemáticas, mas sin embargo también se evidencia que su aplicabilidad es dependiente a las disposición social, empresarial y estatal.

Balance Interpretativo

A partir de los documentos seleccionados es imperativo señalar que la Gestión Asociada plantea un fundamento teórico y aplicado sustentado en la capacidad de planificación y gestión, el cual se caracteriza por contemplar la participación del estado y la población civil, teniendo en cuenta la mayor cantidad de variables y condiciones que requieren un alto margen de prioridad

para mejorar las condiciones de vida, o en otros casos, la disminución de riesgos que afecten a la comunidad.

También la Gestión Asociada se presenta como un modelo de participación para fomentar y potencializar el desarrollo local de las regiones y microrregiones en Argentina, por tal razón la Gestión Asociada es percibida como un modelo, al respecto, Arroyo (2002) señala que:

...El modelo de gestión asociada a nivel local apunta a establecer niveles de co-responsabilidad entre el Estado y la sociedad con el fin de ampliar el marco de consensos sobre los que se deciden las políticas. Pero allí no termina la historia, a la mayor democratización de este modelo es necesario añadirle elementos que hacen a la eficacia (resultados) y la eficiencia (procedimientos) de las políticas públicas lo cual exige mayores capacidades para el gerenciamiento del Municipio pero también de las ONGs. (p.11)

Por otro lado la Gestión Asociada es un camino hacia la democratización de la acción pública para mejorar la relación entre estado y sociedad, Arnoletto (2009) refiere que:

...La Gestión Asociada es un espacio de articulación del proceso de planificación-gestión, abarca metodológicamente las diversas etapas del mismo y las diversas formas de operar en ellas, en los plenarios, los grupos de trabajo, así como en la “gestión de la gestión” y en las actas y demás documentos del sistema de registro. (p.54)

En el rastreo documental se evidenció que los textos de los autores CASTILLO, Facundo Martín ISLA, Alberto Martín , Castillo Facundo Martín ISLA, Alberto Martín, Bárbara Altschuler, Alejandro Casalis, Héctor Poggiese, María Elena Redín, Patricia Alí

investigados hacen referencia a experiencias de Gestión Asociada en Argentina durante la recolección de información se rastrearon cuatro las cuales son : Microregiones en la Provincia del Chaco, Políticas Públicas de Gestión Asociada para la inclusión socio-laboral de recicladores urbanos, Manos a la obra, Gestión Asociada del Oeste (GAO) cumplen con las condiciones y precondiciones de la Gestión Asociada como lo es la formación de escenarios multipropósitos de planificación Gestión

las experiencias exitosas de la G.A. generan parámetros y recomendaciones para que su réplica en otros contextos sea exitosa, dada principalmente desde la perspectiva metodológica y de planificación, ya que hay que entender y dar prioridad a que la réplica de la G.A. no se puede realizar de manera símil, ya que cada comunidad, población y contexto es distinto, mas sin embargo un procedimiento metódico, o una metodología de planeación y centralización dialógica, permite que la comunidad y el estado en otros contextos, puedan desarrollar este mecanismo de manera efectiva.

Conclusiones

A lo largo de la revisión documental se establecieron parámetros para su posterior análisis, centralizando su contenido relacionado a gobernanza, planificación estratégica, metodología, desarrollo local y regionalismo, de donde se abstraigo información para identificar una interconexión de procedimientos y estrategias para su aplicabilidad exitosa, a partir de lo cual se refiere que la G.A. consiste en parámetros de planificación y gestión, establecidos a partir de la construcción de estrategias brindadas con la participación de entidades estatales y la población civil, lo cual permite analizar que desde el primer momento en que se decide desarrollar un plan desde la G.A. se deben tener líderes que logren un acuerdo de participación ciudadana, mas no de citica, esto en la medida en que socialmente se debe desarrollar una

consideración de mejora, no sustentada en la crítica, sino que por el contrario en la construcción de propuestas y soluciones, brindar información clave, en conjunto con los emisarios estatales, de manera tal que su planeación, ejecución y vigilancia cuente con un empoderamiento de la comunidad referente a su territorio, y brinda la oportunidad al estado de establecer políticas públicas que contemple dichos requerimientos dados por la comunidad, mas no un requerimiento especulativo.

Por lo tanto se concluye que la G.A. está sustentada en un referente teórico de participación ciudadana, construido desde la hermenéutica y el método cualitativo, de forma tal que es dependiente de la participación ciudadana para su ejecución. Por otra parte, se establece que Argentina es un país en donde más replicas y aplicaciones ha tenido, brindando un amrco de referencia de índole metodológica y procedimental. De manera tal que como recomendación, se plantea en un segundo momento identificar en la población Colombiana casos de G.A., o casos en donde se puedan evidenciar características similares para su posterior análisis y comparación.

Recomendaciones

Como investigadoras de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, de acuerdo a la experiencia desarrollada a través de la investigación Estado del arte de la Gestión Asociada en Argentina se permite recomendar.

- Se deben generar acuerdos a partir de interacciones constantes que desarrollen estrategias para establecer cambios en la comunidad.
- Se debe especificar las finalidades, a partir de la población beneficiaria.

- Permitirle a la comunidad planear, ejecutar, participar y brindándole información relevante del proceso.

Bibliografía

Barrera,F.(1999).Holística.(pág.1,2)

Bernal,R.(2008),El retorno del regionalismo. Aspectos políticos y económicos en los procesos de integración. Revista Aportes para la Integración Latinoamericana, Recuperado de <file:///C:/Users/Marcela/Downloads/3338-277-10818-1-10-20170712.pdf>

Brito,J.(2005).Prácticas para la comprensión de la realidad social.(pág.137,140). Recuperado de <file:///C:/Users/Marcela/Desktop/G.A/investigacion-cualitativa.pdf>

Brower, J.(2014) En torno al sentido de gobernabilidad y gobernanza: delimitación y alcances. Recuperado de: <file:///C:/Users/Neila/Downloads/202011-879661-1-PB.pdf>

D. García Delgado y A. Garay, (1987) Situación del gobierno local en Argentina, recuperado de: <file:///C:/Users/Marcela/Desktop/G.A/gdfgd.pdf>

García,G.(1994).Hacia un nuevo modelo de gestión local, flacso Recuperado de: <file:///C:/Users/Marcela/Desktop/G.A/gdfgd.pdf>

Vargas, M. G., Higueta, C. G., & Muñoz, D. A. J. (2015). El estado del arte: una metodología de investigación. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 6(2), 423-442.

H.Poggiese. (2000),La Gestión Asociada: Una Utopía Realista.C E A D E L.

Martinez y R. Rojas (2017). De la planificación estratégica a la planificación participativa: las políticas de juventud y el reconocimiento de los jóvenes como actores políticos.

Parisi. E y Manzi. A, (2013) Golpe de estado en Argentina (1997/1983): consecuencias sociales, culturales y psicológicas.

Ángel Pérez, D. A. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. Estudios de Filosofía, (44).

Poggiese,A.(1993).escenarios de gestión asociada y nuevas fronteras entre el estado y la sociedad, Clacso.

Umbarila, M.(2014) Metodologías de planificación participativa y gestión asociada como campos de intervención del Trabajo Social.

Villa. A (2004).Una década de desarrollo local en Argentina. Balance y perspectivas.

El sistema nacional de planeación participativa de colombia 1994-2000

Tagina. M.(2013),Política y polarización en Argentina: un estudio del comportamiento de las élites, los partidos políticos y la opinión pública.

Rofman, A.(2002). La participación ciudadana: clave de comprensión de las experiencias de interacción entre la sociedad civil y el estado. Internacional de investigación del Tercer Sector. Ruedas, Ríos , Nieves (2009) Hermenéutica: La roca que rompe el espejo

G. Diloretto & I. Lozano (2016) Transformaciones del contexto argentino y latinoamericano en la última década en clave de igualdad y desigualdad.

Girbal-Blacha, N. (S.F). Política, economía y sociedad en la Argentina del siglo XX.
Una aproximación histórica a sus continuidades y cambios

J, Reyes (2002), Historia y situación política actual de Argentina. Breve ensayo en búsqueda de la comprensión de la problemática argentina.

Kliksberg,(1997) “Repensando el Estado para el desarrollo social; más allá de convencionalismos y dogmas”

Villanueva, L. F. A. (2015). Gobernanza y gestión pública. Fondo de cultura Económica.