

Serie documentos de trabajo



PROGRAMA DE COHESIÓN SOCIAL Y TERRITORIAL

URUGUAY*integra*



Área de Políticas Territoriales

Documento de trabajo N° 17

"Sistemas de Apoyo a Iniciativas Locales en Proyectos del Programa Uruguay Integra - OPP - UE".



Realizado por:



Vereniging van
Nederlandse Gemeenten

Autor: Cecilia Ois Patisson

Junio 2011

Las posiciones expresadas en esta publicación son las de los autores y no reflejan necesariamente las opiniones de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, ni de la Unión Europea.

El Programa Uruguay Integra promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Indice

Informe Asistencia Técnica de Corto Plazo	5
Resumen Ejecutivo	9
1 Justificación y objetivos del estudio	10
1.1 Territorio abarcado por el caso de estudio 11	
2 Propuesta de Trabajo	12
3 Metodología utilizada	13
4 Hipótesis de trabajo	15
5 Matriz de Iniciativas Locales	16
5.1 Principales números de la Matriz de Iniciativas Locales	17
5.2 Modalidades de intervención, metodologías aplicadas y actividades	20
5.3 Tipología de instrumentos de apoyo y estímulo a Iniciativas Locales. Ejemplos.	25
5.4 Seguimiento y sostenibilidad individual	30
6 Principales logros y dificultades individuales en el desarrollo de las experiencias analizadas	33
7 Escenario común de lecciones aprendidas y recomendaciones	38
8 Bibliografía y Fuentes de información	41

9 Anexos	43
Anexo 1. Matriz de Iniciativas Locales.	
Anexo 2. Llamados a Iniciativas Locales de Proyecto Región Este	44
Anexo 2. Llamados a Iniciativas Locales de Proyecto Región Este	45
Anexo 3. Pauta de las entrevistas realizadas	46
Anexo 4. Registro fotográfico de las visitas	48

Informe Asistencia Técnica de Corto Plazo

1. Información básica - proyecto	
Título proyecto	Programa de Apoyo Sectorial a la Cohesión Social y Territorial del Uruguay Integra – Asistencia Técnica Internacional
Numero Contrato	<i>EuropeAid/126775/C/SER/UY</i>
Numero proyecto (VNG-I)	11223.5

2. Información básica – asistencia técnica	
Nombre del Experto	Cecilia Ois Patisson
Posición del Experto	<i>Asistencia Técnica de Corto Plazo</i>
Lugar de la Asistencia Técnica	<i>Treinta y Tres</i>
Fecha de la Asistencia Técnica	<i>4 de Julio de 2011 a 26 de Septiembre de 2011</i>
Actividad del Proyecto	Revisión de sistemas de apoyo a Iniciativas Locales

3. Descripción de la asistencia técnica	
Objetivos de la asistencia técnica	Revisar, relevar y sistematizar las experiencias de apoyo a Iniciativas Locales desarrolladas en el marco del Programa URUGUAY Integra, en particular de los Proyectos financiados por el Fondo Concursable y el Proyecto Cosas de Pueblo.

3. Descripción de la asistencia técnica

Especificación de las actividades desempeñadas

1. Revisión de Términos de Referencia, materiales y preparación plan de trabajo.
 2. Reuniones con Uruguay Integra – Montevideo.
 3. Procesar Información de los proyectos: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7, Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible, Proyecto Región Este, Un Salto para todos, Cosas de Pueblo, Red de nodos de salud barriales y zonales.
 4. Reuniones con cada uno de los Coordinadores de los proyectos en Montevideo, Florida, Salto, Cerro Largo, Maldonado, Treinta y Tres.
 5. Elaboración y presentación del Informe de Medio Término.
 6. Reuniones con Técnicos de campo de Cerro Largo, Florida, Maldonado y Treinta y Tres.
 7. Reuniones con Instituciones socias de los proyectos.
 8. Recorridas a Iniciativas Locales de: Cerro Largo (medio rural y Fraile Muerto), Florida (ciudad capital y 25 de Mayo), Maldonado (Aiguá) y Treinta y Tres (Cerro Chato, Santa Clara y Valentines).
- Ver detalles en Informe Final de Sistemas de apoyo a Iniciativas Locales.

Productos de la Asistencia Técnica

- 1) Informe Final de Sistemas de apoyo a Iniciativas Locales. Material relevado, organizado y analizado de las Iniciativas Locales como insumo para el trabajo hacia los objetivos de fomento del desarrollo social, económico y la descentralización del Programa Uruguay Integra.
- 2) Elaboración y aprobación de Uruguay Integra y Asistencia Técnica Internacional de Matriz de Iniciativas Locales. Anexo 1.
- 3) Entrevistas a coordinadores y técnicos de campo. Se verifica la información de la matriz, se consulta sobre los aspectos cualitativos de los procesos y las metodologías de trabajo.
- 4) Entrevistas a beneficiarios: Ver pauta de entrevistas en Anexo 3.
- 5) Registro fotográfico de las visitas. Anexo 4

3. Descripción de la asistencia técnica**Limitaciones encontradas**

Tiempo para recolectar toda la información disponible y luego procesarla. Se visualiza la posibilidad de perfeccionar la matriz realizada y por ende ampliar las conclusiones arribadas.

Amplio territorio para poder hacer visitas a beneficiarios de todos los proyectos.

4. Seguimiento**Planificación de actividades de seguimiento**

“El seguimiento de los Resultados de esta Consultoría está a cargo del Programa URUGUAY Integra.”

Recomendaciones

En el Informe Final de Iniciativas Locales se detallan a modo de conclusión las principales dificultades y los principales logros de las experiencias en los sistemas de apoyo a Iniciativas Locales. De ahí se podrían identificar algunas recomendaciones como:

- La posibilidad de continuar con estos sistemas ya que han sido evaluados positivamente por los diversos actores y han logrado ser instrumentos de generación de capacidades locales y participación ciudadana en la gestión pública.
- La mayor flexibilidad necesaria con los tiempos ya que muchas veces, los tiempos de los proyectos no han coincidido con los tiempos de los procesos sociales y productivos.
- El trabajo en la sostenibilidad de la acción desde el diseño del proyecto.
- Realizar un análisis en mayor profundidad respecto a los equipos técnicos: el tipo de contratos, los tiempos de trabajo, el origen y la formación entre otros.

5. Productos**Anexos**

- Informe Final de Sistemas de apoyo a Iniciativas Locales.
Anexo 1. Matriz de Iniciativas Locales.
Anexo 1.1 Mayores dificultades encontradas y mayores logros.
Anexo 1.2 Matriz de Cerro Largo Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7.
Anexo 1.3 y 1.4 Matriz de Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible.
Anexo 1.5 Matriz Proyecto Región Este.
Anexo 1.6 Matriz de Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales.
Anexo 1.7 Matriz de Salto: Un Salto para Todos.
Anexo 1.8 Matriz de Cosas de Pueblo.
Anexo 2. Llamados a Iniciativas Locales de Proyecto Región Este, Tercer llamado Tacuarembó y Protocolo comité evaluador Salto.
Anexo 3. Pauta de las entrevistas realizadas.
Anexo 4. Registro fotográfico de las visitas.

Revisión de Sistemas de Apoyo a Iniciativas Locales

Resumen Ejecutivo

Se han desarrollado a través del Fondo Concursable del Programa URUGUAY Integra una serie de Proyectos y experiencias de sistemas de apoyo a Iniciativas Locales en diferentes departamentos del país, las cuales se encuentran en la etapa de finalización. Es así que se consideró necesario revisar, relevar y sistematizar las experiencias de Iniciativas Locales en seis proyectos donde se lograron ejecutar 273 iniciativas.

En el presente trabajo se recabó información que describe el fenómeno en cuestión, las metodologías e instrumentos utilizados. Como herramienta de análisis, se elaboró una matriz de cada proyecto y una consolidada con variables de corte cuantitativo y cualitativo. Se reconocieron así las dificultades y los principales logros con escenarios comunes, lecciones aprendidas y criterios de sostenibilidad.

Fue posible también recoger evidencia empírica suficiente para validar la correcta dirección de las hipótesis planteadas. En las conclusiones se destaca que la Iniciativas Locales constituyen una herramienta complementaria en la política pública para impulsar los procesos de descentralización, desarrollo local y participación ciudadana.

Se considera que la información que surge de la matriz puede ser perfeccionada y por ende enriquecido el análisis y sus conclusiones.

Constituye el presente informe un insumo para la labor del Programa hacia los objetivos de fomento del desarrollo social, económico y la descentralización.

1 Justificación y objetivos del estudio

El Programa Uruguay Integra es un Proyecto de cooperación entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y la Unión Europea, que tiene por objetivo general “contribuir a la cohesión social y territorial en Uruguay”. Su objetivo específico es “Dinamizar el desarrollo local duradero, productivo y social, a nivel local y regional, y reforzar el poder de atracción de los territorios, a través de la acción conjunta de los Gobiernos Departamentales (Intendencias) y de los actores locales, en el marco de la política de desarrollo, productivo y social, y de la descentralización determinada por el Gobierno a nivel nacional”. Los resultados esperados son: 1) “Reforzar el poder de atracción territorial y generar empleos productivos duraderos, principalmente en los departamentos del interior del país y en la periferia de Montevideo. 2) Desarrollar y reforzar las capacidades institucionales de los Gobiernos Departamentales y Locales para la formulación, ejecución y gestión de políticas de acercamiento al ciudadano para la cohesión social y territorial. 3) Apoyar la formulación de una estrategia de descentralización, desarrollo local y participación ciudadana como de sus instrumentos de ejecución, que incluya la definición de competencias relativas de las instituciones centrales y locales en las políticas vinculadas al desarrollo local (desconcentración y/o descentralización).

“La cohesión territorial en Uruguay refiere a la construcción de un concepto de solidaridad entre los diferentes territorios (Departamentos y Municipios) dentro de un marco de compromiso de cada uno de ellos a contribuir activamente con los objetivos de desarrollo del Gobierno Nacional. Esto implica, desde el Gobierno Nacional, reconocer y respetar la diversidad de territorios (con sus potencialidades, necesidades y restricciones) para, a partir de ello, promover la reducción de las diferencias estructurales entre los Departamentos y las regiones y favorecer la igualdad de oportunidades para todos ellos”.¹

En ese contexto, resulta necesario fortalecer las iniciativas locales, generando condiciones institucionales y sociales para impulsar el proceso de descentralización. Con ese propósito, el Fondo Concursable del Programa URUGUAY Integra tiene proyectos que han desarrollado experiencias en diferentes departamentos del país, los cuales se encuentran en la etapa de finalización. Es así que se considera necesario revisar, relevar y sistematizar las experiencias de apoyo a iniciativas locales desarrolladas en el marco del Programa URUGUAY Integra, en particular de los Proyectos financiados por el Fondo Concursable en los departamentos de: **Cerro Largo, Florida, Maldonado, Rocha, Treinta y Tres, Salto y Tacuarembó. Por su parte el Proyecto Cosas de Pueblo y en particular la línea estratégica de Orgullo Local se trabajó en: Rivera, Tacuarembó, Durazno, Cerro Largo, Treinta y Tres, Lavalleja y Florida.**

No todos los proyectos anteriores utilizaron la metodología de llamado y concurso a Iniciativas Locales con lo cual fue necesario realizar algunas aproximaciones metodológicas (en particular con los proyectos: Cerro Largo: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7 y Cosas de Pueblo) a los efectos de poder procesar la información.

¹ Consultoría: Elaboración de insumos para la formulación, análisis y negociación de políticas locales de desarrollo económico y social sustentables en Uruguay. Consultor Ec. Dr. Adrián Rodríguez Miranda Diciembre de 2010

1.1 Territorio abarcado por el caso de estudio

Como se mencionó anteriormente los proyectos involucrados en esta consultoría corresponden básicamente a los departamentos de **Maldonado, Rocha, Treinta y Tres, Cerro Largo, Florida, Salto, Tacuarembó**.

1. Cerro Largo: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7;
2. Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible de la cuenca medio inferior del Río Santa Lucía Chico;
3. Maldonado, Rocha y Treinta y Tres, PRE: Promoción del desarrollo en la Región Este del país;
4. Salto: Un Salto para todos;
5. Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales;
6. Rivera, Tacuarembó, Durazno, Cerro Largo, Treinta y Tres, Lavalleja y Florida: Proyecto Cosas de Pueblo.



Se visualiza claramente de esta manera el amplio territorio abarcado en el trabajo realizado por los proyectos con la metodología de Iniciativas Locales.

2 Propuesta de Trabajo

1. Planificación, coordinación y validación de la propuesta final de trabajo a ejecutar con Asistencia Técnica Internacional y Uruguay Integra
 - a. Revisión bibliográfica;
 - b. Mapeo de actores;
 - c. Selección de informantes calificados consensuado con el organismo contratante;
 - d. Propuesta y validación de las herramientas a utilizar.
2. Ejecución del trabajo de campo:
 - a. Contacto con los informantes claves para la ejecución del plan de trabajo;
 - b. Elaboración del cronograma de entrevistas a informantes claves y a los actores identificados en el mapeo;
 - c. Ejecución de entrevistas;
 - d. Trabajo simultáneo de revisión bibliográfica;
 - e. Sistematización de la información relevada durante el proceso.
3. Elaboración y entrega de Pre Informe según acuerdos y validaciones con el organismo contratante.
4. Elaboración y entrega de Informe Final según acuerdos y validaciones con el organismo contratante.
5. Devolución de los resultados a actores sociales vinculados al proceso.

3 Metodología utilizada

La investigación realizada fue básicamente descriptiva dado que se pretendió lograr una revisión de los hechos a partir de un criterio teórico definido previamente y ajustado a los términos de referencia del contrato. Este tipo de investigación permitió recabar información que describe el fenómeno en cuestión (experiencia de las Iniciativas Locales en el marco del Programa Uruguay Integra) para reconocer escenarios comunes, lecciones aprendidas y criterios comunes de sostenibilidad. Estos serán un insumo para el trabajo hacia los objetivos de fomento del desarrollo social, económico y la descentralización del Programa.

En el transcurso de esta investigación se utilizaron herramientas de corte cualitativo y cuantitativo a fin de lograr un cúmulo de información que pueda complementarse entre sí, logrando un trabajo que integra miradas y percepciones acerca del tema e incluya datos que respalden los diversos procesos analizados. Las técnicas utilizadas para recoger la información fueron: entrevistas semi-estructuradas, visitas a las iniciativas y revisión de información secundaria.

En base a los términos de referencia del contrato se presenta el objetivo solicitado por el ente contratante, las técnicas utilizadas y los actores involucrados.

Objetivos	Técnicas a utilizar	Actores
1- Descripción de las diferentes modalidades de intervención, metodologías aplicadas, principales actividades y resultados alcanzados.	1.1-Revisión de información secundaria 1.2-Entrevistas semi-estructuradas	1.1.1 OPP. 1.1.2 Coordinadores de cada uno de los Proyectos 1.2.1 Coordinadores de cada uno de los Proyectos. 1.2.2 Técnicos de Campo 1.2.3 Beneficiarios
2- Tipología de los instrumentos de apoyo y estímulo a iniciativas locales en los proyectos del Programa URUGUAY Integra, con referencias específicas al segundo y al tercer nivel de gobierno	Ídem. 1.1 y 1.2	Ídem 1.1.1 y 1.1.2 Ídem 1.2.1, 1.2.2 y 1.2.3
3- Principales logros y dificultades en el desarrollo de las experiencias analizadas.	Ídem 1.1 y 1.2	Ídem 1.1.1 y 1.1.2 Ídem 1.2.1, 1.2.2 y 1.2.3

4- Recomendaciones para desarrollar, sistematizar, racionalizar y fortalecer las políticas de apoyo a iniciativas locales, considerando el ejercicio adecuado de las competencias subnacionales y las posibilidades de promover participación ciudadana.	Ídem 1.1 y 1.2	Ídem 1.1.1 y 1.1.2 Ídem 1.2.1, 1.2.2 y 1.2.3
--	----------------	---

Considerando las limitaciones de tiempo (44 jornadas total), el volumen y variedad de la documentación, tanto de contexto como operativa, la gran extensión de territorio involucrada y número de actores involucrados se optó por entrevistar a todos los referentes del Programa Uruguay Integra para los proyectos, los coordinadores de los proyectos, algunos técnicos de campo y algunos beneficiarios (ver detalle de entrevistados en Capítulo 8. Bibliografía y Fuentes de información).

4 Hipótesis de trabajo

1. Los sistemas de Iniciativas Locales constituyen una herramienta complementaria en la política pública para impulsar los procesos de descentralización, desarrollo local y participación ciudadana.
2. Los sistemas de Iniciativas Locales son un ejemplo de gobernanza multinivel, ya que no sólo involucran a los niveles gubernamentales sino que requieren, para ser efectivos, participación de la sociedad civil organizada (empresas, trabajadores, organizaciones sociales, academia).
3. El éxito de los mismos en gran medida depende del acompañamiento técnico y el alto grado de articulación entre actores, previo, durante y ex post a la ejecución de los mismos.
4. La sostenibilidad en el tiempo de las iniciativas llevadas adelante se basan en la inter-relación gobierno-sociedad tanto para su planificación como para su ejecución.
5. Los sistemas de apoyo a Iniciativas Locales constituyen una aproximación a la igualdad de oportunidades con una visión local, micro local o micro regional.
6. Existe una metodología de trabajo con Iniciativas Locales probada que fomenta la formación de capital social para aprovechar las oportunidades que existen en cada territorio.

5 Matriz de Iniciativas Locales

A los efectos de organizar la información de las Iniciativas Locales de los 6 proyectos analizados, siguiendo los términos de referencia y las hipótesis planteadas, se conformaron 6 matrices individuales (una por proyecto) y una consolidada a la que se llamó Matriz de Iniciativas Locales - Anexo 1.

Se la dividió en 9 dimensiones con variables cualitativas y cuantitativas en cada una de ellas. Dichas dimensiones fueron clasificadas en: Generales, Tipo, Alcance Territorial, Clasificación, Económico, Uso de los recursos, Participación, Mayores dificultades y logros encontrados.

La información fue procesada con el material escrito disponible, las entrevistas realizadas, visitas a beneficiarios y consensuada luego con cada uno de los proyectos.

Fue una herramienta sencilla y muy útil para poder trabajar con cada uno de los proyectos y luego en forma simultánea con los seis. En la medida en que se procese más información dicha matriz puede ser perfeccionada y por ende enriquecidas sus colusiones.

En el caso del Proyecto de Cerro Largo y de Cosas de Pueblo se debieron hacer aproximaciones metodológicas ya que estos no utilizaron la herramienta del llamado y concurso a Iniciativas Locales.

Dichas aproximaciones consensuadas con cada uno y con Uruguay Integra fueron:

Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7. Se trabajó sobre los proyectos ejecutados bajo el Componente 1.

Componente 1 Trabajo y desarrollo: Nuevas fuentes de ingresos y empleos generados a partir de la aplicación de estrategias productivas innovadoras y la mejora de las condiciones de empleabilidad con énfasis en los sectores más desfavorecidos.

En particular los siguientes proyectos: Producción de Cordero Pesado, Eficiencia de cría vacuna, Producción de cerdo pampa, Producción apícola.

Cosas de Pueblo: Se trabajó sobre la línea estratégica llamada Orgullo Local.

Consiste en detectar elementos que los pobladores identifican como propios y promover a través de ellos su sentido de pertenencia y orgullo dentro de un imaginario común. Se buscan resultados que revaloricen los signos de identidad tales como la bandera local, la marca regional, la fiesta local, historias e historiadores locales, personajes, prácticas y tradiciones, comidas regionales, medicina popular, nomenclátor de la localidad, mitos y creencias regionales.

La metodología trabajada en cada uno de los proyectos se analizará a lo largo del presente informe.

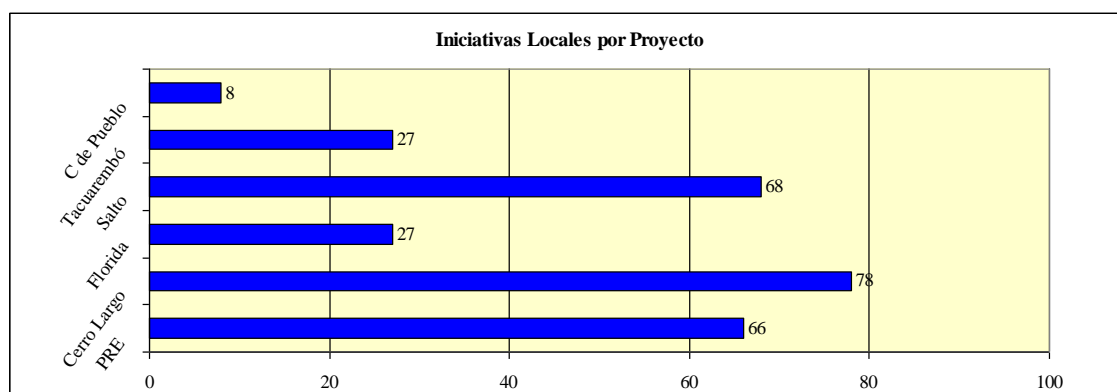
5.1 Principales números de la Matriz de Iniciativas Locales

Seguidamente se presentarán las principales cifras de cada uno de los proyectos. Mayor detalle puede ser analizado en Anexo 1.

De los 6.118.355 Euros que suman los 6 proyectos 1.052.961 Euros fueron destinados a Iniciativas Locales, significando esto un 17%.

A la interna de los proyectos los que destinaron menores montos de su presupuesto total a Iniciativas Locales fueron Cosas de Pueblo y Proyecto Región Este con un 3,9% y 9% (para los 3 Departamentos) respectivamente y el que destinó un mayor monto fue Florida con un 41,6%. Existe aquí una gran brecha la cual podría merecer un estudio con mayor profundidad en cuanto al criterio de selección de las iniciativas tenidas en cuenta para el presente estudio y el impacto de las mismas en los beneficiarios según los montos destinados.

- En total se ejecutaron 273 proyectos de Iniciativas Locales. Un dato significativo es que se presentaron según los datos disponibles 483 propuestas. A pesar de que alguno puede haberse presentado en más de una ocasión y esto no estar contemplado, es un número muy importante de propuestas que fueron presentadas desde lo local y un material valioso a poder rescatar y seguir trabajando.

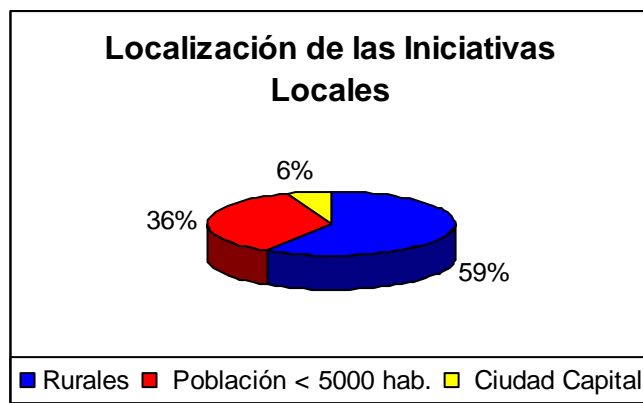


Según se observa en el gráfico el mayor número de iniciativas se ejecutó en Cerro Largo con 78 y el menor número en Cosas de Pueblo con 8 iniciativas. Estos dos proyectos fueron en los que se utilizó una aproximación metodológica por no haber realizado concurso a Iniciativas Locales. Si se toman en cuenta los otros cuatro proyectos se destacan Salto y PRE con 68 y 66 iniciativas ejecutadas respectivamente.

- Todos los proyectos realizaron llamados públicos abiertos para la presentación de iniciativas. Se utilizaron medios como: radios, diarios, boletines, mails, pág Web, actos o reuniones de lanzamiento, etc.
- El 55% de las iniciativas apoyadas fueron colectivas mientras que el 45% correspondió a iniciativas individuales. Aquí no todos los proyectos utilizaron el mismo criterio. En el caso de Proyecto Región Este, Nodos de Salud y Cosas de Pueblo no apoyaron en forma individual sino que siempre las propuestas debían ser de un colectivo.

No se cuenta con información suficiente como para poder clasificar en detalle según edades o sexo.

- Respecto a la ubicación de las Iniciativas Locales en porcentajes del total, clasificadas en el medio rural, población menor a 5.000 habitantes o ciudad capital se presenta en el cuadro a continuación.



Se desprende que el 59% fueron en el medio rural. Tener en cuenta aquí la aproximación metodológica utilizada con el proyecto de Cerro Largo donde la totalidad de sus proyectos, 78 fueron en el medio rural.

Es importante resaltar que en la mayoría de los casos se llegó a zonas alejadas de las capitales departamentales donde no contaban con apoyos y donde no es fácil llegar sin vehículo propio. En muchos lugares solo hay línea de ómnibus 1 o 2 veces al día y en otros no hay línea de ómnibus. La movilidad y el tiempo dedicado en estas zonas alejadas podría ser objeto de estudio en mayor profundidad ya que fue un tema resalado por todos los entrevistados.

Se realizó una clasificación según fueron iniciativas de carácter productivo, sociales, cultural identitario, medio ambiente, salud o atraktividad territorial. Aquí se tuvo en cuenta las clasificaciones ya utilizadas por cada uno de los proyectos con lo cual para un estudio específico en mayor profundidad se podrían reagrupar con otros criterios. Los porcentajes y algunos ejemplos son los siguientes:

Clasificación	Porcentaje del Total	Ejemplos
Productivos	52%	Praderas, carpintería, avicultura, horticultura, tejido lana rústica
Sociales	24%	Equipos de amplificación, construcción de juegos para plazas, equipamiento adulto mayor
Cultural Identitario	12%	Corto histórico cultural, reconstrucción museos y bibliotecas
Medio Ambiente	4%	Sistemas de reciclado, consultorías reciclaje clasificación residuos y vertederos
Salud	5%	Equipamiento policlínicas
Atraktividad territorial	3%	Recuperación espacios verdes, recreación, deporte, salud
Total	100%	

Se observa que predominaron los proyectos productivos y sociales con un 52% y 24% respectivamente.

Tener en cuenta aquí también la aproximación metodológica utilizada con el proyecto de Cerro Largo donde la totalidad de sus proyectos (78) fueron productivos.

- El monto financiado para cada iniciativa fue muy variable. Con un promedio simple donde dividimos el monto total utilizado por proyecto para las Iniciativas Locales entre la cantidad de iniciativas de su proyecto, llegamos a los siguientes montos promedio por proyecto e iniciativa.

	Proyectos					
	PRE	Cerro Largo	Florida	Salto	Tacuarembó	C de Pueblo
Monto promedio por iniciativa (Euros)	3.493	2.500	9.259	3.237	5.474	1.182

Se destaca Florida con el mayor monto destinado por iniciativa. Recordar que Florida destinó el 41,6% de su presupuesto total a las Iniciativas Locales.

- En todos los casos existió alguna contraparte siendo en la mayoría mano de obra.
- Respecto a si el apoyo fue en la actividad principal del beneficiario (principal fuente de ingreso) se destaca Cerro Largo con un 64% de sus iniciativas y le siguen Florida y PRE con 18,5% y 9% respectivamente. En el caso de Salto no se cuenta a la fecha con este dato pero se estima debe ser alto por ser en su mayoría iniciativas productivas.
- En cuanto al uso de los recursos se clasificó en: insumos para la producción, equipamiento, actividades de esparcimiento (plazas, locales, deporte, etc.) y recursos humanos. No se pudo contar con la información de los montos asignados a cada uno pero si su uso como se observa en el cuadro siguiente.

Uso de los Recursos	PROYECTOS					
	PRE	Cerro Largo	Florida	Salto	Tacuarembó	C de Pueblo
Insumos para producción	SI	SI	SI	SI	NO	NO
Equipamiento	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Actividades esparcimiento (plazas, locales, deporte, etc)	SI	NO	SI	SI	SI	SI
Recursos Humanos	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Se observa que todos destinaron recursos a equipamiento y recursos humanos.

5.2 Modalidades de intervención, metodologías aplicadas y actividades

La información a presentar en este capítulo corresponde a lo que se llamó en la matriz Participación y otros y se encuentra en los ítems 40 a 56 de la Matriz de Iniciativas Locales.

Participación y otros	PROYECTOS					
	PRE	Cerro Largo	Florida	Salto	Tacuarembó	C de Pueblo
Existió explícitamente met de trabajo (si es si cual)	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Tiempo de trabajo previo en la comunidad en meses	8	2	7	11	Variable	9
Tiempo dedicado a la elaboración de los FIL (beneficiarios elaboración y presentación)	2 meses	NA	3 meses	3 meses	1 a 2 meses	NA
La inic objeto de finan integraba una agenda de prioridades previamente acordada con la comunidad	SI	SI	SI	SI	SI	SI
A quienes se les ocurrió el proyecto	Población	Organizaciones	Población	Población	Población	Al programa UI
Técnicos solos o en equipo (interdisciplinario o no) en la comunidad	Solos	2	1	1	1 o 2	3
Devolución a la comunidad de los aprobados y los no aprob	SI	SI	SI	SI	SI	NA
Apoyo en la redacción	SI	NO	SI	SI	ALGUNOS	SI
Apoyo en la ejecución	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Cursos, capacitación a los beneficiarios	Pocos	SI	SI	SI	POCO	NO
Días de acompañamiento posterior	1er llamado SI, 2 do llamado pocos	SI	Desde que inicia hasta que finaliza completamen te incluido el informe final	Hasta hoy	POCO	6 meses
Necesidad contar con Pers. Jurídica (si/no) o metod fondeo	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Tratamiento género en especial	NO	SI	NO	SI	SI	NO
Existen informes de los técnicos de campo	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Existen evaluaciones hechas por los beneficiarios	SI	SI	SI	SI	POCO	NO
Encuentro de beneficiarios	SI	SI	Planificado	SI	NO	SI
Evaluación del encuentro de beneficiarios	SI	SI	Planificado	NO	NO	NO

- En todos los proyectos existió una metodología de trabajo explícita.
- En general fue participativa con matices en dicho énfasis.

A modo de ejemplo se presentan por departamento las principales acciones descritas por los referentes de los proyectos en la metodología aplicada.

Cerro Largo: se usó un curso de gerenciamiento por la Universidad Católica que niveló y estableció la metodología, otros con FAO también con el colectivo Ideas Nómades.

Florida: una reunión inicial para identificar demandas y acordar temas claves; Talleres de formulación de proyectos; apoyo individualizado a cada propuesta para la elaboración y 2 técnicos contratados para el seguimiento permanente de cada iniciativa.

PRE: metodología para la participación PRE

1. Identificación y respuesta de problemas por parte de los ciudadanos de las diez localidades y grupos de productores con el apoyo del equipo técnico a través de talleres y dinámicas grupales.
2. Elaboración e implementación de proyectos con los actores locales.
3. Promoción del trabajo conjunto entre entidades gubernamentales y la sociedad civil.

4. Firma de acuerdos como forma de dar sostenibilidad a los procesos.
5. Fortalecimiento de organizaciones de productores y sociedad civil incentivando la participación en espacios locales y regionales.

Tacuarembó: estrategia de participación comunitaria trazada, que consistió en el acompañamiento permanente, metodológico y sistematizado de profesionales del área social.

Salto: fue definida en el Ciclo de talleres con IDEL sede Salto. Agendas territoriales, jornadas de elaboración de proyectos con la Universidad Católica, acompañamiento permanente de los técnicos de campo a los beneficiarios.

Cosas de Pueblo:

Objetivo: Promover productos tangibles e intangibles que revaloricen el sentimiento de identidad y la autoestima local.

Productos esperados: Gestión cultural que otorgue valor a signos de identidad local; bandera local, la marca regional, la fiesta local, historias e historiadores locales, personajes, prácticas y tradiciones, comidas regionales, medicina popular, nomenclátor de la localidad, mitos y creencias regionales. Línea editorial y línea discográfica.

La función de esta línea refiere a potenciar mediante pequeñas acciones estos elementos, realizando talleres (poniendo énfasis en los jóvenes) y actividades que sirvan para dinamizar las redes comunitarias y que finalicen con un producto final de gran impacto en la autoestima local. La premisa fundamental es que sea fácilmente reproducida por la comunidad a largo plazo, son acciones que requieren poco financiamiento y que más adelante la localidad podrá continuar y apropiarse de ella.

Etapas: Presentación del trabajador de campo que llevará adelante esta tarea, presentación de la idea a ser trabajada por la comunidad, detección y búsqueda de signos de identidad con los vecinos, identificación de referentes locales, formación de los referentes en gestión participativa, elección de lo que se realizará y presentación pública de los productos con una celebración donde participan artistas.

- **Tiempo de trabajo previo en la comunidad**

El tiempo de trabajo de los técnicos en territorio previamente a la ejecución de las iniciativas fue de entre 7 y 11 meses y de las entrevistas se desprende que siempre teniendo en cuenta y cuidando todo lo ya realizado por otros proyectos en territorio. Se planteó en muchos lugares el descreimiento existente en parte de la población por anteriores experiencias con proyectos y trabajo de los técnicos.

Sin embargo al llegar a la etapa final de estos proyectos la población los valora muy positivamente y sobre todo el trabajo de los técnicos.

- En todos los casos además de nuevos recursos, los beneficiarios solicitan la metodología de trabajo de estos proyectos donde había técnicos asignados a cada territorio haciendo trabajo de campo regularmente. En cuanto a la formación de los técnicos existen de dos tipos de solicitudes: para apoyo en la producción y para apoyo en el trabajo en grupos con articulación entre las instituciones.

Para el caso de Cerro Largo el trabajo previo en la comunidad desde que comenzó el proyecto fue de 2 meses ya que las iniciativas se trabajaron con las organizaciones (socias y no socias) y productores desde la redacción del proyecto Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7 a ser presentado al fondo concursable de Uruguay Integra. Además al ser todos proyectos productivos debieron adaptarse al ciclo de cada producción; ejemplo las pasturas debieron comenzar a sembrarse a los dos meses de comenzado el proyecto sino se debía esperar al año siguiente.

- **Tiempo dedicado a los llamados**

Este proceso se divide esto en dos etapas, la redacción de las bases de los llamados y su lanzamiento y la etapa de vigencia del llamado con la respectiva redacción de las propuestas para el concurso.

La primera etapa insumió un tiempo de dedicación en promedio de entre 4 y 5 meses.

- Todos los proyectos plantearon que les insumió una gran carga horaria y dedicación por ser una metodología totalmente nueva para ellos (elaboración de las bases, definición de los montos de la subvención, delimitación de las propuestas sujeto de presentación, criterios de evaluación, conformación de los comité y demás requerimientos). A su vez los que realizaron más de un llamado (Florida, Salto y Tacuarembó) plantearon que con el primero se adquirió una gran experiencia y los otros fueron mucho más ágiles.

Se desprende de aquí que al día de hoy existe experiencia acumulada en el interior del país en esta metodología de concurso y fue evaluada como exitosa tanto por los ejecutores de los proyectos de Uruguay Integra como por los propios beneficiarios.

La segunda etapa (lanzamiento y vigencia de los llamados) duró entre 2 y 3 meses dependiendo de la cantidad de llamados realizados en cada proyecto.

- **Determinación de la agenda de prioridades**

- En todos los casos la iniciativa objeto de financiamiento fue parte de una agenda de prioridades definidas por la población y organizaciones locales, mediante talleres o registros de iniciativas.

En el caso de Salto definidas a través de las 16 Coordinadoras Territoriales con Agendas Territoriales: Instrumento de organización de la demanda y negociación entre actores.

Para los proyectos de Región Este, Florida, Salto y Tacuarembó fueron iniciativas pensadas y planteadas por la propia población.

Para el proyecto de Cerro Largo fueron iniciativas planteadas por las organizaciones socias del proyecto y para el caso de Cosas de Pueblo la línea estratégica orgullo local viene planteada desde el Programa Uruguay Integra pero considerando siempre la especificidad de cada territorio.

- **Trabajo de los técnicos de campo**

- Como se mencionó anteriormente todos los proyectos asignaron técnicos de campo a trabajo sistemático (semanal o quincenal) en territorio con los beneficiarios.

Fue esta una experiencia muy rica, valorada positivamente y con actual demanda de continuidad por parte de las organizaciones y beneficiarios.

Se rescatan aquí diversas experiencias donde los técnicos participaban en forma individual o en quipos de a dos en las iniciativas. En el segundo caso, en algunas iniciativas eran dos del propio proyecto con distintas disciplinas donde se complementaban, Ej.: del área social y productiva. Y en otros casos eran dos técnicos con la misma disciplina pero de distintas instituciones lo cual también enriquecía mucho el trabajo.

- En la mayor parte de los casos los técnicos participaron activamente con apoyo a los beneficiarios en la redacción de las iniciativas a ser presentadas a concurso. Esto es otro punto a destacar y permanentemente resaltado por los beneficiarios que al día de hoy tienen la capacidad de redactar una iniciativa a ser presentada a un organismo.
- Existe el planteo desde los grupos de que algunos procesos llevan mayores tiempos que los proyectos y que la continuidad por uno o dos años más del apoyo técnico sería de suma utilidad.
- En lo que respecta a la ejecución de las iniciativas y el acompañamiento posterior de los técnicos fue muy dispar. Algunos mantienen ese acompañamiento hasta el día de hoy aunque no con tanta asiduidad y otros casi no contaron con el apoyo de los técnicos ya que al momento de ejecutar las iniciativas ya no se contaba con técnicos de campo (finalización de los contratos). En este último caso los resultados no son tan buenos y se han visto retrasados. Esto se dio básicamente porque la gran mayoría de los técnicos fueron contratados y externos a las Intendencias o Instituciones socias.
- En algunos casos los técnicos residían en Montevideo y viajaban semanalmente. En base a las entrevistas realizadas se percibe que la combinación de técnicos locales y de Montevideo fue una buena experiencia tanto para los propios proyectos como para los beneficiarios. Los conocimientos de instituciones y contactos de los técnicos de Montevideo fueron volcados a las comunidades del interior del país logrando acercar nuevas oportunidades.
- En general se cuenta con informes finales de cada uno de los técnicos de campo.

PRE en su sistematización plantea el siguiente análisis:

Si observamos los proyectos en las distintas localidades se puede percibir que el perfil del técnico que trabajó en la localidad marcó el perfil de los proyectos.

En las localidades donde trabajaron psicólogos se ve más un perfil socio-cultural.

En donde trabajo un profesor de educación física se ven más proyectos deportivos.

El trabajo en equipo de los técnicos interdisciplinarios con distintas miradas y métodos de resolución de conflictos, así como de transitar los procesos es una muy buena experiencia a rescatar.

Todas estas situaciones (cantidad de técnicos, perfil, lugar de origen, tipo de contrato y tiempo de dedicación, etc.) podrían ameritar un estudio en mayor profundidad a los efectos del diseño de futuras metodologías de trabajo.

- **Devolución a la comunidad**

En todos los casos existió devolución a la comunidad de las iniciativas que serían apoyadas y las que no. En algunos casos se siguió también trabajando con las no aprobadas para buscar otra fuente de apoyo o para poder ser apoyadas por el proyecto en otra etapa.

Se desprende de las entrevistas que en general los beneficiarios de cada proyecto conocen que otras iniciativas fueron apoyadas, se realizó una devolución participativa en cada caso lo cual también fue valorada positivamente.

Se utilizaron herramientas de devolución como reuniones grupales, mails, cartas personales, etc.

En todos los casos existen registros de actas del comité de evaluación de las propuestas con los puntajes asignados a cada iniciativa e incluso en alguno como Salto un protocolo de funcionamiento de dicho comité.

Es importante destacar que al haber sido en la mayoría de los casos mayor el número de propuestas presentadas por la población a las posibilidades de apoyo de iniciativas, las instancias de evaluación y devolución fueron claves.

- **Cursos de capacitación a los beneficiarios**

- Se realizaron instancias de capacitación en todos los proyectos.

Existió una gran variedad de temas y en muchos se contó con encuesta de satisfacción.

A modo de ejemplo se presentan algunos:

Cerro Largo: jornadas con INIA y Secretariado Uruguayo de la Lana (SIL) e intercambios en diversos predios.

Florida: en formulación y ejecución de proyectos.

PRE: curso de costos, huertas, trabajo con lana, comercialización, comunicación radial, violencia doméstica, talleres informativos de la Ley de Descentralización, etc.

Salto: diseño de proyectos con la Universidad Católica.

- **Personería jurídica**

En general no se exigió contar con personería jurídica para el apoyo de las iniciativas. Si fue un requisito excluyente para los proyectos PRE y Cerro Largo.

- Se plantea desde los proyectos la falta de institucionalidad y hábito de trabajo en grupo existente en diversas zonas del interior siendo esto una limitante poder ejecutar proyectos.

5.3 Tipología de instrumentos de apoyo y estímulo a Iniciativas Locales. Ejemplos.

Como se detalló al inicio del presente informe se ejecutaron a través de los 6 Proyectos 273 Iniciativas Locales con diversos nombres como: Fondo de Iniciativas Locales, Banco de Iniciativas Locales, Orgullo local, etc.

De los 6 proyectos, Florida, PRE, Tacuarembó y Salto realizaron llamado a concurso, Cerro Largo hizo llamado a inscripciones y Cosas de Pueblo talleres participativos para definir las iniciativas a llevar adelante.

En los casos de concurso y llamado a inscripciones existieron bases del mismo y una comisión de evaluación donde se puntuaron todas las iniciativas presentadas.

Luego se realizaron devoluciones a la comunidad mediante reuniones o talleres abiertos. También en algunos casos notas explicativas.

La comunicación fue previa, durante y ex post a las iniciativas con una muy buena cobertura de medios radiales, escritos y presenciales de los técnicos o de lanzamientos (actos, conferencias de prensa).

Dado que esto fue detallado previamente se presentarán en este capítulo ejemplos concretos de iniciativas ejecutadas a modo de ilustrar la variedad de instrumentos de apoyo y estímulos utilizados.

Cerro Largo: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7.

Producción de cordero pesado (ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

255 hectáreas de pasturas sembradas en los predios de 20 productores. Visitas prediales: definir ubicación de las praderas, siembra de las mismas, evaluación de implantación de pasturas y asesoramiento del manejo de pasturas y animales. Organización de la maquinaria, apoyo en la comercialización de corderos hasta la instalación de la operativa con Frigorífico San Jacinto.

Jornadas de capacitación para beneficiarios y sus familias.

Eficiencia de cría vacuna (ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

161 hectáreas de pasturas sembradas en los predios de 14 productores. Visitas prediales: definir ubicación de las praderas, siembra de las mismas, evaluación de implantación de pasturas y asesoramiento del manejo de pasturas y animales. Jornadas de capacitación para beneficiarios y sus familias.

Producción de cerdo pampa (ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

Implantación de 12,3 hectáreas de pradera en los predios de los 20 beneficiarios.

Compra y entrega de materiales para armar predios y parideras.

Entrega de animales (14 machos y 133 hembras) y asistencia técnica para su manejo

Mercado comprador extraregional asegurado (Carta Intención - Convenio Supermercado DISCO de Montevideo).

Producción apícola (ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

28 beneficiarios (23 “nuevos” apicultores y 5 pequeños viejos apicultores).

Asistencia técnica predial y asesoramiento al grupo de productores para la obtención de la personería jurídica.

Compra y entrega de materiales y enjambres.

Acondicionamiento del Banco Apícola/ Sala de Extracción en Cerro de las Cuentas acorde con las exigencias del MGAP.

Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible de la cuenca medio inferior del Río Santa Lucía Chico.

FIL 1	“Por más y mejor salud rural”, Villa 25 de Mayo	FIL 2	Plaza San Fernando, Florida.
	“Instalación de Huerta comunitaria demostrativa”, Villa 25 de Agosto		Parquización Paso de la Arena. La Macana. Florida
	“Espacio Integrador y de esparcimiento en el Barrio Florida Blanca (Plaza de las Cooperativas)”, Florida.		Menos Contaminación más vida. La Calzada. Ciudad de Florida
	“Hierbas y Nativos de Severino”, Villa 25 de Mayo, Paso de Vela y Mendoza Grande		Caminemos con seguridad”. 25 de Mayo
	“Nuevo Sistema de Tratamiento de Efluentes Sépticos”, Villa 25 de Mayo		En busca de la identidad juvenil. Prado Español, Florida
Gestión directa a partir del registro de Iniciativas	Proyecto Siembra directa (Acuerdo con SPLF, compra de tractor y monitoreo ambiental por parte de Laboratorio Intendencia con Kit Ambiental)	Centro Recreativo Sureño Cardal	
	Consultoría para asesoramiento sobre tejido artesanal (Tejedoras de Cardal).	Recuperación del Campo de las Moras, modificado por “Sombrillas Naturales”. Florida	
	Acondicionamiento de Parque Centenario (Cardal)		
	Sistema de saneamiento alternativo en escuelas públicas		
	Solución a tambos		
Mojones OSE en Paso Severino			

En este caso a modo de ejemplo existen iniciativas de: saneamiento alternativo en escuelas y viviendas de MEVIR, ampliación y equipamiento de policlínicas, apoyo en huertas de hierbas y nativos, apoyo a tejedoras artesanales, equipamiento de plazas con juegos para niños, etc. (ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

Dichas iniciativas fueron soluciones integrales a una problemática del territorio o de algunos beneficiarios en particular y como se detalló anteriormente se trabajó en la elaboración de los proyectos por los propios beneficiarios buscando: que quedara capacidad local instalada, la existencia de contrapartes, planes de capacitación, buenas articulaciones con los socios y las instituciones del medio.

Maldonado, Rocha y Treinta y Tres, PRE: Promoción del desarrollo en la Región Este del país.

Nombre del Proyecto - Localidad	Personería jurídica	Rubro
Un mundo de chicos y fantasía - Vergara	Asoc. Civil MEGA	Escuela de percusión. Instrumentos, vestimenta y maquillaje
Sala de inclusión - El Ceibo - Vergara	Asoc. Civil El Ceibo	CAIF Materiales didácticos y equipamiento informático
Gimnasio - Rincón	Pan y Vida	Equipamiento: caminador, mancuernas, etc con plan de actividades diarias
Equipamiento de un Club para todos - MEVIR - Rincón	Pan y Vida	Equipamiento lugar de reuniones: mesas, sillas, freezer, ventilador, etc
Huertas Cerrochateñas - Grupo Huertas Cerrochateñas C Chato	Cerro Chato Plan	Tanques, invernáculos, materiales para gallineros
Por los niños de Cerro Chato - CEMPI Jardín C Chato	Cerro Chato Plan	Materiales para construcción dos salones
Centro diurno adulto mayor - Ajupen S Clara	Radio Comun. El Aire es Libr	Equipamiento cocina mesas computadora TV DVD, licuadora, cartel
Deporte para la salud - Procyto Sta Clara S Clara	Proyecto Santa Clara	Caminadores, bicicletas fijas, colchonetas Plan de higiene de columna.
Apostando al futuro. Merendero Ma Auxiliadora. Charqueada	Club deportivo Charqueada	Heladera, cocina, TV, estufas, juegos de recreación, sillas mesas, etc.
Mobiliario e insumos para cursos móviles - Charqueada	ONG Centro Comunitario	Mascara de soldar, guantes de cuero, antiparra, herramientas varias,etc.
Aiguá Fútbol Club - Aiguá	Aiguá Fútbol Club	Cerramiento de cancha y juegos infantiles
Produciendo juntos en forma orgánica - Escuela 15 - Aiguá	Escuela 15	Invernáculo, palos, nylon, redes etc. Experiencia Acuicultura
Vivero cooperativo Tierra Dulce. - Pan de Azucar	Sociedad Nativista	Vivero plantas ornamentales
Estadio de Fútbol-Club San Lorenzo - Pan de Azucar	Club San Lorenzo	Malla, Postes, Bancos para Cancha Baby
El futuro comunal - Comisión de MEVIR - Cebollatí	Club Social Cebollatí	Equimientto y Amoblamiento
API 85 - Apicultores - Lascano	Asoc. Civil Coronilla de	Mejora Producción Apícola
Hogar Ma. Auxiliadora - Lascano	Hogar Ma. Auxiliadora	Riego para la huerta
Agua y Mantenimiento de espacios verdes - Esc. 85 Lascano	Escuela 85	Riego para huerta escuela 85, sensibilización ante el uso de rec naturales
Hogar estudiantil - Velazquez	Hogar Estudiantil	Materiales para sala de juegos, 35 adolescentes espacio lúdico
En Movimiento crecemos Mejor - Escuela 35 - Velazquez	Escuela 35	Acondicionamiento de una sala de psicomotricidad, 170 niños

(Ver Anexo 4. Registro fotográfico.)

PRE contó con el componente de sistematización desde el comienzo del proyecto con lo cual está la sistematización del proceso transitado en las 66 iniciativas.

En las visitas, los proyectos y la sistematización se evidencia el trabajo de los técnicos en cuanto a la participación ciudadana y la formación de capital social en cada una de las localidades. A pesar de ser iniciativas muy variadas la metodología participativa detallada con anterioridad efectivamente se llevo a cabo en las 10 localidades involucradas.

Proyectos productivos rurales 1er y 2do llamado

Nombre del Proyecto	Coordinadora Territorial
Dos Amigas (Invernáculo)	Quintana
El gallinazo (Avicultura)	Pepe Nuñez
Banco Forrajes Vera y Cañas	Pepe NuñezP
Banco de ovinos Soc. fomento Basalto	Paso CemP
Ciber. Sarandi de Arapey	Sarandi de Arapey
Trabajo en madera. Sarandi de Arapey	Sarandi de arapey
Vidriera la familia	Belen
Juntos Progresamos (Cría de cerdos)	Campo de Todos
Panadería Laureles Flor de Campo	Laureles
Cosiendo en familia	Laureles
Sombra Gris (Talabartería)	Rincón de Valentín
El Porvenir (Tropilla Alambradores)	Rincón de Valentín

Los 45 proyectos productivos rurales refirieron:

- 42,5 % Emprendimientos de fabricación y elaboración de productos (comidas, costura, herrería, vidriería, gomería, ciber, metalúrgica, talabartería entre otros).
- 23.5% Emprendimiento de cría de animales (ovinos, aves, cerdos).
- 17% Emprendimientos de cultivos.
- 12.7% Otros Emprendimientos. (tropilla alambradores y servicio agropecuarios, tropilla cortadores, kiosco, despensa y tambo).
- 4.2% Emprendimientos apícolas.

Proyectos sociales rurales

Construcción Pque. Infantil escuela Carumbe	Pepe Nuñez
Finalización equipamiento salón comunitario.	Pepe Nuñez
Espacio recreación y deporte. Recuperación Plaza.	S. de Arapey
Policlínica Campo de Todos.	Campo de todos
Biblioteca Comunitaria. Saucedo	Saucedo

Los 14 proyectos socio-ambientales en la zona rural refirieron:

- El 28.5% a la recuperación o mejora de espacios verdes.
- El 71.3 % a la mejora de infraestructura o equipamiento de uso comunitario.

Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales

Proyecto
Atención odontológica de calidad (Piedra Sola pueblo rural)
Mejora calidad atención salud en policlínicas del Nudo Hongo (policlínica suburbana)
Remodelación y equipamiento de policlínica de CB N°6 (policlínica suburbana)
Espacios recreativos deportivos en barrios suburbanos de zona Hongo (barrios suburbanos)
Perforación de agua en Caragatá Sur (rural)
Recreación e integración comunitaria (rural)
Ampliación de local físico de policlínica (suburbano)
Salud, actividad física y recreativa van de la mano (rural)
Por la salud de todos, buscando integración y fortalecer vínculo Adultos. Mayores (Ansina)
Un lugar para esperar y aprender (policlínica suburbana)
Cancha multiuso y placita – Poblado 33 Juego en madera(rural)
Niños necesitan diversión – La Rosada Dvd-tv-generator +Juego en Madera (rural)
La Matutina: sillas, mueble, cerámica piso, escritorio (rural)
Policlínica municipal N° 1 Aparato presión, escritorio, silla, mueble aéreo, balanza BB

Al igual que en el resto de los proyectos los temas fueron variados. En las zonas suburbanas predomina el tema de la mejora de la policlínica y en las zonas rurales varía entre: soluciones de agua, energía, actividad física, recreación y salud mental.

Para la evaluación de los proyectos presentados se conformó un comité pre evaluador, integrado por representantes de las instituciones socias y que no necesariamente eran los referentes institucionales del comité. Luego las resoluciones de este comité pre evaluador fueron analizadas por el comité interinstitucional quien tuvo la resolución final.

Las comunidades se han visto fortalecidas; por un lado se han interiorizado de sus derechos como usuarios de la salud y por otro lado se han organizado para – desde un rol activo y no meramente “paciente” – poder encontrar respuesta a las dificultades encontradas. Han accedido además a atención y prevención en todos los rincones del Departamento de Tacuarembó.

Proyecto Cosas de Pueblo

Localidad	Departamento	Iniciativa
Plácido Rosas	Cerro Largo	Promoción de la creación del Museo Histórico Paso del Dragón. Promoción y apoyo a la fiesta local CONCANTDANZ. Adquisición de instrumentos musicales: bombo, platillo, redoblante.
Isla Patrulla Zapicán	Treinta y Tres Lavalleja	Rescate de la historia del pueblo, Libro de Isla Patrulla. Registro de las historias del pueblo: cámara y trípode. Fomento de la recuperación comunitaria del primer pozo de agua del pueblo.
Valentines	Florida - Treinta y Tres	Rescate de la historia del pueblo, Libro de Valentines. Apoyo organización de la fiesta 101 años de Valentines y placa de bronce.
Minas de Corrales Villa Ansina	Rivera Tacuarembó	Materiales para la construcción de Museo del Oro de Minas de Corrales Cámara filmadora digital y cañón proyector digital para continuar realizando videos participativos, proyección de sus documentales y otros videos.
El Carmen	Durazno	Cámara filmadora digital y cañón proyector digital para continuar realizando videos participativos, proyección de sus documentales y otros videos.

Como se detalló anteriormente la línea de orgullo local logró detectar elementos que los pobladores identificaron como propios y promover a través de ellos su sentido de pertenencia y orgullo dentro de un imaginario común. Se destaca aquí también el alcance territorial de las iniciativas. Fueron todas localidades que se encuentran apartadas de los centros más poblados y como consecuencia desprovistas de los principales servicios.

5.4 Seguimiento y sostenibilidad individual

Este capítulo se consideró en los ítems 56 a 66 de la Matriz de Iniciativas Locales.

- Salvo el proyecto de Cerro Largo el cual ya finalizó, todos los proyectos consideran que al día de hoy hay un seguimiento en la ejecución de la acción. Mediante las visitas se pudo probar que esto es así, pero existen diferentes matices en cuanto a los avances de las iniciativas y el grado de seguimiento. Se observa que en los casos en que las Iniciativas Locales representaron un mayor porcentaje del total del proyecto, este seguimiento ha sido mayor.

- En cuanto a la sostenibilidad de las iniciativas aquí también hay variaciones y se podrían destacar dos aspectos: El tipo de iniciativa según fuese de corte más productivo o social y el grado de involucramiento de los socios durante y después del proyecto.

Las iniciativas clasificadas como productivas parecería que se encuentran mas consolidadas y con claros referentes involucrados en cada una. A modo de ejemplo:

Cerro Largo: cría vacuna o eficiencia ovina.

PRE: huerteros, artesanos, productos gastronómicos, etc.

Salto: horticultura, panadería, herrería.

Las iniciativas de carácter más social requieren un mayor tiempo para consolidar estos procesos, consolidar los grupos y en algunos casos no están tan claros los referentes aunque si todos plantearon que quedaron conformadas comisiones de mantenimiento de la iniciativa.

En el caso de Tacuarembó existe un mayor involucramiento de diversas instituciones públicas buscando dar seguimiento y la sostenibilidad a todo el proyecto. Las instituciones socias acuerdan financiar los recursos humanos y materiales (cada institución se hará cargo de una parte) de manera de conformar un equipo y una estructura de trabajo similar al del Proyecto Nodos de Salud.

Existe también involucramiento y compromiso al día de hoy por parte de los socios de los proyectos en Cerro Largo (los no públicos y con menor disponibilidad de recursos) y en Florida (aún no ha terminado el proyecto).

Los Municipios de Cerro Largo y Salto si han participado activamente y cumplen un apoyo en la sostenibilidad al día de hoy. En el caso del PRE se plantea que es dispar el grado de compromiso y se pudo observar que en algunas localidades esto llegó a depender del relacionamiento que el técnico de campo tuvo con el Alcalde.

En los proyectos de Florida, Tacuarembó y Cosas de Pueblo no aplica el trabajo con las Alcaldías.

La función de Alcalde es sumamente nueva y nace en medio de los procesos de las Iniciativas Locales, a su vez, las efectivas potestades y herramientas que disponen los Alcaldes varía mucho entre las distintas localidades como ser por ejemplo: Santa Clara, Aiguá o Fraile Muerto. Es por esto que se hace muy difícil poder obtener nuevas conclusiones.

Se agregó en este capítulo la comunicación y visibilidad consideradas herramientas claves para el éxito de las Iniciativas Locales.

Todos plantearon haber realizado suficiente comunicación y visibilidad previa, durante y ex post a las Iniciativas Locales. A través de las entrevistas se pudo verificar el conocimiento por parte de los beneficiarios de los boletines, de las páginas web y de los comunicados radiales entre otros.

En casi todas las iniciativas visitadas se comprobó la existencia de carteles con todos los logos correspondientes e incluso folletería y adhesivos.

Se preguntó a los beneficiarios si conocían de donde provenían los fondos y la respuesta de todos fue de la "Unión Europea" a través de "OPP".

Se debe partir de la idea de que el objetivo al finalizar los proyectos no era mantenerlos tal cual estaban, sino levantar determinadas restricciones para poder seguir con una mejora en la calidad de vida de los beneficiarios y además seleccionar algunas acciones para continuar. Queda claro que fueron levantadas numerosas restricciones y hay una mejora en la calidad de vida de una gran parte de los beneficiarios. Se está ahora en la etapa de estudio del resto de las acciones para obtener insumos en el diseño de políticas y acciones continuar.

La sostenibilidad mirada desde diversos ámbitos: medioambiental, económica, política y social es la base del desarrollo económico endógeno, y se sustenta en que se desarrollan capacidades internas en el territorio para generar su propio proceso de desarrollo. Teniendo en cuenta esta concepción podemos afirmar que hay un camino recorrido exitosamente en la sostenibilidad en las Iniciativas Locales llevadas adelante. Sin embargo en capítulos a continuación se detallaran también las dificultades encontradas a ser tenidas en cuenta en futuras acciones.

6 Principales logros y dificultades individuales en el desarrollo de las experiencias analizadas

En este capítulo fueron identificadas las dificultades y logros para la generalidad de cada proyecto y no solo para las Iniciativas Locales. Al momento de realizar la consolidación y escenarios comunes se tendrá en cuenta únicamente lo concerniente a las Iniciativas Locales.

En la matriz, mayores dificultades encontradas y mayores logros a destacar corresponde a los ítems 68 a 78.

Para cuatro de los seis proyectos identificar la demanda y formular los proyectos desde el territorio no se vivió como una dificultad. Para la mitad si se percibió una falta de visión económica de los beneficiarios.

Casi todos los proyectos del Fondo Concursable de Uruguay Integra destacan las dificultades que se presentaron para la puesta en marcha de los proyectos y los procedimientos de compra. Fue una metodología nueva de ejecución de proyectos tanto para las Intendencias como para cada una de las Instituciones socias con lo cual era de esperar este resultado. Se puede afirmar que a dos años de trabajo existe hoy experiencia acumulada en numerosas instituciones de todo el país y sobre todo en las Intendencias que lograron implementar nuevas metodologías de trabajo.

Articulación y trabajo en red fueron dos acciones practicadas sistemáticamente en todos los proyectos y destacadas a la vez como dificultad y como logro.

La participación de la población y el fortalecimiento de las organizaciones no fue una dificultad en general para los proyectos ya que fueron la base de la metodología de trabajo.

En cuanto al vínculo con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en particular con el Programa Uruguay Integra, en algunos casos se plantea que no estuvo muy claro el rol del organismo, dificultades en los cambios de metodologías básicamente administrativas y que se esperaba un mayor acompañamiento en territorio. Todos expresan un excelente relacionamiento con el Programa pero cierta falta de los referentes del mismo en territorio.

Cerro Largo: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7.

Principales dificultades:

1. Problemas con diferencia cambiaria que perjudicó ejecución. Se estiman en casi 20.000 euros la pérdida por este concepto;
2. Dos años para ejecución y consolidación de los procesos es poco tiempo.

Principales logros:

1. Se habría alcanzado -en buena medida- el objetivo específico, es decir el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades del territorio para mejorar sus condiciones de vida;
2. Lograr el hábito de rendir cuentas;
3. Los logros reseñados y la posibilidad de su sostenibilidad están asociados en buena medida al modo de trabajo caracterizado por la activa participación de organizaciones territoriales;
4. Experiencia transitada por el Consejo de Socios en términos de participación ciudadana;
5. Maduración de la institucionalidad de la región a través de la profundización y ampliación de la inserción de instituciones preexistentes como la Liga de Trabajo de Fraile Muerto y Fundación Quebracho, así como también el afianzamiento de la nueva institucionalidad surgida en el marco del Proyecto (Mesas Locales);
6. Ejecución por parte de los socios no públicos de las actividades productivas parece uno de los mayores logros en este componente y el acuerdo de comercialización: entre la cadena de Supermercados DISCO y Fundación Quebracho para la venta de los cerdos. La comercialización de los Corderos Pesados a través de la LTFM y el Frigorífico San Jacinto.

Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible de la cuenca medio inferior del Río Santa Lucía Chico.

Principales dificultades:

1. Cambio de reglas de FIL en medio del proyecto y de los llamados;
2. Gestión a nivel municipal;
3. Los tiempos municipales no acompañan este tipo de proyectos;
4. La mayoría del equipo son contratados a término, difícil compatibilizar con los equipos más estables y sentir parte al proyecto.

Principales logros:

1. Gran alcance a beneficiarios con carencias en necesidades básicas como salud, alimentación, etc;
2. Capacidad local de gestión de proyectos;
3. Nivel de articulación como proyecto;
4. Nivel de articulación alcanzado por las organizaciones;
5. Sostenibilidad en la mayor parte de las acciones realizadas: tejido artesanal, aplicación de matriz de riesgo ambiental, piloto de saneamiento.

Principales dificultades:

1. Contemplar por un lado la normativa de la Unión Europea con la de las Intendencias;
2. Conjugar los tiempos del proyecto con los tiempos de la administración pública;
3. Los procesos electorales, elecciones nacionales fines de 2009, elecciones municipales en mayo 2010, con los cambios provocados por la nueva ley de descentralización creando la figura de las alcaldías;
4. Poco tiempo para poder consolidar un equipo que se enfrenta a lo innovador de este proyecto regional, no habiendo experiencia a nivel nacional con estas características: un amplio territorio (movilidad), con tres componentes que necesitan participación de sus beneficiarios, mucha articulación en todos sus niveles;
5. Trabajar la concepción y convencimiento de las ventajas de la regionalidad.

Principales logros:

1. Más allá de los inconvenientes planteados se ha logrado llegar a la mayoría de los resultados esperados que se considera fueron demasiado ambiciosos;
2. Regionalidad como tema de agenda e incorporado en algunos actores;
3. Metodología participativa asumida en todos los niveles (gubernamental, de técnicos y sociedad civil);
4. Lograr credibilidad debido a gestiones anteriores que quedaron meramente en diagnósticos;
5. Capacidad local instalada;
6. Mejora en la capacidad de articulación a distintos niveles;
7. Territorio abarcado, llegando a lugares que reciben muy poco apoyo;
8. El camino transitado hasta la fecha en el Plan de Desarrollo Regional.

Salto: Un Salto para todos

Principales dificultades:

1. Gran dispersión territorial de los BIL: 24 localidades;
2. Gran dispersión temática de los BIL. Hasta hoy es esto un problema para poder hacer acompañamiento debido a las diversas temáticas y distancias en territorio;
3. Cambio del equipo en el transcurso del proceso.

Principales logros:

1. Haber llegado con propuestas de apoyo a emprendimientos a todo el territorio, lugares donde normalmente no llegan los servicios o programas del Estado;
2. La generación de una corriente de confianza positiva de participación, capacitación y como broche el financiamiento;
3. Crecimiento de institucionalidad.

Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales

Principales dificultades:

1. Compatibilizar los tiempos de los proyectos y los procesos de trabajo en territorio;
2. Deberían ser al menos 3 años, 1 para puesta en funcionamiento del proyecto, equipo, y 2 para el trabajo en territorio.

Principales logros:

1. Se ha logrado fortalecer a las comunidades – tanto sub urbanas como rurales – a partir de la estrategia de participación comunitaria trazada;
2. Las comunidades se han visto fortalecidos desde el punto de vista de la promoción de hábitos saludables y de las instancias de atención y prevención en que han participado;
3. Se ha logrado llegar a lugares alejados e inaccesibles, ofreciendo la oportunidad de trabajar de manera multidisciplinaria, con personal capacitado, equipamiento acorde y en los temas que las mismas comunidades fueron estableciendo como prioritarias a abordar;
4. Sostenibilidad de la acción que se tiene que dar desde el diseño del proyecto;
5. Visibilidad del proyecto, de los resultados y muy buena receptividad;
6. Las Intendencias han aprendido mucho, los Ministerios y la propia OPP;
7. Tenemos hoy una mirada complementaria y se ha facilitado el diálogo;
8. Ser hoy inductores válidos de para el anclaje de las políticas en lo territorial;
9. El Proyecto impulsó la visión territorial de la salud y no tan sectorial;
10. Capacidad Local instalada a nivel de técnicos, aprendizaje a trabajar en proyectos y equipos interdisciplinarios.

Proyecto Cosas de Pueblo.

Principales dificultades:

1. Falta de comprensión en necesidades de las localidades que no son vistas como prioridad desde la gestión del Estado;
2. Gestionar desde Oficina Central un proyecto de identidad local y autoestima. Generar el puente entre la realidad local, el Gobierno Nacional y Departamental;
3. Gestionar un proyecto con una incidencia fuerte en territorio en situación de elecciones Nacionales y Departamentales;
4. Adaptarse a los cambios de autoridades.

Principales logros:

1. Coordinadores y Técnicos: formular e implementar la propuesta;
2. Ejecutarla y posteriormente - evaluar - sistematizar y devolver el trabajo sistematizado a las comunidades;
3. Articulación con otros organismos del estado intervinientes o con potencial incumbencia en esas comunidades;
4. Beneficiarios: se perciben las comunidades con mayor interés en participar y continúan de algún modo alguna de las líneas estratégicas de trabajo propuestas por Cosas de Pueblo.

7 Escenario común de lecciones aprendidas y recomendaciones

La revisión de sistemas de apoyo a Iniciativas Locales ha permitido recoger evidencia empírica suficiente para validar la correcta dirección de las hipótesis planteadas.

Analizando los escenarios comunes a los seis proyectos del caso de estudio se destaca:

Principales dificultades:

1. Puesta en marcha de los proyectos por falta de experiencia en Fondos Concursables de estas características. Esta dificultad repercutió directamente en la puesta en marcha de las Iniciativas Locales.

La variable tiempo fue visualizada como una dificultad desde diversos aspectos.

2. Los tiempos Municipales generalmente no acompañan este tipo de proyectos.
3. Los tiempos de los proyectos generalmente no se acompañan a los tiempos requeridos por los procesos sociales, básicamente al trabajo grupal y participativo.
4. Los tiempos de los proyectos muchas veces no acompañan los tiempos de los procesos productivos.
5. La movilidad y el tiempo dedicado en zonas alejadas y en muchos casos de difícil acceso. Así como el amplio territorio abarcado es destacado como uno de los mayores logros, también debe tenerse en cuenta las dificultades que esto genera y la mayor dedicación temporal fuera de horarios comunes de trabajo para los técnicos.
6. Los procesos electorales, elecciones Nacionales a fines de 2009, elecciones Departamentales y Municipales en mayo 2010. Con mayor dificultades en los casos de cambio de gobierno y por ende cambio de referentes y algunos integrantes de los equipos.
7. Sostenibilidad de la acción. Se plantea una dificultad en visualizar la sostenibilidad de las acciones, con lo cual debería tener esto un mayor trabajo desde el diseño del proyecto. En general se resignó en esta etapa final de la sostenibilidad una mayor responsabilidad al sector Público, concepción también a ser profundizada y aclarada desde el inicio de la planificación de las iniciativas con las organizaciones y la sociedad civil.
8. Continuidad del equipo técnico. Dado que las Intendencias e instituciones socias no contaban con equipos propios para ejecutar los proyectos, un gran porcentaje de los técnicos (casi todos en el caso de los responsables de las Iniciativas Locales) fueron contratados por algún período y muchas veces no acordes a los procesos sociales necesarios para la sostenibilidad de las iniciativas. Finalizados los contratos no todas las Intendencias, instituciones u organizaciones, han podido continuar con el apoyo técnico en los territorios.

Los beneficiarios solicitan continuar con la metodología de trabajo de estos proyectos donde había técnicos asignados a cada territorio haciendo trabajo de campo regularmente. En cuanto a la

formación de los técnicos existen de dos tipos de solicitudes: para apoyo en la producción y en el trabajo social de grupos con articulación entre las instituciones.

Principales logros:

1. Alcance territorial de las Iniciativas Locales. Se trabajó en amplios territorios y muchos lugares donde normalmente no llegan los servicios o programas del Estado.
2. Metodología participativa asumida y practicada en todos los niveles (gubernamental, de técnicos y sociedad civil).

Los beneficiarios han logrado tener peso en las decisiones políticas que atañen al territorio y poseer capacidad de generar proceso de cambio propios (productivos y sociales), que surgen de impulsos locales.

3. Temática abordada definida como prioritaria desde las comunidades. Trabajando con la metodología participativa fue posible identificar y definir por parte de las propias comunidades las agendas de prioridades e iniciativas a ejecutar.
4. Contar con una cartera de iniciativas priorizadas y elaboradas desde el territorio para poder seguir trabajando. Fue una dificultad no contar con mayores recursos para financiar todas las iniciativas correctamente presentadas, pero se visualiza como un logro y una oportunidad a futuro.
5. Niveles de organización y articulación alcanzados en la planificación y en la ejecución desde lo local. Esto se dio en diversos ámbitos como: entre las organizaciones de la sociedad civil, entre las instituciones, entre proyectos y en particular entre gobierno y sociedad.
6. Maduración de la institucionalidad a través de la ejecución de las experiencias. Se destaca aquí también en muchos casos la capacidad de apoyar a los actores locales donde no había institucionalidad, la creación de institucionalidad casi inexistente en lugares alejados de las ciudades capitales. Fue un aprendizaje como iniciativas dispersas y muchas veces fragmentadas pueden generar espacios e institucionalidad en pro de levantar limitantes comunes.
7. Apoyo a la generación de capacidad local instalada, a la formación de capital social. En todos los proyectos a través de la metodología de Iniciativas Locales se logró la generación de capacidades para aprovechar las oportunidades que existen en los territorios tanto en los ámbitos productivos como sociales.
8. Camino a la descentralización. Es un proceso nuevo en Uruguay del cual hay muy poca información en la ciudadanía y mucho camino por recorrer. Queda demostrado que esta metodología de fortalecimiento a Iniciativas Locales contribuye a ir logrando las condiciones institucionales y sociales que impulsen el proceso de descentralización desde lo territorial y no desde el gobierno central.

Se desprende del presente trabajo que a pesar de las dificultades presentadas, al día de hoy existe una gran experiencia acumulada en el interior del país y la metodología fue evaluada como exitosa tanto por los ejecutores de los proyectos del Programa Uruguay Integra como por los propios beneficiarios.

Los Fondos Concursables y los sistemas de apoyo a Iniciativas Locales han logrado ser instrumentos de generación de capacidades locales y participación ciudadana en la gestión pública.

Finalmente, el agradecimiento a todos los que hicieron posible la recopilación de la información, las visitas y las entrevistas sin las cuales no hubiese sido posible arribar a este insumo y a las conclusiones desarrolladas. Fue esto tan solo un comienzo a la aproximación de las experiencias en diferentes departamentos del País en los sistemas de apoyo a las Iniciativas Locales.

8 Bibliografía y Fuentes de información

- Consultoría: Elaboración de insumos para la formulación, análisis y negociación de políticas locales de desarrollo económico y social sustentables en Uruguay. Consultor Ec. Dr. Adrián Rodríguez Miranda Diciembre de 2010.
- Desarrollo Integral Local: 1 Serie DIL, Rodrigo Quintero Marín Setiembre 2004.
- Proyectos del Fondo Concursable de Uruguay Integra.
- Informes intermedios y finales de cada uno de los proyectos.
- Base de Datos de Uruguay Integra.
- Llamados a Concurso de Iniciativas Locales.
- Actas de evaluación de las Iniciativas Locales.
- Informe BIL, Salto Mayo 2011.
- Evaluación BIL Salto, Udelar.
- Borrador Sistematización Proyecto Región Este
- Publicaciones Cosas de Pueblo: Identidad y participación ciudadana y Síntesis Metodológica.
- Entrevistas realizadas:
 - Referentes de Uruguay Integra: Lucía Pérez, Luís Silvera, José Raúl Rodríguez, Andrea Jaurena y Valentina Cancela;
 - Coordinadores y técnicos de los Proyectos o Intendencias;
 - Cerro Largo: Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7;
 - Lucy Larrosa, Javier Urrutia, Fundación Quebracho: Gabriel Sequeira, Secretariado Uruguayo de la Lana: Pedro Escremini, Técnica Apicultores: Sylen Sosa;
 - Maldonado, Rocha y Treinta y Tres, PRE: Promoción del desarrollo en la Región Este del país;
 - Julio Pereira, José Amaro, Adriana Vaselli, Lorenzo Franco, Rosa Piazolli, Victoria Mogni;
 - Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible de la cuenca medio inferior del Río Santa Lucía Chico;
 - Vanesa Olivera, Viviana Mautone;
 - Salto: Un Salto para todos;
 - Alejandro Secco, Ana Lucía Lorenzelli;
 - Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales;
 - Rebeca Baptista, Hugo Losa;

- Beneficiarios de Proyectos en: Cerro Chato, Isla Patrulla y Santa Clara (Treinta y Tres), Aiguá (Maldonado), 25 de Mayo (Florida) y Cerro Largo. Se definió no poner los nombres (ver en Anexo 3. Pauta de las entrevistas realizadas a los mismos).
- Páginas Web:
<http://www.uruguayintegra.gub.uy>
<http://www.cosasdepueblo.gub.uy>

9 Anexos

Anexo 1. Matriz de Iniciativas Locales.

Anexo 1.1 Mayores dificultades encontradas y mayores logros.

Anexo 1.2 Matriz de Cerro Largo Cohesión Social y Territorial de la Micro-Región Eje Ruta 7.

Anexo 1.3 y 1.4 Matriz de Florida: Hacia un desarrollo ambientalmente sostenible.

Anexo 1.5 Matriz Proyecto Región Este.

Anexo 1.6 Matriz de Tacuarembó: Red de nodos de salud barriales y zonales.

Anexo 1.7 Matriz de Salto: Un Salto para Todos.

Anexo 1.8 Matriz de Cosas de Pueblo.

Anexo 2. Llamados a Iniciativas Locales de Proyecto Región Este, Tercer llamado de Tacuarembó y Protocolo del Comité Evaluador Salto.

Anexo 3. Pauta de las entrevistas realizadas.

Anexo 4. Registro fotográfico de las visitas.

Anexo 1. Matriz de Iniciativas Locales.

Anexo 2. Llamados a Iniciativas Locales de Proyecto Región Este

Anexo 3. Pauta de las entrevistas realizadas

1. En qué consistió el trabajo con el Fondo de Iniciativa Local?
2. Fue un trabajo de un grupo? Si.
3. Cuantos participaron? (ver proceso de participación)
4. Participó usted de la elaboración del proyecto?
5. Participó usted de la redacción del proyecto?
6. Le fue este proceso útil?
7. Contaron con el apoyo de técnicos de campo?
8. Cuanto tiempo los apoyaron?
9. Siguen teniendo apoyos o vistas al día de hoy?
10. Recibieron además alguna otra capacitación?
11. Ya se encuentra finalizado el FIL?
12. En caso de que no, para cuando estima quede finalizado?
13. Considera usted que el mismo continuará a lo largo del tiempo?
14. Cual fue y es el vínculo con la Junta o Alcaldía?
15. Cual fue y es el vínculo con la Intendencia?
16. Si corresponde Cuál fue y es el vínculo con otras Instituciones involucradas en el FIL?
17. Cómo se enteró de los FIL?
18. Conoce usted si en su localidad o Departamento se están ejecutando otros proyectos?
19. Participó del algún intercambio con otros beneficiarios?
20. Cuáles fueron las mayores dificultades?
21. Qué cosas cambiaría o las realizaría de otra forma?
22. Qué cosas considera fueron los mayores logros?
23. Conoce usted la procedencia de los fondos?
24. Han existido en su localidad este tipo de proyectos previamente?
25. Le parece útil la continuidad de este tipo de proyectos?

Observar:

1. En cada lugar si hay identificación del proyecto y de Uruguay Integra.

2. Estado de las cosas.
3. Si es principal actividad o no del beneficiario.
4. Vínculo con el referente del proyecto y Alcalde si están presentes.

Anexo 4. Registro fotográfico de las visitas