

Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Negocios y Administración Pública

Carrera de Especialización en Dirección de proyectos predictivos y adaptativos

Trabajo Final de Especialización

Reactivando actividades laborales ancestrales de comunidades indígenas de Chaco



Autor: Lic. Karina Mariela Gómez

Mayo de 2025

INDICE

INDICE	1
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I: CASO DE NEGOCIOS.....	6
1.1. Identificación de la Organización y de la Oficina de Proyecto	6
1.2. Diagnóstico	6
1.3. Misión, Visión, Objetivos y valores.....	7
1.3.1. Misión	7
1.3.2. Visión.....	8
1.3.3. Objetivos	8
1.3.4. Valores	8
1.3.5. Metodología de Proceso	9
1.4. Caso de Negocio	9
1.4.1. Identificación del Problema	9
1.4.2. Propuesta de Solución	10
1.4.3. Objetivos del Negocio	10
1.4.4. Organizaciones patrocinantes, ejecutantes y sponsor	10
1.4.5. Justificación de la pertinencia de la intervención.....	11
1.4.6. Identificación de riesgos	11
1.4.7. Análisis de Alternativas.....	11
1.4.8. Análisis FODA	12
1.4.9. Análisis del Tiempo	12
1.4.10. Identificación de Interesados.....	13
1.4.11. Supuestos del proyecto	15
1.4.12. Análisis de costos	15
1.4.13. Análisis Costo-Beneficio.....	17
1.4.14. Beneficios Esperados	17
1.4.15. Roles y perfiles requeridos para el Equipo del proyecto	17
CAPÍTULO II: CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	19
2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO Y DEL EQUIPO DEL PROYECTO	19
2.1.1. Resumen ejecutivo:	19
2.1.2. Propósito o Justificación del Proyecto:.....	22
2.1.3. Priorización del problema	23
2.1.4. Objetivos	23
2.1.5. Priorización de variables del proyecto.....	23

2.1.6.	Entregables claves y criterios de aceptación	24
2.1.7.	Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).....	25
2.1.8.	Interesados del proyecto o stakeholders:	25
2.1.9.	Cronograma de Hitos:	26
2.1.10.	Cronograma de actividades:	27
2.1.11.	Amenazas y oportunidades potenciales para el proyecto.....	27
2.1.12.	Presupuesto	27
2.1.13.	Responsables, funciones y obligaciones	30
2.1.14.	Firmas de aprobación del Acta de Constitución	31
CAPÍTULO III: PLAN DE GESTION DEL ALCANCE		32
3.1.	Metodología	33
3.2.	Objetivos del Alcance	33
3.3.	Priorización de variables de la triple restricción	34
3.4.	Restricciones del Alcance	35
3.5.	Estrategias para su definición.....	35
3.6.	Enunciado del Alcance.....	35
3.7.	Proceso de aprobación y validación	35
3.8.	Control del alcance	36
3.9.	Estructura de desglose del trabajo (EDT)	36
3.10.	Diccionario de la EDT	36
3.1.	Fases, actividades, relaciones de dependencia entre actividades y entregables	38
CAPÍTULO IV: PLAN DE GESTION DEL TIEMPO		40
4.1.	Metodología	40
4.2.	Técnica de estimación promedio ponderada (PERT).....	40
4.3.	Estimación de dependencias, duraciones e hitos principales	41
4.4.	Cronograma de actividades	42
4.5.	Holguras y camino crítico	42
4.6.	Indicadores de control del cronograma	46
CAPÍTULO V: PLAN DE GESTION DEL COSTO.....		48
5.1.	Metodología para la estimación de costos.....	48
5.2.	Determinación del presupuesto.....	49
5.3.	Metodología para la gestión de costos	51
5.4.	Seguimiento del Desempeño Económico.....	51
CAPÍTULO VI: PLAN DE GESTION DE RIESGOS.....		53
6.1.	Metodología para la gestión de riesgos	53
6.1.1.	Identificación	53

6.1.2.	Evaluación del Riesgo (Análisis Cualitativo):.....	54
6.1.3.	Priorización de Riesgos:	55
6.1.4.	Planificación de Respuestas:.....	56
6.1.5.	Monitoreo y Control:	57
CAPÍTULO VII: PLAN DE ADQUISICIONES		59
7.1.	Metodología	59
7.2.	Recursos a adquirir y procedimiento.....	60
7.3.	Matriz de seguimiento y control de adquisiciones.....	61
CAPÍTULO VIII: PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS.....		63
8.1.	Análisis de Interesados	64
8.2.	Matriz de Interesados.....	67
8.3.	Plan de gestión de Interesados	68
CAPÍTULO IX: COMUNICACIONES		69
9.1.	Plan de gestión	69
9.2.	Monitoreo y control	70
CAPÍTULO X: PLAN DE GESTION DE CALIDAD		71
10.1.	Metodología	71
10.2.	Responsabilidades y Roles para el plan de gestión de la calidad	71
10.3.	Plan de la Calidad.....	72
CAPÍTULO XI: GESTION DE CAMBIOS		79
11.1.	Metodología para la Gestión de Cambios.	79
11.2.	Cambios solicitados, autorizados y ejecutados	80
CAPÍTULO XII: PROCESOS DE EJECUCIÓN Y CONTROL		85
12.1.	Seguimiento de Isues y Riesgos	85
12.2.	Gestión de Riesgos Identificados:.....	86
12.3.	Informe de avance, estado y pronóstico	86
12.4.	Cronograma de actividades actualizado en función a cambios aprobados	86
12.5.	EDT y Diccionario de EDT actualizados en función a cambios.....	88
11.1.	Presupuesto real ejecutado.....	89
CAPÍTULO XIII: SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS.....		91
13.1.	Registro de Aceptación.....	91
13.2.	Resultados alcanzados.....	92
13.3.	Indicadores de desempeño	93
13.4.	Recomendaciones finales	94
CAPÍTULO XIV: CONCLUSIONES		95
BIBLIOGRAFÍA.....		96

RESUMEN

El presente trabajo consiste en un proyecto integral de intervención comunitaria, que surge a partir del trabajo que se venía realizando desde el rol de enlace con pueblos indígenas para la provincia de Chaco, dependiente de la Agencia territorial Resistencia, de la Secretaría de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación, y de las dificultades y limitaciones que se pudo diagnosticar en el territorio.

Parte de la revisión de los proyectos de ejecución, de los programas de la STEySS, en el marco del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial (PNPI), y de la hipótesis inicial, de que una propuesta de abordaje desde una perspectiva comunitaria, puede contribuir a garantizar la accesibilidad de los pueblos indígenas de 3 zonas de Chaco - Misión Nueva Pompeya: Paraje Nueva Población; Resistencia: Zona denominada Gran TOBA; y Las Palmas-, a herramientas y recursos para fortalecer la empleabilidad, reactivando actividades laborales ancestrales, sosteniendo y promoviendo sus cosmovisiones y sus saberes.

Palabras Clave: pueblos indígenas, actividades ancestrales, cultura indígena, diversidad cultural, sustentabilidad, trabajo genuino, inclusión, respeto a la diversidad.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consiste en un proyecto de intervención comunitaria, que surge en el marco del cumplimiento del requisito para la finalización de la Carrera de Especialización en Dirección de proyectos predictivos y adaptativos, de la Escuela de Negocios y Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Este proyecto, surge ante la necesidad de mejorar la accesibilidad, a los programas de formación e inserción laboral de la Secretaría de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación (STEySS), para la población indígena, de tres zonas de la Provincia del Chaco.

Se apuntó a contribuir a que las intervenciones que se planifiquen y proyecten, respeten las cosmovisiones de cada una de las etnias, promoviendo y reactivando sus actividades laborales ancestrales; ajustando las mismas al contexto social y económico, en el que hoy están insertas.

Consiste en una readecuación a una propuesta ya existente, en el marco del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial (PNPI).

CAPÍTULO I: CASO DE NEGOCIOS

1.1. Identificación de la Organización y de la Oficina de Proyecto

La Oficina de Proyecto se encuentra dentro del contexto organizacional de la Agencia Territorial de Resistencia (AT), perteneciente a la Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, dependiente del Ministerio de Capital Humano de la Nación.

Esta dependencia, tiene entre sus competencias priorizadas, fomentar la inserción y la formación laboral de poblaciones indígenas, y lo realiza por medio de un agente designado como enlace para la articulación con dichas comunidades y con la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación de la STEySS.

1.2. Diagnóstico

Según informe de INDEC (2015), el 3,9% de la población de la provincia del Chaco se reconoce indígena, que equivale a 41.304 personas sobre un total de 1.055.259 habitantes; de los cuales el 95,1% es descendiente de los pueblos originarios que históricamente han habitado la región del Chaco. El 74,5% pertenece al pueblo Qom, el 11,2% al Wichí y el 9,4% al Mocoví. El 58,6% de la población indígena de la provincia del Chaco vive en áreas urbanas y el 41,4% en áreas rurales. De los tres pueblos mencionados, el Qom presenta una proporción mayor de población urbana (60,5%); el Wichí y el Mocoví tienen mayor proporción de población rural.

La tasa de ocupación de la población indígena del Chaco es del 41,9% frente al 54,4% del total provincial. Es decir que gran parte de las personas adultas integrantes de comunidades indígenas de Chaco, se encuentran desempleadas, recibiendo ayuda gubernamental para subsistir; ya que por diversos motivos, como la contaminación ambiental que atenta contra sus materias prima o la violencia institucional que los despojó de sus tierras comunitarias, ven dificultado su autoempleo, con las actividades que sus comunidades históricamente desarrollaron.

La comunidad Qom de Resistencia, realiza las siguientes producciones: cestería, artesanías, hierbas medicinales y actualmente incorporaron carpintería. Las comunidades Wichi, de Misión Nueva Pompeya y de Las Palmas, se dedican a: sembrar y cosechar cultivos, producir hierbas medicinales, criar animales porcinos, caprinos y aves de corral.

Los integrantes de las distintas comunidades coinciden en la necesidad de poder garantizar que sobrevivan sus prácticas ancestrales, que son parte de su cultura, y también de promoverlas entre los más jóvenes de sus comunidades. Resaltando además, que hablamos de actividades que tienen el potencial de ser fuente laboral, de empleo justo y respetuoso de sus culturas.

Otra de las demandas de esta comunidad, es la formación, capacitación y el apoyo para poder generar cambios en sus contextos actuales, por ejemplo, en torno a una propiedad que les pertenece, pero que aún hoy, no todos tienen título de propiedad comunitaria, por lo otros deciden sobre sus espacios y los utilizan, y otras múltiples violencias institucionales que padecen.

También ven la necesidad, ante la explotación laboral que ejercen los criollos con los jóvenes de la comunidad, basadas en el sistema capitalista, muy alejado a sus cosmovisiones, de poder volver a convocarlos para realizar las actividades productivas de sus culturas; considerando la posibilidad de adaptar sus prácticas ancestrales, a los requerimientos del mercado actual, para mejorar las posibilidades de comercialización.

1.3. Misión, Visión, Objetivos y valores

1.3.1. Misión

Mejorar la accesibilidad, a los programas de formación e inserción laboral de la STEySS para la población indígena, de tres localidades de la Provincia del Chaco, respetando en la planificación de acciones, las cosmovisiones de cada una de sus etnias, promoviendo y reactivando sus actividades laborales ancestrales, ajustando las mismas al contexto social en el que hoy están insertos.

1.3.2. Visión

La Agencia Territorial Resistencia, busca ser referente en la promoción de la formación e inserción laboral de poblaciones indígenas, impulsando acciones que atiendan a las características locales del mercado de trabajo, fortaleciendo articulaciones intersectoriales e interdisciplinarias.

1.3.3. Objetivos

El objetivo general del proyecto, fué promover la inserción laboral de comunidades indígenas, de tres localidades de la Provincia del Chaco.

Mientras que los específicos fueron: a) Revalorizar saberes y prácticas culturales; b) Propiciar un espacio de aprendizaje comunitario; c) Generación de trabajo genuino; d) Fortalecer a las comunidades; e) Impulsar la conservación de la biodiversidad y de la cultura de cada pueblo indígena.

1.3.4. Valores

Por un lado, tenemos los valores de la Agencia Territorial Resistencia (ATR), y por otro los definidos para este proyecto, que van en sintonía con los primeros.

Los de la AT son los establecidos por la Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, y tienen que ver con: a) Igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos en el acceso al empleo y la formación; b) Priorización de las poblaciones más vulnerables, apuntando a la inclusión; c) Impulsar empleos dignos; d) Gestión de políticas basadas en derechos humanos; e) Protección de derechos laborales, asegurando condiciones justas y el cumplimiento de normativas.

A estos, adicionamos los siguientes: a) Respeto a la diversidad cultural; b) Perspectiva de Gobernanza; c) Intersectorialidad e interdisciplinariedad.

1.3.5. Metodología de Proceso

Este proyecto se planificó y gestionó adoptando el enfoque propuesto en la metodología del Project Management Institute (PMI), según Instituto de Gestión de Proyectos (2021), ajustándolo a las características del contexto institucional, territorial y cultural del proyecto; contemplando los recursos disponibles y las redes intersectoriales ya existentes, posibles de formalizar.

Los procesos que se seleccionaron para este proyecto, fueron considerados claves para un mejor monitoreo, seguimiento y control, tanto por el equipo del proyecto, como por los demás interesados.

1.4. Caso de Negocio

1.4.1. Identificación del Problema

Las tres comunidades indígenas seleccionadas, tienen un alto grado de desempleo y ven dificultado su autoempleo, con las actividades que históricamente desarrollaron, debido en gran medida, a la contaminación ambiental y el despojo sistemático de sus tierras.

Por otro lado, la STEySS, en el marco del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del BANCO MUNDIAL, tiene como objetivo acercar herramientas para formación y empleo, actualmente lo realiza a través del programa FOMENTAR, con acceso autogestivo vía internet; con el inconveniente, de que estas comunidades, no cuentan con dispositivos digitales, ni conexión a internet.

También existía una problemática por la que están gravemente atravesadas estas comunidades indígenas, que dificultaba la posibilidad de sostener un empleo, que es el consumo problemático de sustancias psicoactivas, que fué necesario que también pueda ir siendo abordado de manera conjunta.

1.4.2. Propuesta de Solución

Para resolver esta problemática se propone una readecuación del Plan Nacional para Pueblos Indígenas, para garantizar la accesibilidad al mismo, sin necesidad de gestiones virtuales, a programas de formación y empleo, y que estos a su vez, sean acordes a sus cosmovisiones, readaptando sus prácticas ancestrales, y conformes a los requerimientos del mercado actual, para mejorar las posibilidades de comercialización.

1.4.3. Objetivos del Negocio

El objetivo general consiste en una readecuación del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, para lograr la formación e inserción laboral de 90 integrantes de comunidades indígenas, de manera cooperativa, acorde a sus culturas y cosmovisiones, y en sintonía con el mercado actual, en un período de 17 meses.

Mientras que los específicos son: a) Conformar un equipo de trabajo intersectorial, integrado por comunidades objetivo; b) Conformar redes de trabajo intersectoriales e interdisciplinarias; c) Gestionar encadenado de programas de la STEySS: Entrenamiento para el trabajo convenio INTA, Programa de Trabajo autogestionado, y Entramados productivos; d) Fortalecer el trabajo productivo cooperativo, para el acceso a empleos estables, fomentando un desarrollo local sostenible.

1.4.4. Organizaciones patrocinantes, ejecutantes y sponsor

El sponsor principal del proyecto es el Banco Mundial a través del Plan Nacional para Pueblos Indígenas, financia a través de un dicho plan aprobado y en vigencia, con la Secretaría de Trabajo, empleo y seguridad social de la Nación, que es la organización patrocinante.

Las organizaciones ejecutantes son cada una de las tres cooperativas de comunidades indígenas y la STEYSS, con la participación de otras organizaciones públicas y privadas que también aportan recursos humanos y económicos.

1.4.5. Justificación de la pertinencia de la intervención

Debido a que la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación de la STEySS, promueve que las Agencias Territoriales construyan y presenten propuestas de mejoras para garantizar la inclusión, es que se consideró que este proyecto obtendría un dictamen de viabilidad positivo, y podría ser considerado incluso, para reproducirse en otras regiones.

1.4.6. Identificación de riesgos

- Egos profesionales, dificultarían el trabajo interdisciplinario e intersectorial, obstaculizando el trabajo en equipo.
- Paradigmas asistencialistas, obstaculizan procesos de fortalecimiento de las comunidades, dificultando la participación activa y comprometida.
- La no renovación de contratos en la STEySS, imposibilitaría contar con profesionales formados, quedando incompleto el equipo del proyecto.

1.4.7. Análisis de Alternativas

Sin el Proyecto: a) Comunidades indígenas sobreviviendo de manera exclusiva, con asistencia del estado; b) Persistencia de la brecha cultural y digital; c) Menores oportunidades de formación y crecimiento cooperativo.

Con el Proyecto: a) Formación laboral de 90 personas integrantes de comunidades indígenas; b) Mejora de la tasa de inserción laboral de tres comunidades indígenas; c) Fortalecimiento de tres cooperativas de producción indígenas; d) Fortalecimiento de la Agencia Territorial Resistencia (ATR) como fortalecedora del empleo indígena.

1.4.8. Análisis FODA

Las **Fortalezas** son: a) b) Acompañamiento continuo a las Agencias territoriales por parte de la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación de la STEySS; c) Experiencia en gestión de programas de empleo y formación, por parte de la ATR y del equipo técnico que la integran; d) Formación de los agentes de la ATR en abordajes comunitarios.

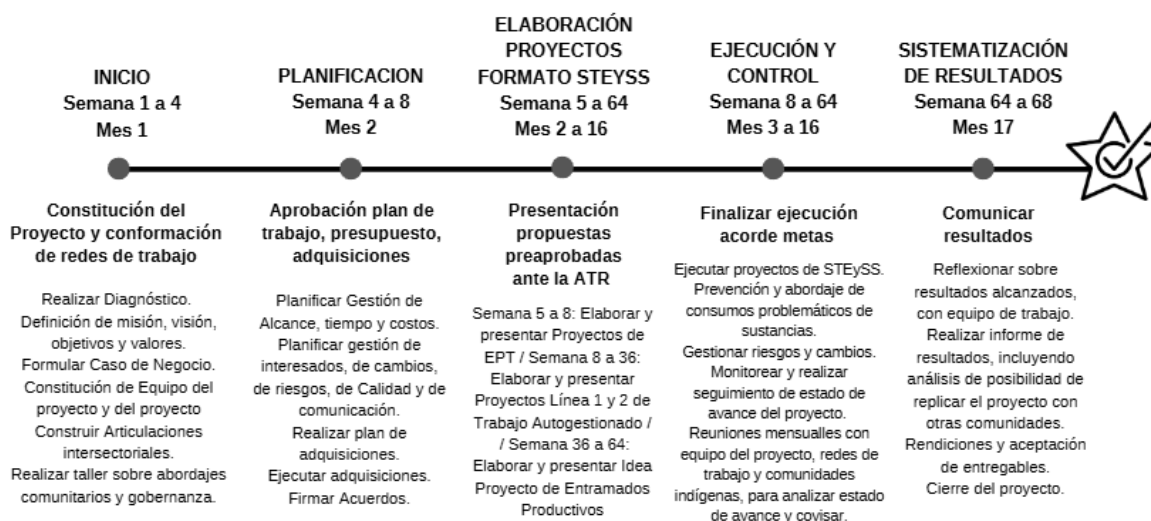
Las **Oportunidades** son: a) Continua demanda de formación y empleo por parte de comunidades indígenas; b) Existencia del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, que tiene como ejecutante a la STEySS para financiamiento de programas para formación e inserción laboral; c) Creciente conformación de redes de trabajo intersectoriales locales.

Las **Debilidades** son: a) Existencia de paradigmas asistencialistas, que atraviesan los interesados, obstaculizando que las comunidades indígenas adquieran gobernanza; b) Resistencias de las comunidades indígenas para el trabajo con criollos, cuando no media la confianza.

Las **Amenazas** son: a) Falta de motivación en las comunidades, que dificulta la asunción de compromisos, disminuyendo su participación; b) Posibles cambios estructurales de organismos que integran el proyecto, que podrían modificar o eliminar los financiamientos.

1.4.9. Análisis del Tiempo

Este proyecto de intervención comunitaria, seguirá el siguiente cronograma estimado:



1.4.10. Identificación de Interesados

Las organizaciones que se detallan a continuación, fueron consideradas como stakeholders:

1) Instituto Del Aborigen Chaqueño (IDACH), que tiene entre sus competencias: Promover la organización de cada comunidad aborígen y del conjunto de los pueblos aborígenes, tanto para el trabajo como para su propio desarrollo, como grupo social, conforme a su cultura y costumbre; Promover la autogestión de las comunidades aborígenes para decidir sobre su propio destino, conforme con el principio de autodeterminación; y coordinar acciones sectoriales con organismos nacionales, provinciales y municipales; 2) El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), que tiene como objetivo realizar y promover acciones dirigidas a la innovación en el sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial, contribuyendo a la salud ambiental, sostenibilidad de los sistemas productivos, la equidad social y el desarrollo territorial; 3) El Instituto de Cultura del Chaco, que tiene entre sus objetivos: Apoyar las manifestaciones culturales que afirmen la identidad local, propiciando procesos de organización comunitaria; promover el potencial de artistas, artesanos y creadores de la cultura popular; y fomentar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas con objetivos culturales; 4) La Secretaría de Políticas Integrales sobre Drogas de la Nación Argentina (SEDRONAR), que es el organismo responsable de coordinar políticas públicas enfocadas en la prevención, atención, asistencia y acompañamiento de personas con consumos problemáticos de sustancias, en todo el territorio nacional; 5) Dirección de Salud mental de la provincia del Chaco, que tiene como objetivo ejecutar actividades tendientes a lograr una atención oportuna, con equidad y eficiencia en la salud mental con abordaje médico social; 6) STEySS: tiene entre sus objetivos, la promoción y el sostenimiento del empleo, y la implementación de estrategias de mejora de la empleabilidad de las personas a través de la formación profesional y la certificación de competencias laborales, promoviendo la inclusión laboral desde un enfoque amplio de derechos con especial atención a los sectores más vulnerables; 7) Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco: tiene entre sus objetivos diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar programas tendientes a contribuir al desarrollo humano de todos los habitantes, con especial énfasis y prioridad a los

sectores vulnerables; trabajar en conjunto con programas municipales, nacionales e internacionales de implementación de políticas sociales; considerar con visión y acción integradora, los diversos sectores de abordaje para la superación de la pobreza, incluidos entre ellos el empleo, el saneamiento, la producción, y la capacitación; atender la asistencia y la promoción dignificante de sectores discriminados, como los pueblos originarios; Elaborar, aplicar y supervisar planes y programas relativos a la integración de los distintos actores en el desarrollo de la economía social; 8) Fundación Marista: xx ; 9) Fundación OASIS: trabaja en toda la provincia con poblaciones vulnerables, principalmente en el impenetrable chaqueño, abarcando diversas problemáticas como lo son la violencia de género, la educación, la deserción escolar, la formación profesional y la promoción de la inserción laboral, articulando acciones y recursos entidades con organizaciones públicas y privadas; 10) ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE): Trabajan en conjunto recorriendo el Impenetrable Chaqueño llevando pequeñas cosas a la mano de la gente sin intermediarios; identifican problemas y quién puede solucionarlos, están construyendo escuelas, tienen huertas en proceso, llevan cursos a maestros y cuentan con acceso a medios de comunicación y difusión; 11) CONICET: Su misión es la promoción y ejecución de actividades científicas y tecnológicas en todo el territorio nacional y en las distintas áreas del conocimiento, actualmente están trabajando arduamente en el relevamiento de la biodiversidad del chaco, promoviendo su preservación; 12) Banco Mundial: tiene por objetivos mejorar la seguridad en la tenencia de tierras, fortalecer la gobernanza, fomentar inversiones públicas en servicios de calidad y adecuados culturalmente, respaldar los sistemas indígenas para la resiliencia y los medios de subsistencia, contribuyendo al desarrollo sostenible y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, garantizar que los programas de desarrollo reflejen las voces y aspiraciones de los Pueblos Indígenas, colaborar con las organizaciones de Pueblos Indígenas para aprovechar sus conocimientos tradicionales en soluciones de mitigación y adaptación al cambio climático, promoviendo el reconocimiento de las contribuciones de estos.

1.4.11. Supuestos del proyecto

- La consideración de que es necesario abordar el consumo problemático de sustancias psicoactivas que atraviesa a estas comunidades, previamente y durante la ejecución del proyecto, porque el alcance podría estar restringido.
- La estimación de que si no se renuevan los contratos de trabajadores del CONICET o INTA, dificultaría el acceso a las comunidades indígenas, ya que podría llevar demasiado tiempo volver a construir confianza.
- Consideraciones de que todos los integrantes de las comunidades indígenas con las que se va a trabajar, desean trabajar para generar sus medios de subsistencia.

1.4.12. Análisis de costos

El proyecto se planificó con un costo estimado de \$ 413.076.000; a ejecutarse en 17 meses; de los cuales \$ 178.916.000,00 corresponden a programas con financiamiento preaprobado por la STEySS en el marco del PNPI.

Tiene prevista la afectación de un equipo de trabajo integrado por: 3 agentes de la STEySS, 2 agentes de INTA, 1 agente del Ministerio de Desarrollo Humano; 1 agente del CONICET; 1 agente del SEDRONAR, 9 agentes de la Dirección de Salud Mental de la Provincia.

Prevé la ejecución del Programa Entrenamiento para el trabajo en convenio con INTA, que aporta a los participantes un monto de \$78.000 por mes. Se planificó la ejecución de un proyecto en cada una de las 3 localidades, con 30 participantes cada uno, de 8 meses de duración.

Posteriormente la ejecución de la línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado (PTA), con 30 participantes por cada una de las tres localidades, por el término de 6 meses, recibiendo \$ 78.000 por mes cada participante, como incentivo para mejorar su ingreso. Y la ejecución de la línea 2 del Programa de Trabajo Autogestionado, percibiendo cada cooperativa, \$ 600.000 por participante, para la compra de herramientas e insumos para potenciar sus producciones.

Durante la ejecución de PTA, se trabajará en la elaboración y presentación de una idea proyecto, en el marco del Programa Entramados productivos, por cada una de las tres cooperativas de cada localidad, para solicitar un financiamiento de \$30.000.000 por proyecto, para la compra de equipamiento, insumos y arreglos edilicios para lograr habilitaciones. Vale aclarar que este valor no se consideró en el proyecto, porque está prevista solo la presentación de la propuesta.

A esto se le adicionó: a) Viáticos para 7 personas para dieciséis encuentros (tres días en cada viaje: 9 días en total) en Misión Nueva Pompeya; b) Alojamiento para 6 personas por 6 días en Misión Nueva Pompeya; c) Gastos de traslado en vehículos oficiales: Combustible para 850 km -110 litros- para Misión Nueva Pompeya; Combustible para Gran Toba 8 km - 1 litro-; Combustible para Las Palmas 164 km - 22 litros-, que se los proyecto contemplando la inflación y la inestabilidad económica actual.

	ACTIVIDAD	MESES	COSTO ESTIMADO
INICIACION	Realización de Diagnóstico.	1	\$ 11.412.000,00
	Definición de misión, visión, objetivos y valores		
	Formulación Caso de Negocio.		
	Constitución de Equipo del proyecto y del proyecto		
	Construcción de Articulaciones intersectoriales.		
	Realización de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.		
PLANIFICACION	Determinación de presupuesto y calendarización.	1	\$ 8.412.000,00
	Construcción plan de Gestión de Interesados, riesgos, calidad y comunicación.		
	Planificación de adquisiciones		
	Planificar abordaje de consumos problemáticos de sustancias		
	Formalización de acuerdos		
ELABORACION PROYECTOS STEySS	Elaboración, presentación y aprobación proyectos de programa Entrenamiento para el trabajo por parte de la STEySS	15	\$ 68.832.000,00
	Elaboración, presentación y aprobación de proyectos del programa de Trabajo Autogestionado -Línea 1 y 2-		
	Elaboración de ideas proyectos en formularios del programa Entramados Productivos		
EJECUCIÓN Y CONTROL	Ejecución Programa de Entrenamiento para el Trabajo de STEySS	14	\$ 355.163.732,00
	Ejecución de línea 1 y 2 del programa de Trabajo Autogestionado de STEySS		
	Presentación de ideas proyecto de Entramados Productivos de STEySS		
	Monitoreo y seguimiento - Reuniones y covisiones mensuales con equipo, redes de trabajo y comunidades indígenas (14 encuentros)		
	Trabajo de prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.		
RESULT.	Sistematización de resultados. Cierre del proyecto	1	\$ 8.200.000,00
TOTAL			\$ 440.607.732,00

1.4.13. Análisis Costo-Beneficio

Se pensó que este proyecto obtendría viabilidad cultural, técnica y presupuestaria, ya que sólo implicaba una readecuación de un plan de trabajo aprobado, con mínimos gastos adicionales, pero con importantes beneficios a obtener, por ejecutarse desde una perspectiva que promueve la gobernanza, en lugar de ofrecer asistencialismo.

Al finalizar el proyecto se esperaba lograr los siguientes beneficios: a) El fortalecimiento de las comunidades, que les posibilite posicionarse en un rol activo y participativo; ya no como receptoras de beneficios, sino como constructores de su propia realidad; b) Que las comunidades adquieran herramientas para gestionar nuevos recursos y desarrollar nuevas capacidades, generando procesos de resolución de las problemáticas que las aquejan; c) Articulación entre las diferentes Instituciones públicas y las comunidades, para trabajar en equipo; d) Que las comunidades adquieran recursos para un crecimiento en su producción cooperativa, en cantidad, calidad y en posicionamiento en el mercado local.

1.4.14. Beneficios Esperados

Se espera la construcción de redes de trabajo entre organizaciones -públicas y privadas- y comunidades indígenas, que puedan sostenerse en el tiempo; y que las comunidades se inserten laboralmente en sus propias cooperativas, adquiriendo recursos para un crecimiento de sus producciones, en cantidad, calidad y en posicionamiento en el mercado local.

1.4.15. Roles y perfiles requeridos para el Equipo del proyecto

El equipo debe estar integrado por: a) Director del Proyecto: Formación en carrera de Ciencias sociales con experiencia en abordajes comunitarios. Rol de líder y supervisor del proyecto y del equipo del proyecto, con altos niveles de autoridad, que debe reportarse ante Jefe de la Agencia Territorial Resistencia y la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación de la STEySS. Requisitos de habilidades: Respeto cultural; b) Coordinador administrativo:

Contador. Nivel de autoridad Intermedio, se reporta al director, y no Supervisa. Requisitos de habilidades: Respeto cultural; c) Analista de Negocios: Formación en carrera de Ciencias sociales con experiencia en abordajes comunitarios. Niveles de autoridad intermedio, reporta a director, y supervisa a coordinadores. Requisitos de habilidades: Respeto cultural; d) Coordinación en Resistencia: Formación en carrera de Ciencias sociales o con experiencia en abordajes comunitarios. Niveles de autoridad intermedios, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Resistencia y el trabajo con las comunidades. Requisitos de habilidades: Respeto cultural; e) Coordinación en Misión Nueva Pompeya: Formación en carrera de Ciencias sociales o con experiencia en abordajes comunitarios. Niveles medios de autoridad, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Misión Nueva Pompeya y el trabajo de las comunidades. Requisitos de habilidades: Respeto cultural; f) Coordinación en Las Palmas: Formación en carrera de Ciencias sociales o con experiencia en abordajes comunitarios. Niveles medios de autoridad, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Las Palmas y el trabajo de las comunidades. Requisitos de habilidades: Respeto cultural. g) Referentes Comunitarios Indígenas: Uno de la comunidad Qom de Resistencia, uno de la Wichi de Las Palmas y uno de la Wichi de Misión Nueva Pompeya, cada uno de ellos tendrá el rol de supervisor operativo del trabajo en su localidad, y participar activamente en la gestión y toma de decisiones, con niveles medios de autoridad, se reportan a Director del proyecto, supervisan al coordinador del trabajo en su comunidad y el trabajo de las comunidades, se requiere que tengan flexibilidad y apertura para el trabajo con criollos.

CAPÍTULO II: CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO Y DEL EQUIPO DEL PROYECTO

2.1.1. Resumen ejecutivo:

Descripción

Este proyecto consiste en una intervención comunitaria, que se construyó con la intención de poder adecuar el acceso al Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, acorde a las posibilidades locales, contextuales y en función a intereses y deseos de las comunidades, con su participación en todos los procesos. Promoverá la gobernanza indígena, con el objetivo de fomentar el involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones, la gestión de sus territorios y de sus recursos naturales.

Los destinatarios del proyecto son comunidades originarias o indígenas del Chaco, que residen en 3 zonas de la Provincia, en las que ya se viene trabajando y ya se cuenta con un diagnóstico: 1) Misión Nueva Pompeya: Paraje Nueva Población; 2) Resistencia: Zona denominada Gran TOBA; 3) Las Palmas.

Se buscará en todos los procesos, crear una atmósfera de respeto a la diversidad cultural y de comunicación asertiva, desde donde construir un proyecto inclusivo, que permita alcanzar los objetivos propuestos en su ejecución.

Las readecuaciones se centran en tres aspectos fundamentales: 1) La necesidad de conformar un equipo de trabajo intersectorial, integrado de manera imprescindible, por las mismas comunidades destinatarias del proyecto, lo que requirió comenzar trabajando en el fortalecimiento de las mismas, para que puedan involucrarse de manera comprometida y participativa, en todas las gestiones; 2) Ofrecer prestaciones vigentes de la STEySS, por fuera del programa FOMENTAR, para poder garantizar la accesibilidad, y es por ello que se pensó en un encadenado de programas de formación e inserción laboral, seleccionados en función

a la compatibilidad con sus culturas, ya que tienen como base el trabajo cooperativo, y son los siguientes: Programa de Entrenamiento para el trabajo en el sector público en convenio con INTA; continuando con el Programa Trabajo Autogestionado, para finalizar con el programa Entramados productivos locales; 3) Fortalecer el trabajo productivo cooperativo, promoviendo la visibilización del valor de las cooperativas con las que ya cuenta cada una de estas comunidades, ya que dicha figura, podría ofrecerles la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios, generar empleos estables y conformar alternativas sólidas para un desarrollo local sostenible.

La Comunidad Wichi del Paraje Nueva Población de Misión Nueva Pompeya, concluyó que deseaba fortalecer la actividad de cría de aves de corral; La comunidad Qom de la Zona denominada Gran TOBA de Resistencia, manifestó que deseaba fortalecer la producción de cesterías, artesanías, y de hierbas medicinales; mientras que la Comunidad Wichi de Las Palmas, expresó que deseaba fortalecer la siembra y cosecha de cultivos y la cría de aves de corral.

Para favorecer la empleabilidad, reactivando las actividades que cada comunidad consideró viable potenciar, se trabajó en la siguiente propuesta:

l) Se comenzará con el programa de entrenamiento para el trabajo en el sector público (EPT) -en el marco del convenio de cooperación entre STEySS e INTA con la OIT-, con el cual se pretendía alcanzar los siguientes objetivos: a) Ejecutar una propuesta para 30 participantes en cada localidad, de 8 meses de duración; b) Favorecer y promover el cuidado ambiental; c) Implementar acciones acordes a los problemas ambientales detectados, articulando con diversos organismos; d) Promover el advenimiento de la flora autóctona; e) Brindar herramientas que permitan a las comunidades, gestionar sus propiedades y sus bienes naturales de forma eficiente y sustentable, rescatando los saberes ancestrales, para unirlos a saberes técnico-científicos que INTA puede aportarles; f) Ofrecer contenidos sobre trabajo decente con perspectiva de género, y contenidos sobre seguridad e higiene en el

trabajo; g) Incentivar la organización comunitaria; h) Analizar posibilidades de acceder a financiamientos, desde sus cooperativas, para fortalecer sus producciones; i) Brindar contenidos básicos sobre elaboración de proyectos, para que puedan involucrarse de manera activa a la hora de formularlos, junto a procedimientos necesarios para la gestión de recursos –incluyendo la elaboración de un proyecto en el marco del programa Autogestionados-; j) En Resistencia: Gestionar la limpieza y saneamiento de lagunas, para que la totora y la arcilla estuvieran en óptimas condiciones para las producciones.

II) Se continuará con el Programa de Trabajo Autogestionado (PTA), para que desde sus cooperativas, puedan fortalecer sus actividades laborales asociativas con la línea 1, accediendo a un incentivo económico para cada productor por el término de 6 meses, gestionando durante su ejecución, un proyecto de línea 2 del mismo programa, para acceder a recursos para la compra de herramientas e insumos.

III) Finalmente, se les ofrecerá asistencia técnica para el Programa Entramados productivos, para que puedan dar un salto productivo, por medio del acceso a recursos para equipamiento e insumos.

Nombre del proyecto:

Reactivando actividades laborales ancestrales de comunidades indígenas de Chaco.

Unidad de Negocio/Área:

Agencia Territorial Resistencia de la STEySS

Promotor del Proyecto:

Secretaría de Trabajo Empleo y Seguridad Social

Director del Proyecto:

Lic. Karina Mariela Gómez

Fecha de elaboración:

22 de Enero de 2024

2.1.2. Propósito o Justificación del Proyecto:

El presente proyecto, pretende mejorar la accesibilidad, a los programas de formación e inserción laboral de la STEySS para la población indígena, de tres localidades de la Provincia del Chaco, respetando en la planificación de acciones, las cosmovisiones de cada una de sus etnias, promoviendo y reactivando sus actividades laborales ancestrales, ajustando las mismas al contexto social en el que hoy están insertos.

La STEySS, en el marco del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del BANCO MUNDIAL, tiene como objetivo fomentar mejores empleos con programas integrados de formación y empleo; sin embargo, actualmente, se basa únicamente en las prestaciones a las que se pueden acceder las personas, de manera autogestionada, desde el programa FOMENTAR; con el inconveniente, de que la mayoría de estas comunidades, no cuentan con dispositivos digitales, ni conexión a internet, para poder vincularse al programa. Para solucionar el problema planteado, se propone una readecuación de la forma en que se ejecuta localmente, el Plan Nacional para Pueblos Indígenas del BANCO MUNDIAL; que se elevará a la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación del MTEySS, la cual promueve y solicita que las Agencias Territoriales, presenten propuestas de readecuación.

Las readecuaciones se van a centrar en tres aspectos fundamentales: 1) La necesidad de conformar un equipo de trabajo intersectorial, integrado de manera imprescindible, por las mismas comunidades objetivo del presente proyecto, siendo para ello necesario, comenzar trabajando en el fortalecimiento de las mismas, para que puedan involucrarse de manera comprometida y participativa, en todas las gestiones; 2) Garantizar la accesibilidad a un encadenado de programas de formación e inserción laboral, contemplando que son los que más pueden adecuarse a sus culturas, ya que tienen como base el trabajo cooperativo, y son los siguientes: Programa de Entrenamiento para el trabajo en el sector público, en convenio con INTA; continuando con el Programa Trabajo Autogestionado, para finalizar con el programa Entramados productivos locales; 3) Fortalecer el trabajo productivo cooperativo, promoviendo la visibilización del valor de las cooperativas con las

que ya cuenta cada una de estas comunidades, contemplando que dicha figura puede ofrecerles la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios, generar empleos estables y conformar alternativas sólidas para un desarrollo local sostenible.

2.1.3. Priorización del problema

El problema central a resolver, es el desempleo; pero es necesario que se solucione respetando culturas, acorde a los requerimientos del mercado actual y posibilidades locales. También existe una problemática por la que están gravemente atravesadas estas comunidades indígenas, que dificulta la posibilidad de sostener un empleo, que es el consumo problemático de sustancias psicoactivas, que es necesario abordarlo de manera conjunta.

2.1.4. Objetivos

El objetivo general del proyecto, fué promover la inserción laboral de comunidades indígenas, de tres localidades de la Provincia del Chaco.

Mientras que los específicos fueron: a) Promover el cuidado del medio ambiente; b) Revalorizar saberes y prácticas culturales; c) Propiciar un espacio de aprendizaje comunitario; d) Generación de trabajo genuino; e) Fortalecer a las comunidades; f) Impulsar la conservación de la biodiversidad y de la cultura de cada pueblo indígena.

2.1.5. Priorización de variables del proyecto

Se priorizó el alcance sobre el costo; considerando que este proyecto mejora la accesibilidad a herramientas de la STEySS, reuniendo requisitos de viabilidad culturales y técnicos, requiriendo solo una readecuación, con mínimos gastos adicionales.

Y si bien podría ser una complicación el tiempo, en relación al costo, debido al contexto de incertidumbre económica de nuestro país, el tiempo previsto, resulta imprescindible para poder alcanzar los procesos que se desean, que no son solo ejecutivos, sino también subjetivos.

2.1.6. Entregables claves y criterios de aceptación

Código	Entregable	Criterio de aceptación
E1	Diagnóstico	Aprobado y firmado por referente de cada comunidad indígena y director del proyecto.
E2	Acta de Misión, Visión, objetivos y valores	Aprobada y firmada por el director del Proyecto, la STEySS (Jefe de ATR: Octavio Graciosi) y por referente de cada comunidad indígena.
E3	Acta de Caso de Negocio	Firmada por director del proyecto y por referente de cada comunidad indígena.
E4	Acta de constitución del equipo del trabajo y del proyecto.	El equipo del proyecto debe contar con el perfil solicitado. Aprobado por STEySS y referente de cada comunidad indígena.
E5	Acta de constitución de redes de trabajo	Firmada por STEySS, organizaciones participantes y equipo del proyecto.
E6	Acta de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	Debe incluir listado de asistentes con valoración sobre la participación. Rubricada por equipo del proyecto.
E7	Acta de aprobación del plan de gestión del alcance, del tiempo y de los costos.	Firmada por STEySS (Jefe de ATR: Octavio Graciosi) y equipo del proyecto.
E8	Acta de aprobación de plan de Gestión de interesados, calidad, riesgos, cambios y comunicación.	Firmada por STEySS (Jefe de ATR: Octavio Graciosi) y equipo del proyecto.
E9	Acta de aprobación de plan de adquisiciones.	Aprobado por STEySS y referente de cada comunidad indígena
E10	Acta afectación de RRHH y adquisiciones.	Aprobado por STEySS y referente de cada comunidad indígena
E11	Actas acuerdo con Organizaciones y comunidades.	Aprobadas por STEySS y referente de cada comunidad indígena
E12	Acta aprobación de Plan de abordaje de consumo problemático de sustancias.	Aprobación de SEDRONAR, de la Dirección de Salud Mental y de referente de cada comunidad indígena.
E13	Formularios de presentación de las tres propuestas del programa Entrenamiento para el Trabajo.	Aprobados por técnicos referentes del programa de la ATR y las comunidades indígenas.
E14	Formularios de presentación de los seis Proyectos del Programa de Trabajo Autogestionado (3 línea 1 -3 línea 2)	Aprobados por técnicos referentes del programa de la ATR y las comunidades indígenas.
E15	Formularios de las tres Ideas proyectos para el programa Entramados Productivos	Aprobado por técnicos referentes del programa de la ATR y las comunidades indígenas.
E16	Notas de presentación de propuestas de EPT ante la Agencia Territorial Resistencia	Deben estar firmadas por director del proyecto, y se debe contar con el recibido y número de expediente GDE por el que se gestionó ante la STEySS.
E17	Resoluciones aprobatorias de propuestas de EPT.	Firmadas digitalmente por representante de Ministerio de Capital Humano.
E18	Notas de presentación de propuestas de PTA ante la Agencia Territorial Resistencia	Deben estar firmadas por director del proyecto, y se debe contar con el recibido y número de expediente GDE por el que se gestionó ante la STEySS.
E19	Resoluciones aprobatorias de propuestas de PTA.	Firmadas digitalmente por representante de Ministerio de Capital Humano.
E20	Correo electrónico con envío de Ideas Proyecto	Firmado Digitalmente por Director del proyecto
E21	Informes de reuniones Mensuales	Firmada por equipo del proyecto.
E22	Informes de monitoreos y avances.	Deben incluir los reportes de visitas de supervisión del área de seguimiento de la STEySS.
E23	Reportes de gestión de riesgo, issues y cambios.	Firmada por equipo del proyecto.
E24	Acta de aprobación de cambios.	Firmada por STEySS y equipo del proyecto.
E25	Rendiciones.	Aprobados por técnicos referentes del programa de la ATR y las comunidades indígenas.
E26	Acta de reflexión grupal de resultados	Rubricada por equipo del proyecto.
E27	Informe de resultados	Rubricado por equipo del proyecto.
E28	Acta cierre de proyecto.	Rubricada por equipo del proyecto.

2.1.7. Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)



2.1.8. Interesados del proyecto o stakeholders:

ORGANIZACIONES PRIVADAS: Fundación marista, Fundación Oasis, ONG La chata solidaria y Ford argentina (RSE).

POBLACIONES INDÍGENAS: Qom de Resistencia, Wichi de Las Palmas y Wichi de Misión Nueva Pompeya.

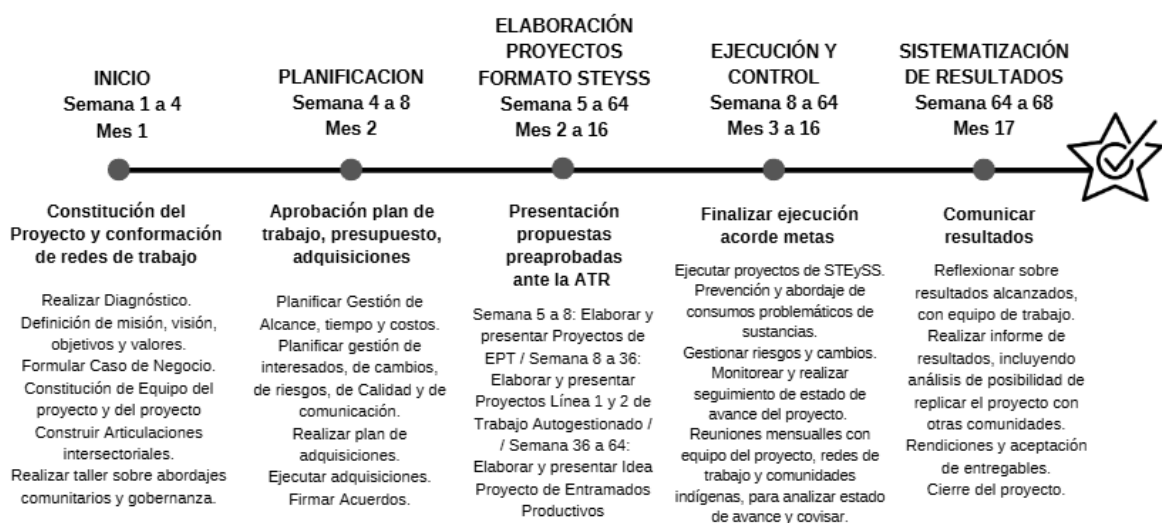
SPONSOR: Banco mundial (Referente: Inés Quilici)

ORGANIZACIONES PÚBLICAS: STEySS (Jefe ATR: Octavio Graciosi), Ministerio de desarrollo humano de la provincia de Chaco, IDACH, Instituto de Cultura de la provincia de Chaco, INTA, INAES, SEDRONAR, Dirección provincial de Salud Mental de Chaco, y CONICET.

EQUIPO DEL PROYECTO: a) Dirección del Proyecto: Karina Mariela Gómez - Lic. en Psicología, agente de la STEySS-, con un rol de líder y supervisor del proyecto y del equipo del proyecto, con altos niveles de autoridad, y que debe reportarse ante Jefe de la Agencia Territorial Resistencia y la Dirección de Inclusión de Pueblos Indígenas en Políticas de Empleo y Formación de la STEySS-; b) Coordinación administrativa: Miriam Rodríguez -Contadora, agente de la STEySS- con nivel de autoridad Intermedio, se reporta al director, y no Supervisa; c) Analista de Negocios: Marcelo Lugo -

Lic. en Relaciones Laborales, agente de la STEySS- con niveles de autoridad intermedio, reporta a director, y supervisa a coordinadores; d) Coordinación en Resistencia: Micaela Caminos -Dra. Ciencias Biológicas investigadora del CONICET, con niveles de autoridad intermedios, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Resistencia y el trabajo de las comunidades; e) Coordinación en Misión Nueva Pompeya: Héctor Horacio Córdoba -Trabajador Social, agente del Ministerio de Desarrollo Social de la provincia- con niveles medios de autoridad, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Misión Nueva Pompeya y el trabajo de las comunidades; f) Coordinación en Las Palmas: Lucia Famín -Médica veterinaria, agente de INTA- con niveles medios de autoridad, se reporta al Director del proyecto, supervisa la ejecución del proyecto en Las Palmas y el trabajo de las comunidades - Requisitos de conocimientos: experiencia en abordajes comunitarios - Requisitos de habilidades: Respeto cultural; g) Referentes Comunitarios Indígenas: Uno de la comunidad Qom de Resistencia, uno de la Wichi de Las Palmas y uno de la Wichi de Misión Nueva Pompeya, cada uno de ellos tendrá el rol de supervisor operativo del trabajo en su localidad, y participar activamente en la gestión y toma de decisiones, con niveles medios de autoridad, reportándose a la Directora del proyecto.

2.1.9. Cronograma de Hitos:



2.1.10. Cronograma de actividades:

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3 A 10 -8 MESES-								MES 11 A 16 -6 MESES-						MES 17
	Enero 2024	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abril	Mayo 2025
Realizar Diagnóstico. Definir misión, visión, objetivos y valores.	1-1																
Formula Caso de negocio. Constituir proyecto y equipo de proyecto	2-3																
Construir redes y acuerdos intersectoriales. Realizar taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.		4-5															
Construcción plan de Gestión de alcance, tiempo, costos, Interesados, riesgos, calidad y comunicación.		5-7															
Planificar y ejecutar adquisiciones. Planificar abordaje de consumos problemáticos de sustancias. Formalizar acuerdos.		7-8															
Elaboración, presentación y aprobación proyectos de EPT		3-7															
Ejecución EPT									9-42								
Elaboración, presentación y aprobación de proyectos de Programa de Trabajo Autogestionado -Línea 1 y 2-									9-38								
Ejecución de línea 1 y 2 PTA																	43-68
Elaboración ideas proyecto Entramados Productivos																	
Presentación ante la STEySS de ideas proyecto de programa Entramados Productivos																	69
Monitoreo y seguimiento - Reuniones y covisiones quincenales. Gestión de riesgos y cambios.																	9-68
Rendiciones. Sistematización de resultados																	69-73
Prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.																	9-64

2.1.11. Amenazas y oportunidades potenciales para el proyecto

Las amenazas identificadas tienen que ver con: a) Los Egos profesionales, que podrían dificultar el trabajo interdisciplinario e intersectorial, obstaculizando el trabajo en equipo; b) Paradigmas asistencialistas, obstaculizaban que las comunidades se fortalezcan, dificultando la participación activa y comprometida; c) Que las comunidades indígenas no adquieran sentido de gobernanza, y no se involucren de manera óptima.

Y en cuanto a oportunidades, podemos se puede señalar: a) la existencia del Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, que tiene como ejecutante a la STEySS para el financiamiento de programas para formación e inserción laboral de comunidades indígenas; b) las crecientes vinculaciones intersectoriales locales, que serían el punto de partida de las redes de trabajo a conformar.

2.1.12. Presupuesto

El presupuesto estimado para la implementación del proyecto asciende a \$ 516.678.183,64, distribuidos de la siguiente manera:

	ACTIVIDAD	TIEMPO EN MESES	RECURSOS			
			HUMANOS	TECNICOS	MATERIALES	TOTAL FINANCIEROS
INICIACION	Realización de Diagnóstico.	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Técnicos de la STEySS - 2 Técnicos de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 8 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 11.412.000,00
	Definición de misión, visión, objetivos y valores					
	Formulación Caso de Negocio.					
	Constitución de Equipo del proyecto y del proyecto					
	Construcción de Articulaciones intersectoriales.					
	Realización de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.				1 mesa, 40 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viáticos y combustible.	
SUBTOTAL FINANCIERO			\$ 900.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 4.512.000,00	
PLANIFICACION	Determinación de presupuesto y calendarización.	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Técnicos de la STEySS - 2 Técnicos de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 10 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 8.412.000,00
	Planificar Gestión de Interesados, riesgos, calidad y comunicación					
	Planificación de adquisiciones					
	Planificar abordaje de consumos problemáticos					
	Formalización de acuerdos				Documentos para firma, viáticos y combustible.	
SUBTOTAL FINANCIERO			\$ 900.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 1.512.000,00	
ELABORACION PROYECTOS STEySS	Elaboración, presentación y aprobación proyectos de programa Entrenamiento para el trabajo por parte de la STEySS	15	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Técnicos de la STEySS - 2 Técnicos de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 12 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viáticos y combustible.	\$ 68.832.000,00
	Elaboración, presentación y aprobación de proyectos del programa de Trabajo Autogestionado -Línea 1 y 2-					
	Elaboración de ideas proyectos en formularios del programa Entramados Productivos					
SUBTOTAL FINANCIERO			\$ 13.500.000,00	\$ 54.000.000,00	\$ 1.332.000,00	
EJECUCIÓN Y CONTROL	Ejecución Programa de Entrenamiento para el Trabajo de STEySS	14	30 participantes originarios en cada localidad (total:90)	3 Tutores	Semillas - alambre y caños PVC- Aves de corral - alimento aves	\$ 355.163.732,00
	Ejecución de línea 1 y 2 del programa de Trabajo Autogestionado de STEySS		30 participantes en cada localidad (total:90)	3 Tutores	Herramientas e Insumos	

	Presentación de ideas proyecto de Entramados Productivos			Director Proyecto	Correo electrónico	
	Monitoreo y seguimiento - Reuniones y covisiones mensuales con equipo, redes de trabajo y comunidades indígenas (14 encuentros)		Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Téc. de la STEySS - 2 Téc. de INTA - 1 Téc. de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Téc. de CONICET	1 mesa, 9 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viaticos y combustible.	
	Trabajo de prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.		Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 psicólogos - 3 médicos psiquiatras - 3 trabajadores sociales	Espacio para encuentros grupales	
	SUBTOTAL FINANCIERO		\$ 124.920.000,00	\$ 161.070.000,00	\$ 69.173.732,00	
RESULTADOS	Sistematización de resultados. Cierre del proyecto	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Téc.de la STEySS - 1 Téc. de INTA - 1 Téc. de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Téc. de CONICET	1 mesa, 9 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 8.200.000,00
	SUBTOTAL FINANCIERO		\$ 900.000,00	\$ 7.200.000,00	\$ 100.000,00	
SUBTOTOTAL						\$ 440.607.732,00
RESERVA DE CONTINGENCIA (12%)						\$ 52.872.927,84
LINEA BASE DE COSTO						\$ 493.480.659,84
RESERVA DE GESTION (5%)						\$ 24.674.032,99
PRESUPUESTO FINAL						\$ 518.154.692,83

2.1.13. Responsables, funciones y obligaciones

Para la asignación de responsabilidades, funciones y obligaciones, se conformó el equipo del proyecto, teniendo en cuenta los siguientes requisitos deseables: Experiencia en abordajes comunitarios, flexibilidad para resolución de imprevistos y conflictos, respeto a la diversidad cultural, comunicación asertiva y apertura para el trabajo en equipo.

Posteriormente se realizó la siguiente distribución de responsabilidades: a) Director del Proyecto: Lic. Karina Mariela Gómez; b) Analista de Negocios: Lic. Marcelo Lugo; c) Coordinación administrativa: Cra. Miriam Rodriguez; d) Supervisores Operativos; e) Coordinadores de cada localidad: Coordinación en Misión Nueva Pompeya: Lic. Héctor Horacio Códoba; Coordinación en Las Palmas: Dra. Lucia Famín; y Coordinación en Resistencia: Dra. Micaela Caminos; g) Referentes Comunitarios Indígenas: Uno de la comunidad Qom de Resistencia: Laura Pilagá, uno de la Wichi de Las Palmas: Raúl Cuellar y uno de la comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya: Efgar Rojas.

El Gerente del proyecto tendrá la responsabilidad de la toma de decisiones para definir estrategias, planificaciones, diseños, ejecución, seguimiento, control y cierre del proyecto. Durante la ejecución tendrán la función de lograr la resolución de los conflictos que puedan presentarse, y de realizar una evaluación constante del cumplimiento de objetivos.

El analista de Negocios tendrá las siguientes responsabilidades y tareas: a) Analizar datos, procesos y sistemas; b) Definir y refinar el alcance del proyecto; b) Proponer optimizaciones del uso de recursos; c) Ser puente entre interesados y equipo del proyecto; d) Identificar oportunidades de mejora, evaluar riesgos y recomendar estrategias para mejorar la eficiencia del proyecto; e) Evaluar soluciones.

La responsable de la Coordinación administrativa tendrá la responsabilidad de: a) Tramitar contrataciones; b) Administrar recursos según presupuesto aprobado; c) Liberar fondos, previa aprobación de las comisiones de evaluación y recepción; d) Llevar registros contables de erogaciones, discriminándolos por fuente de financiamiento; e) Conservar documentación de respaldo.

Los supervisores operativos, serán uno por cada comunidad, y tendrán la tarea de monitorear el trabajo de los coordinadores, trabajando de manera conjunta con estos en la resolución de conflictos que puedan surgir en los territorios.

Los coordinadores locales, tendrán la función de realizar las tareas de logística necesarias, para que en cada encuentro, estén dispuestos el espacio físico el equipamiento y los insumos; coordinarán la limpieza del lugar y el orden del equipamiento; se encargarán de recordar cada encuentro con una antelación de 72 horas; se encargarán del registro de asistentes, del procesamiento escrito de todas las actividades que se van realizando, y del archivo y resguardo de lo que se va produciendo. También tendrá la función de coordinar el cronograma de actividades con los referentes de las comunidades, abordar con la comunidad los conflictos que puedan surgir, detectar riesgos que amenacen el logro de los objetivos del proyecto, coordinar las actividades de asistencia técnica intersectorial, y fomentar la comunicación eficaz y la participación activa de todos los participantes.

2.1.14. Firmas de aprobación del Acta de Constitución

Los firmantes aprueban formalmente este proyecto, comprometiéndose a proporcionar los recursos y el apoyo necesarios para su implementación exitosa.

Karina Mariela Gómez
- STEySS - Lic. en
Psicología -
Directora del Proyecto

Micaela Camino -
CONICET -
Dra. en Ciencias
Biológicas - Coord. en
Resistencia.

Lucia Famin -
Médica Veterinaria -
INTA -
Coord. en Las
Palmas-

Horacio Córdoba -
Trabajador Social -
Desarrollo Humano -
Coord. en Misión
Nueva Pompeya-

Marcelo Raúl Lugo
Lic. en Rel. Lab. -
STEySS - Analista
de Negocios

Mirian Rodriguez-
Contadora Pública
- STEySS -
Coordinadora
Administrativa

Raúl Cuellar - Referente
comunidad Wichi de Las
Palmas -Supervisor
operativo de Las Palmas

Edgar Rojas - Referente
comunidad Wichi de Nueva
Pompeya - Supervisor
operativo de Nueva Pompeya

Laura Pilaga - Referente
comunidad Qom de
Resistencia - Supervisor
operativo de Resistencia

Dr. Octavio Graciosi
Jefe de Agencia territorial
Resistencia

Lic. Pía Pacheco
Dirección Nacional de
inclusión de pueblos
indígenas en programas de
formación y empleo

Dr. Julio Cordero
Secretario de Trabajo Empleo y
Seguridad Social de la Nación

Lic. Inés Quilici
En representación del Banco
Mundial

CAPÍTULO III: PLAN DE GESTION DEL ALCANCE

Para poder planificar la gestión del alcance, se partió por su definición previa, y para ello se comenzó indagando en torno al propósito de este proyecto, que consistía en diseñar e implementar un proyecto de intervención comunitaria, que promueva la gobernanza de las comunidades, para gestionar programas de formación e inserción laboral de la STEySS, para tres comunidades indígenas de Chaco, con el objetivo de promover la empleabilidad de la población mencionada, considerada como priorizada para dicha Secretaría. A través de dichos programas, se buscaba mejorar la accesibilidad a los programas mencionados, minimizando la brecha digital que imposibilitaba el acceso, brindando a los participantes o destinatarios de la propuesta, las herramientas necesarias para su autoempleo, acorde a sus cosmovisiones.

Para lograr este objetivo, inicialmente se trabajará en alcanzar la gobernanza indígena de las tres comunidades priorizadas – Una Wichí de Paraje Nueva Población de Misión Nueva Pompeya; otra Qom de la Zona denominada Gran TOBA de Resistencia; y otra Wichi de Las Palmas-, para que puedan involucrarse en todas las gestiones y procesos del proyecto.

Seguidamente se iniciará la formulación de propuestas de programas de la STEYSS, en los formularios aprobados por resolución para tal fin. Primero se formulará tres proyectos del Programa Entrenamiento para el trabajo (EPT) en convenio con INTA; en segundo lugar 3 proyectos de línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado (PTA) y tres proyectos de línea 2 de PTA.

Posteriormente prevé la ejecución del programa EPT, con un proyecto en cada una de las 3 localidades, con 30 participantes cada uno, y de 8 meses de duración. Continuando con la ejecución de la línea 1 de PTA, con 30 participantes por cada una de las tres localidades, por el término de 6 meses, que consiste en un incentivo económico para cada participante; y en simultáneo se ejecutará la línea 2 de PTA, que les permitirá acceder a un financiamiento a cada una de las tres cooperativas, para la compra de herramientas e insumos para potenciar sus producciones.

Durante la ejecución de PTA, se trabajará en la elaboración y presentación de una idea proyecto, en el marco del Programa Entramados Productivos (EP), por cada una de las tres cooperativas de cada localidad, para solicitar un financiamiento para la compra de equipamiento, insumos y realizar arreglos edilicios para lograr habilitaciones.

Este proyecto tiene un ciclo de vida predictivo, que comienza con la fase de iniciación, continúa con la fase de planificación de gestiones y de adquisición de recursos, prosiguiendo con la fase de ejecución y control -primero está prevista la subfase de formulación de propuestas en formato de la STEYSS y luego la de ejecución de dichas propuestas-, finalizando con la fase de sistematización de resultados.

El éxito de esta propuesta dependerá de: a) Desarrollo de capacidades y habilidades de gestión por parte de los integrantes de las comunidades indígenas; b) Logro de Inserciones laborales posibles de ser sostenidas en el tiempo.

Mientras que los factores para el éxito del proyecto tienen que ver con: a) La participación comprometida de las organizaciones públicas y privadas que integran la red de trabajo; b) La participación comprometida de las tres comunidades indígenas.

3.1. Metodología

Para definir el alcance se consideró los lineamientos del PMBOK (2021).

Se aplicó un enfoque colaborativo, que involucra a los destinatarios y principales interesados del proyecto, para identificar necesidades, objetivos y entregables del proyecto.

Se recurrió a talleres de trabajo para difundir la cultura organización del proyecto.

3.2. Objetivos del Alcance

Objetivo general: Promover la inserción laboral de comunidades indígenas, de tres localidades de la Provincia del Chaco.

Objetivos Específicos:

- Lograr la gobernanza o fortalecimiento de las comunidades indígenas, que les posibilitará posicionarse en roles activos, ya no como receptoras de beneficios, sino como constructoras de sus propias realidades;
- Promover e incentivar la gestión de nuevos recursos y el desarrollo de nuevas capacidades;
- Articular entre las diferentes organizaciones públicas y privadas, y las comunidades, para trabajar en equipo;
- Potenciar la producción cooperativa, como una posibilidad para el acceso al autoempleo asociativo, fomentando un desarrollo local sostenible;
- Readecuar Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial.
- Promover la gestión comunitaria, para el acceso a un encadenado de programas de la STEySS -Entrenamiento para el trabajo convenio INTA, Trabajo autogestionado, Entramados productivos-.

3.3. Priorización de variables de la triple restricción

La prioridad principal será el alcance, que no se negociará.

En segundo lugar, estará el cumplimiento del tiempo de ejecución, que es de alta prioridad.

Y la variable con mayor margen de ajuste, será la de costos, que tiene un margen de flexibilidad; ya que será la que se reajustará, en caso de contingencias, pudiendo incluso gestionar fuentes de financiamiento adicionales.

Se procurará entonces, que el alcance y los tiempos, se mantengan dentro de lo aprobado.

Se ejecutarán mecanismos de monitoreo continuo, que posibiliten comunicar a todas las organizaciones que integran la red intersectorial de trabajo, sobre los avances y ajustes que se requieran a lo largo del proyecto.

3.4. Restricciones del Alcance

Normativas sobre Pueblos Indígenas y sus comunidades: a) Constitución nacional -art. 75 inc 22 y 17-; b) Ley 23302 -Art.75, Inc.17-; c) Ley 24071; d) Ley 26160; e) Ley 26994 -art. 14, 18, 225 y 240-; f) Ley 25517 y su Decreto 700/2010; g) Ley 26331 y su Decreto reglamentario 91/2009; h) Ley 27118; i) Ley 24375; j) Constitución de la Provincia de Chaco.

3.5. Estrategias para su definición

Para la definición del alcance se consideró como estrategia fundamental el abordaje comunitario, ya que este promueve el involucramiento de los destinatarios en todas las gestiones, aumentando las posibilidades de sostener en el tiempo lo alcanzado con el proyecto. Debido a este abordaje, es que el equipo del proyecto se conformó con 3 integrantes de las comunidades objetivo, uno por cada una de ellas.

3.6. Enunciado del Alcance

Mejorar la accesibilidad a los programas de formación e inserción laboral de la STEySS, para la población indígena, de tres localidades de la Provincia del Chaco, respetando en la planificación de acciones, las cosmovisiones de cada una de sus etnias, promoviendo y reactivando sus actividades laborales ancestrales, ajustando las mismas al contexto social en el que hoy están insertos.

3.7. Proceso de aprobación y validación

El alcance de este proyecto se validará a través de: a) Revisión, aprobación y firma del plan de gestión del alcance por parte de la STEySS (Jefe de AT y Secretario de la STEySS), del Banco Mundial (Referente: Inés Quilici) y las tres comunidades objetivo a partir de sus referentes; b) Firma de actas acuerdo con organizaciones integrantes de la red de trabajo intersectorial.

3.8. Control del alcance

De manera continua se realizará el control del alcance mediante:

- Monitoreo de entregables, revisando el cumplimiento de objetivos y de plazos de cada paquete de trabajo.
- Implementación de un registro de cambios, para evaluar posibles modificaciones del alcance, que incluya: Descripción del cambio solicitado; Impacto en el cronograma, costos y alcance; Aprobación o rechazo de la solicitud; Acciones correctivas y ajustes requeridos.
- Revisión quincenal con el equipo de proyecto para ajustar y aprobar desviaciones.

3.9. Estructura de desglose del trabajo (EDT)

Se construyó una Estructura de Desglose del Trabajo, que posibilita jerarquiza las actividades y las organiza. Contiene cinco componentes principales, que reflejan los distintos ejes de trabajo:



3.10. Diccionario de la EDT

Para cada paquete de trabajo de la EDT, se desarrolló un Diccionario que define su alcance, responsables, entregables, duración, recursos requeridos, y presupuesto.

Código EDT	1
Identificador	Iniciación
Responsable	Karina Mariela Gómez - Directora del Proyecto.
Descripción	Definir destinatarios del proyecto. Promover la gobernanza indígena, para potenciar el involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones y gestiones, incluidas las de sus territorios y de sus recursos naturales. Crear atmósfera de respeto a la diversidad cultural, desde donde construir un proyecto inclusivo. Construir un diagnóstico comunitario, para la elaboración de un proyecto de intervención comunitaria, que permita adecuar el acceso al Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, a las posibilidades locales, contextuales y en función a intereses y deseos de las comunidades.
Entregables	1.1. Formulación: Diagnóstico; Acta de Misión, Visión, objetivos y valores; Acta de Caso de Negocio; Acta de constitución del equipo del trabajo y del proyecto. 1.2. Redes de Trabajo: Acta de constitución de redes de trabajo; Acta de taller abordajes comunitarios y gobernanza.
Duración	1 Mes
Inicio y Fin	2/1/2024 al 31/1/2024
Recursos requeridos	1 equipo informático, 1 mesa, 40 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo global estimado de la etapa \$ 11.412.000,00
Hitos	Constitución del proyecto, del equipo del proyecto y constitución de Redes de Trabajo.
Riesgos	No afectación de RRHH con formación y experiencia en abordajes comunitarios.

Código EDT	2
Identificador	Planificación
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	a) Planificar gestión de Alcance, tiempo y costos; b) Planificar gestión de interesados, de cambios, de riesgos, de Calidad y de comunicación; c) Planificar adquisiciones; d) Ejecutar adquisiciones; e) Articular con Dirección provincial de salud mental y SEDRONAR, para que diseñen propuesta de abordaje de consumos problemáticos; f) Firmar Acuerdos interinstitucionales e intersectoriales.
Entregables	2.1. Plan de Trabajo: Acta de aprobación del plan de gestión del alcance, del tiempo y de los costos. Acta de aprobación de plan de Gestión de interesados, calidad, riesgos, cambios y comunicación. 2.2. Recursos: Acta de aprobación de plan de adquisiciones; Acta afectación de RRHH; Actas acuerdo con Organizaciones y comunidades; Acta aprobación de Plan de abordaje de consumo problemático de sustancias.
Duración	1 Mes
Inicio y Fin	1/2/2024 al 29/2/2024
Recursos requeridos	1 equipo informático, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo global de la etapa \$ 8.412.000,00
Hitos	Aprobación de plan de trabajo, presupuesto y adquisiciones.
Riesgos	Imprevistos que agreguen tiempo extra para ejecución de etapas.

Código EDT	3
Identificador	Elaboración de proyectos formato STEySS
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Formular propuestas de encadenado de programas de formación e inserción laboral de la STEySS: Programa de Entrenamiento para el trabajo en el sector público en convenio con INTA; Programa Trabajo Autogestionado, y programa Entramados productivos.
Entregables	3.1. Formación: Formularios de presentación de propuesta del programa Entrenamiento para el Trabajo; Nota de presentación de propuestas; Resoluciones aprobatorias. 3.2. Fortalecimiento a la producción: Formularios de presentación de Proyectos del Programa de Trabajo Autogestionado; Nota de presentación de propuestas; Resoluciones aprobatorias de propuestas; Ideas proyectos para el programa Entramados Productivos.
Duración	15 meses
Inicio y Fin	23/2/2024 al 5/5/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo global de la etapa \$ 68.832.000,00
Hitos	Presentación y aprobación de proyectos ante ATR
Riesgos	Falta de fondos para aprobación de proyectos de programas de la STEySS.

Código EDT	4
Identificador	Ejecución y control
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Monitoreo y seguimiento de la ejecución de los programas de la STEySS, acorde plan de trabajo, gestionando interesados, calidad, comunicación, cambios y riesgos.
Entregables	Informes de reuniones Mensuales; Informes de monitoreos y avances; Reporte de gestión de riesgos y de cambios; Acta de aprobación de cambios.
Duración	14 meses
Inicio y Fin	1/3/2024 al 30/4/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo global de la etapa \$ 355.163.732,00
Hitos	Finalizar ejecución acorde metas
Riesgos	Demoren las transferencias de los proyectos de programas de la STEySS.

Código EDT	5
Identificador	Resultados
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Reflexionar sobre resultados alcanzados, con equipo de trabajo. Realizar informe de resultados, incluyendo análisis de posibilidad de replicar el proyecto con otras comunidades. Cierre del proyecto.
Entregables	Acta de reflexión grupal de resultados; Informe de resultados; Rendiciones; Informe de resultados; Acta cierre de proyecto.
Duración	1 mes
Inicio y Fin	5/5/2025 al 28/5/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo global de la etapa \$ 8.200.000,00
Hitos	Comunicar resultados
Riesgos	Imprevistos que agreguen tiempo extra para ejecución de etapas.

3.1. Fases, actividades, relaciones de dependencia entre actividades y entregables

ID	Fase	Subfase	Actividad	Entregables
A1	INICIACIÓN	Caso de Negocio	Realizar Diagnóstico	Diagnóstico
A2			Definición de Misión, Visión, objetivos y valores	Acta de Misión, Visión, objetivos y valores
A3			Formular Caso de Negocio	Acta de Caso de Negocio
A4			Constituir Equipo del proyecto y proyecto	Acta de constitución del equipo del trabajo y del proyecto.
A5		Redes de trabajo	Construcción de Redes de trabajo intersectoriales	Acta de constitución de redes de trabajo
A6			Realizar Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	Acta de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.
A7	PLANIFICACION	Plan de trabajo	Planificar gestión de alcance, tiempo y costo.	Acta de aprobación del plan de gestión del alcance, del tiempo y de los costos.
A8			Planificar gestión de Interesados, riesgos y cambios.	Acta de aprobación de plan de Gestión de interesados, calidad, riesgos, cambios y comunicación.
A9			Planificar gestión de calidad y de comunicación	
A10	Recursos		Planificar adquisiciones	Acta de aprobación de plan de adquisiciones.
A11			Planificar abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	Acta aprobación de Plan de abordaje de consumo problemático de sustancias.
A12			Firmar acuerdos con organizaciones y comunidades	Actas acuerdo con Organizaciones y comunidades.
A13			Ejecutar adquisiciones	Actas de afectación de RRHH y contrataciones

A14	ELABORACIÓN DE PROYECTOS FORMATO STEYSS	Formación	Elaborar proyectos en Formularios de EPT	Formularios de presentación de las tres propuestas del programa Entrenamiento para el Trabajo.
A15			Presentar propuestas a la ATR.	Notas de presentación de propuestas de EPT ante la ATR
A16			Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados.	Resoluciones aprobatorias de propuestas de EPT.
A17		Fortalecimiento a la producción	Elaborar y presentar proyectos en formularios de PTA	Formularios de presentación de Proyectos del Programa de Trabajo Autogestionado (3 línea 1 -3 línea 2)
A18			Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados	Resoluciones aprobatorias de EPT y PTA.
A19			Elaborar y presentar Ideas proyecto de Entramados Productivos.	Formularios de las tres Ideas proyectos del programa Entramados Productivos
A20				Correo electrónico con envío de Ideas Proyecto
A21	EJECUCION Y CONTROL	Gestión y seguimiento	Ejecutar proyectos de STEySS.	Informes de monitoreos y avances.
A22			Monitorear y realizar seguimiento de estado de avance del proyecto.	
A23			Reuniones mensuales con equipo del proyecto y redes de trabajo, para analizar avance y covisar.	Informes de reuniones Mensuales
A24			Gestionar riesgos y cambios	Reporte gestión de riesgos y cambios. Acta de aprobación de cambios.
A29			Ejecutar plan prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	Informes de monitoreos y avances.
A25	RESULTADOS	Análisis	Reflexionar sobre resultados alcanzados, con equipo de trabajo	Acta de reflexión grupal de resultados
A26			Realizar Rendiciones	Rendiciones.
A27			Realizar Informe de resultados.	Informe de resultados
A28			Cierre de proyecto	Acta cierre de proyecto.

CAPÍTULO IV: PLAN DE GESTION DEL TIEMPO

Planificar el tiempo con el mayor nivel de detalles, construyendo un cronograma estructurado y secuenciado, permite organizar las actividades de manera eficiente y realizar seguimientos puntuales, para garantizar que los objetivos se alcancen en los plazos establecidos, gestionando posibles desviaciones.

4.1. Metodología

Se planificó el tiempo en base a lo propuesto por el PMBOK (2021), con un enfoque de gestión de proyectos de tipo predictivo.

Para su construcción, se requirió: a) Identificar actividades necesarias para cada fase del proyecto y entregables; b) Identificar las relaciones de dependencia entre actividades; c) Descomponer actividades en una Estructura de Desglose del Trabajo, para facilitar la identificación de tareas, la asignación de recursos y el control de avances; d) Estimar la duración de cada actividad a partir de experiencias previas; e) Crear un diagrama que permita visualizar plazos y dependencias; f) Establecer métricas de seguimiento que permitan realizar un control; f) Mejorar las estimaciones de duración, utilizando la técnica de estimación promedio ponderada (PERT).

4.2. Técnica de estimación promedio ponderada (PERT)

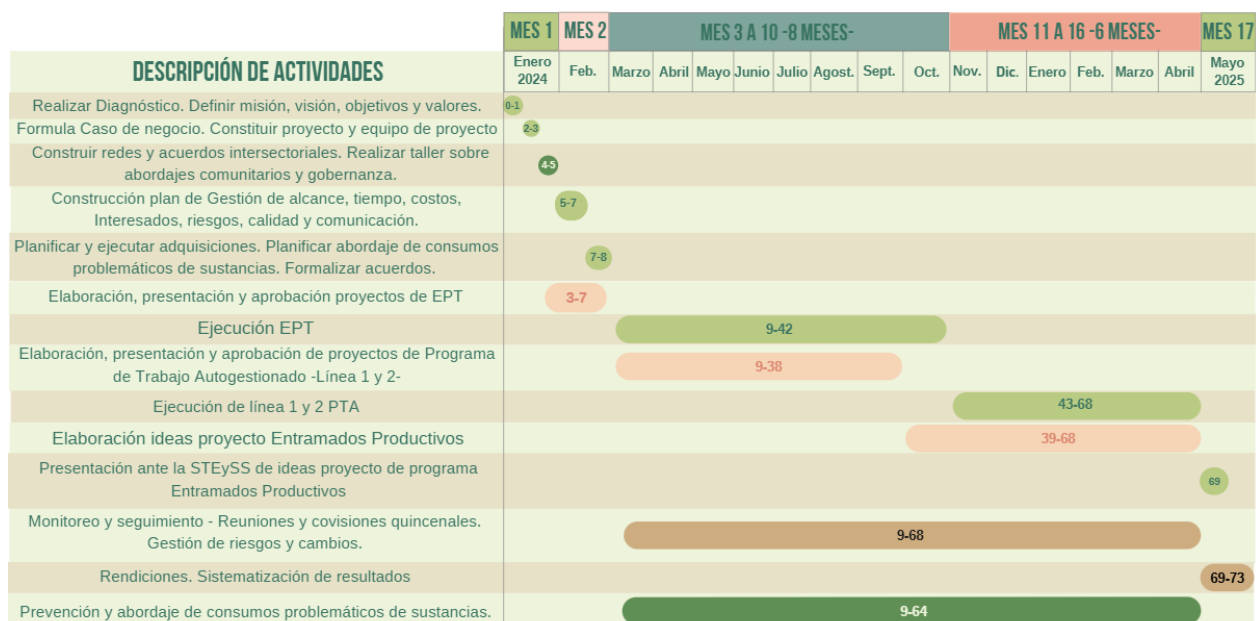
Esta técnica se utiliza para mejorar la planificación, previendo posibles desvíos, ajustando tiempos, sin comprometer la calidad ni los resultados del proyecto.

Para cada actividad se estima una duración, considerando tres escenarios: optimista (T_o), más probable (T_{mp}) y pesimista (T_p). Lo que posibilita calcular un tiempo esperado, ajustado al contexto institucional y a la disponibilidad de recursos. Se realizó en base a días hábiles, excluyendo fines de semana y feriados, de acuerdo con el calendario laboral vigente.

4.3. Estimación de dependencias, duraciones e hitos principales

Tarea	Código	Precedencia	Duración días háb.	Fecha de inicio	Fecha de Fin	Hitos
Realizar Diagnóstico	A1	-	2	2/1/2024	4/1/2024	Constitución del Proyecto y conformación de redes de trabajo
Definición de Misión, Visión, objetivos y valores	A2	A1	2	4/1/2024	8/1/2024	
Formular Caso de Negocio	A3	A2	3	9/1/2024	12/1/2024	
Constituir Equipo del proyecto y proyecto	A4	A3	2	15/1/2024	17/1/2024	
Construcción de Redes de trabajo intersectoriales	A5	A4	5	18/1/2024	25/1/2024	
Realizar Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	A6	A5	3	26/1/2024	31/1/2024	
Planificar gestión de alcance, tiempo y costo.	A7	A6	6	1/2/2024	9/2/2024	Aprobación plan de trabajo, presupuesto, adquisiciones
Planificar gestión de Interesados, riesgos y cambios.	A8	A7	4	12/2/2024	16/2/2024	
Planificar gestión de calidad y de comunicación	A9	A8	4	19/2/2024	23/2/2024	
Planificar adquisiciones	A10	A9	7	12/2/2024	21/2/2024	
Planif. abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A11	A10	7			
Firmar acuerdos con organizaciones y comunidades	A12	A11	5	22/1/2024	29/2/2024	
Ejecutar adquisiciones	A13	A10	5			
Elaborar proyectos en Formularios de EPT	A14	A4	8	23/1/2024	2/2/2024	Presentación y aprobación de propuestas ante ATR
Presentar propuestas a la ATR.	A15	A14	1	5/2/2024	5/2/2024	
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados.	A16	A15	11	5/2/2024	20/2/2024	
Elaborar y presentar proyectos en formularios de PTA	A17	A4	154	1/3/2024	30/9/2024	
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados	A18	A17	23	30/9/2024	31/10/2024	
Elaborar Ideas proyecto de Entramados Productivos.	A19	A4	154	1/10/2024	30/4/2025	
Presentar Ideas proyecto de Entramados Productivos.	A20	A19	1	5/5/2025	5/5/2025	Finalizar ejecución acorde metas
Ejecutar proyectos de STEySS.	A21	A16 - A18	303	1/3/2024	30/4/2025	
Monitorear y realizar seguimiento de avance del proyecto.	A22	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Reuniones mensuales con equipo del proyecto y redes de trabajo, para analizar avance y covisar.	A23	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Gestionar riesgos y cambios	A24	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Ejecutar plan abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A29	A12	308	1/3/2024	9/5/2025	
Reflexión resultados alcanzados, con equipo de trabajo	A25	A22	1	12/5/2025	12/5/2025	Comunicar resultados
Realizar Rendiciones	A26	A13	13	12/5/2025	29/5/2025	
Realizar Informe de resultados.	A27	A22				
Cierre del proyecto	A28	A27	1	30/5/2025	30/5/2025	

4.4. Cronograma de actividades



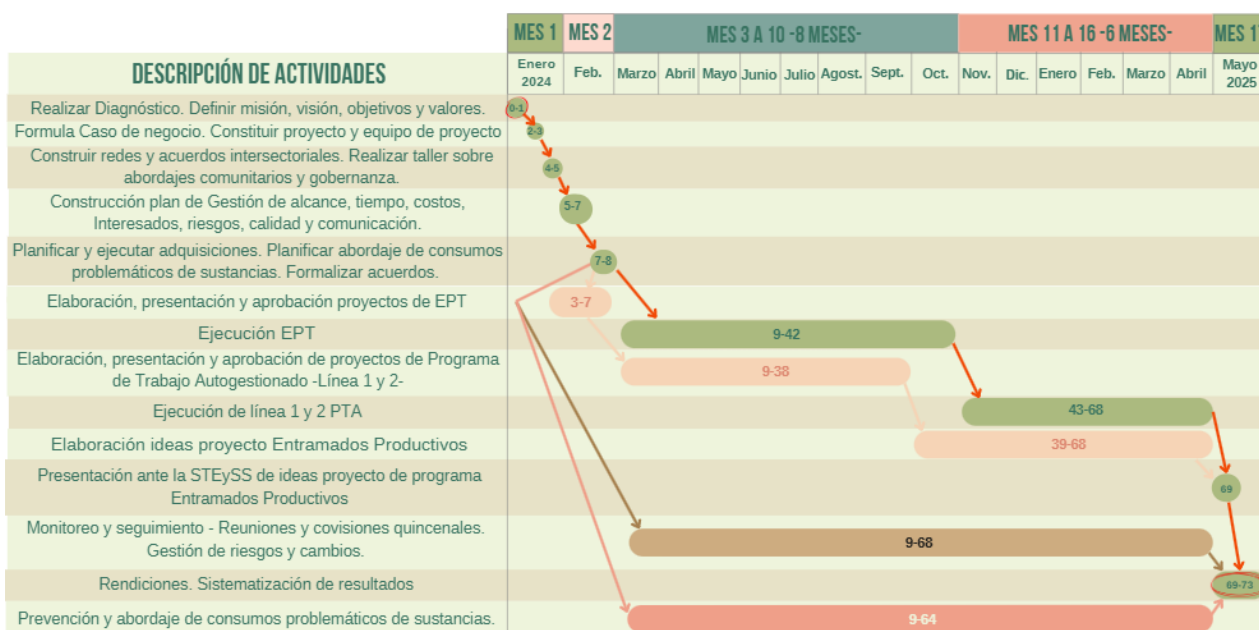
4.5. Holguras y camino crítico

El camino crítico se calculó con el Método de la Ruta Crítica, calculando tiempos tardíos, holguras, y duración de cada fase del proyecto. Se recurrió a la siguiente tabla para registrarlo:

Tarea	Código	To (optimista)	Tmp (probable)	Tp (pesimista)	Tiempo Estimado
Realizar Diagnóstico	A1	1	2	3	2
Definición de Misión, Visión, objetivos y valores	A2	1	2	3	2
Formular Caso de Negocio	A3	2	3	4	3
Constituir Equipo del proyecto y proyecto	A4	1	2	3	2
Construcción de Redes de trabajo intersectoriales	A5	3	5	7	5
Realizar Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	A6	2	3	4	3
Planif. gestión de alcance, tiempo y costo.	A7	5	6	8	6
Planif. gestión de Interesados, riesgos y cambios.	A8	3	4	5	4
Planificar gestión de calidad y de comunicación	A9	3	4	5	4
Planificar adquisiciones	A10	6	7	9	7
Planif. abordaje consumos problemáticos de sustancias	A11				
Firmar acuerdos con organizaciones y comunidades	A12	4	5	7	5
Ejecutar adquisiciones	A13				
Elaborar proyectos de EPT	A14	6	8	10	8
Presentar propuestas a la ATR.	A15	1	1	1	1
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados.	A16	9	11	14	11

Elaborar y presentar proyectos en formularios de PTA	A17	121	151	196	154
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados	A18	18	23	30	23
Elaborar Ideas proyecto de Entramados Productivos.	A19	121	151	196	154
Presentar Ideas proyecto de Entramados Productivos.	A20	1	1	1	1
Ejecutar proyectos de STEySS.	A21	242	303	394	308
Monitorear y realizar seguimiento de avance del proyecto.	A22	242	303	394	308
Reuniones mensuales con equipo del proyecto y redes de trabajo, para analizar avance y covisar.	A23	242	303	394	308
Gestionar riesgos y cambios	A24	242	303	394	308
Reflexión resultados alcanzados, con equipo de trabajo	A25	1	1	1	1
Realizar Rendiciones	A26	12	15	20	15
Realizar Informe de resultados.	A27				
Cierre del proyecto	A28	1	1	1	1
Ejecutar prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A29	242	303	394	308

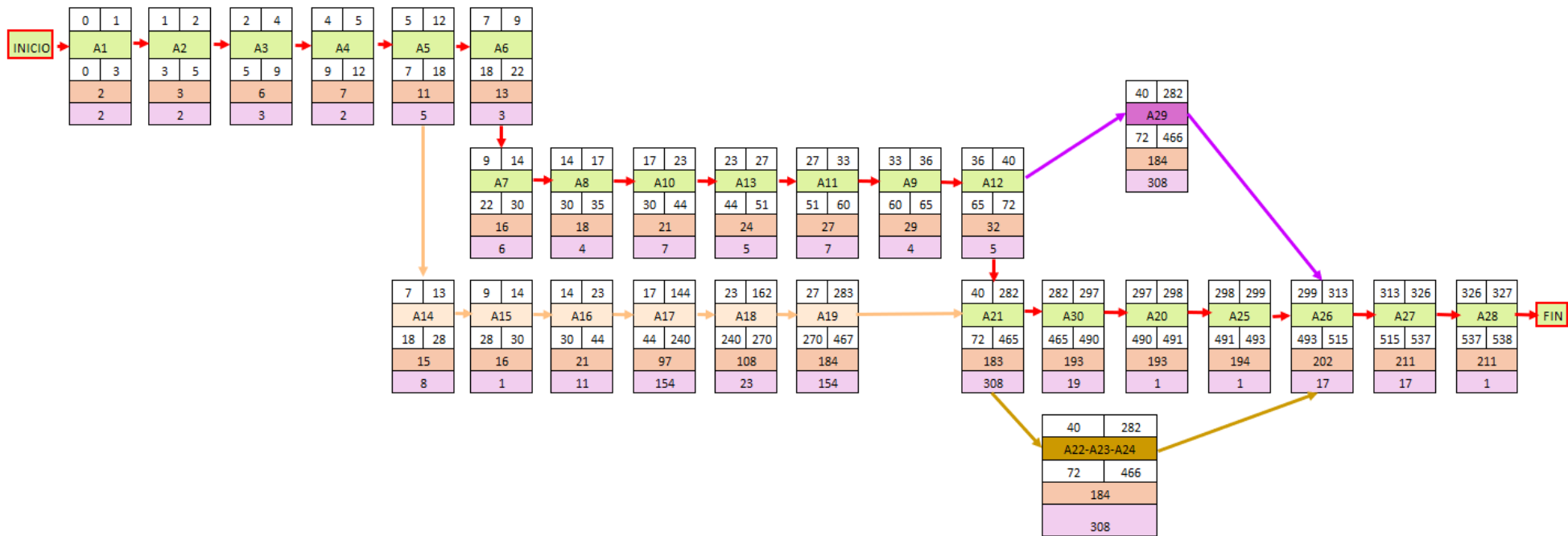
Para visualizar el camino crítico se recurrió inicialmente al siguiente gráfico:



En verde se señalaron los nodos con las actividades del camino crítico, casi sin holgura posible; y en rojo fueron destacados los nodos de inicio y fin. Las demás actividades tienen mayor flexibilidad en tiempo, siendo posible un margen de retraso, sin afectar el fin del proyecto.

Posteriormente, se requirió ajustar el cronograma en función a cambios aprobados, y dichas actualizaciones se muestran en la siguiente tabla y gráfico:

Tarea	Código	Precedencia	Tiempo optimista	Tiempo más probable	Tiempo pesimista	Duración Estimada	Tiempo inicial temp.	Tiempo Inicial Tardío	Tiempo Final Temp.	Tiempo Final Tardío	Holguera	Fecha de inicio	Fecha de Fin
Realizar Diagnóstico	A1	-	1	2	3	2	0	0	1	3	2	2/1/2024	4/1/2024
Definición de Misión, Visión, objetivos y valores	A2	A1	1	2	3	2	1	3	2	5	3	4/1/2024	8/1/2024
Formular Caso de Negocio	A3	A2	2	3	4	3	2	5	4	9	6	9/1/2024	12/1/2024
Constituir Equipo del proyecto y proyecto	A4	A3	1	2	3	2	4	9	5	12	7	15/1/2024	17/1/2024
Construcción de Redes de trabajo intersectoriales	A5	A4	3	5	7	5	5	12	7	18	11	18/1/2024	25/1/2024
Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	A6	A5	2	3	4	3	7	18	9	22	13	26/1/2024	31/1/2024
Planificar gestión de alcance, tiempo y costo.	A7	A6	5	6	8	6	9	22	14	30	16	1/2/2024	9/2/2024
Planificar gestión de Interesados, riesgos y cambios.	A8	A7	3	4	5	4	14	30	17	35	18	12/2/2024	16/2/2024
Planificar adquisiciones	A10	A8	6	7	9	7	17	35	23	44	21	12/2/2024	21/2/2024
Ejecutar adquisiciones	A13	A10	4	5	7	5	23	44	27	51	24	22/1/2024	29/2/2024
Planif. abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A11	A13	6	7	9	7	27	51	33	60	27	12/2/2024	21/2/2024
Planificar gestión de calidad y de comunicación	A9	A11	3	4	5	4	33	60	36	65	29	19/2/2024	23/2/2024
Firmar acuerdos con organizaciones y comunidades	A12	A9	4	5	7	5	36	65	40	72	32	22/2/2024	29/2/2024
Ejecutar proyectos de STEySS.	A21	A12, A16, A18	242	303	394	308	40	72	282	465	183	1/3/2024	30/4/2025
Preaprobación de propuestas por el FILAC.	A30	A21, A19	15	19	25	19	282	465	297	490	193	5/5/2025	30/5/2025
Presentar propuestas ante el FILAC.	A20	A30	1	1	1	1	297	490	298	491	193	2/6/2025	2/6/2025
Reflexión resultados alcanzados, con equipo de trabajo	A25	A20	1	1	1	1	298	491	299	493	194	3/6/2025	3/6/2025
Realizar Rendiciones	A26	A25	14	17	22	17	299	493	313	515	202	4/6/2025	27/6/2025
Realizar Informe de resultados.	A27	A25	14	17	22	17	313	515	326	537	211	4/6/2025	27/6/2025
Cierre del proyecto	A28	A26, A27	1	1	1	1	326	537	327	538	211	30/6/2025	30/6/2025
Elaborar proyectos en Formularios de EPT	A14	A5	6	8	10	8	7	18	13	28	15	23/1/2024	2/2/2024
Presentar propuestas a la ATR.	A15	A14	1	1	1	1	9	28	14	30	16	5/2/2024	6/2/2024
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones de EPT, hasta notificar aprobación a interesados.	A16	A15	9	11	14	11	14	30	23	44	21	5/2/2024	20/2/2024
Elaborar y presentar proyectos en formularios de PTA	A17	A16	121	151	196	154	17	44	144	240	97	1/3/2024	30/9/2024
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones de PTA, hasta notificar aprobación a interesados.	A18	A17	18	23	30	23	23	240	162	270	108	30/9/2024	31/10/2024
Elaborar proyectos en Formularios de FILAC.	A19	A18	121	151	196	154	27	270	283	467	184	1/10/2024	30/4/2025
Ejecutar abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A29	A12	242	303	394	308	40	72	282	466	184	1/3/2024	9/5/2025
Monitorear y realizar seguimiento de avance del proyecto.	A22	A21	242	303	394	308	40	72	282	466	184	1/3/2024	9/5/2025
Reuniones mensuales con equipo del proyecto y redes de trabajo, para analizar avance y covisar.	A23	A21	242	303	394	308	40	72	282	466	184	1/3/2024	9/5/2025
Gestionar riesgos y cambios	A24	A21	242	303	394	308	40	72	282	466	184	1/3/2024	9/5/2025



En verde se señalaron los nodos con las actividades del camino crítico, casi sin holgura posible; y en rojo fueron destacados los nodos de inicio y fin, indicando de esa manera los extremos del camino crítico. Las demás actividades tienen mayor flexibilidad en tiempo, siendo posible un margen de retraso, sin afectar el fin del proyecto.

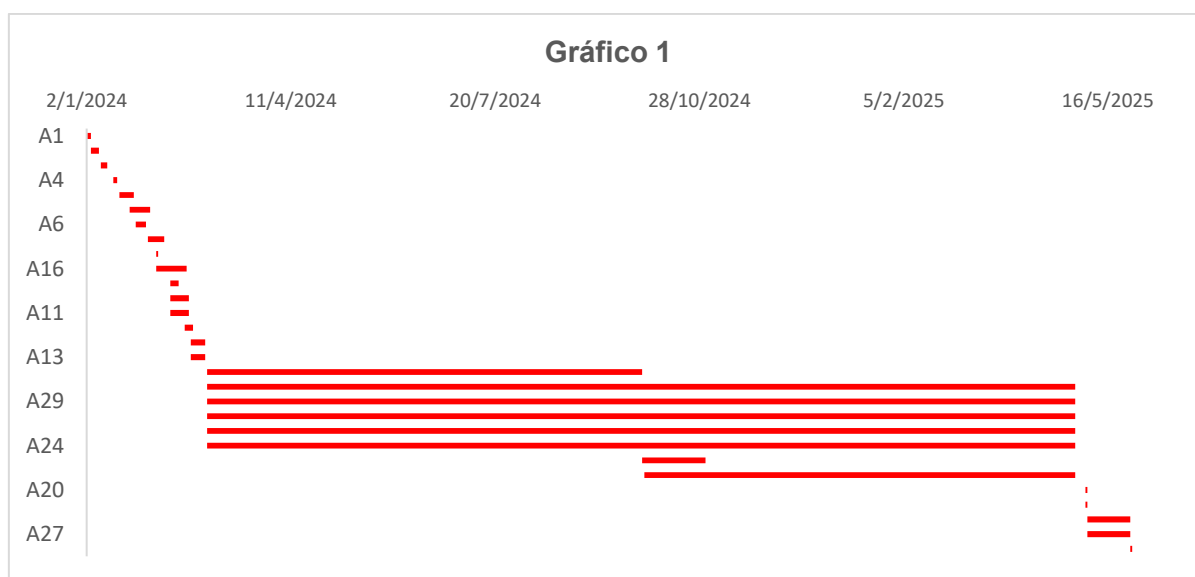
Puede observarse que este proyecto, tiene baja flexibilidad temporal en la ruta crítica, dado que el camino crítico pasa por 20 nodos consecutivos, y cualquier retraso en esas tareas, afecta la fecha final del proyecto.

4.6. Indicadores de control del cronograma

Para realizar el control del cronograma establecido, se implementó un monitoreo de indicadores, para hacer seguimiento del avance real de las actividades, en comparación con el plan de base. Los indicadores que se consideraron son: a) Porcentaje de avance por actividad; b) Índice de desempeño del cronograma; c) Desviación temporal respecto al cronograma base.

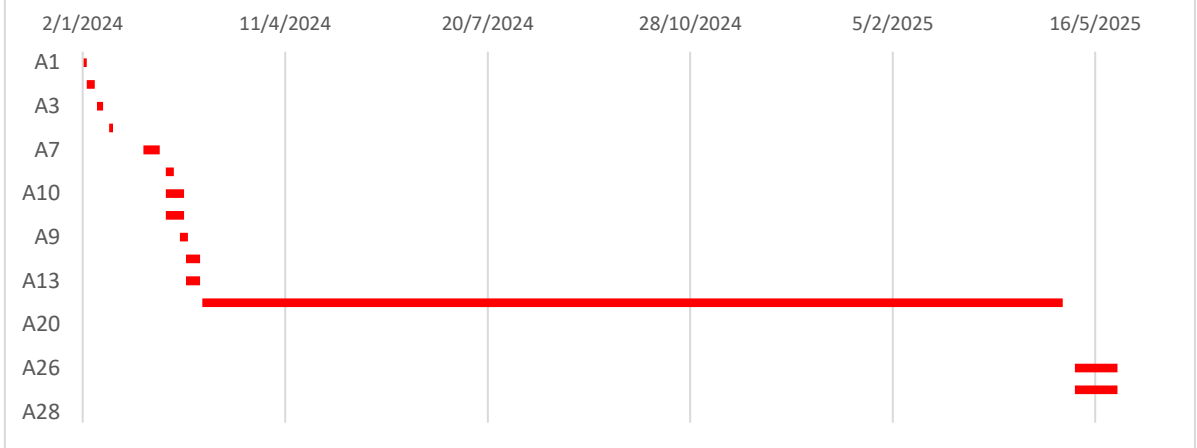
Se había definido, que los ajustes serían analizados por el Analista de Negocios que realizaría una recomendación, para finalmente ser aprobados por o desaprobados por la comisión de cambios, y serían registrados en el registro de cambios.

Para poder monitorear el cronograma, también se elaboró un diagrama de Gantt, que permitió representar de manera visual, la secuencia total de actividades. Estas visualizaciones favorecieron el control del cronograma, para poder tomar decisiones de ajuste y garantizar el cumplimiento del plazo previsto para la finalización del proyecto. Las barras horizontales de esta gráfica, representa la duración estimada de cada actividad, y su posición permite observar las relaciones de dependencia entre ellas.



El gráfico 1 muestra las actividades desde la A1 hasta la A29, ordenadas cronológicamente según su precedencia y duración planificada. Mientras que el gráfico dos, solo muestra las actividades del camino crítico.

Gráfico 2: Camino Crítico



CAPÍTULO V: PLAN DE GESTION DEL COSTO

Para planificar la gestión del costo, se comenzó ampliando la estimación de costos realizada inicialmente, y recién a partir de datos más precisos, se pudo determinar el presupuesto del proyecto, y se avanzó hacia la consideración de mecanismos e instrumentos para el monitoreo de los costos.

El control posibilitará garantizar, que el presupuesto asignado se administre de manera eficiente, dentro de los límites financieros establecidos, cumpliendo con los objetivos definidos.

Este plan también permitirá gestionar cambios financieros durante la ejecución y tomar decisiones informadas, en función del desempeño económico del proyecto.

5.1. Metodología para la estimación de costos

Para la planificación de costos, se recurrió nuevamente a las metodologías sugeridas por el PMBOK (2021).

A la estimación de costos inicial, se le adicionó una reserva de contingencia, que representa el 12% de dicho presupuesto, que fue determinada teniendo en cuenta la experiencia en función a la semejanza con proyectos previos, el análisis de riesgos y los eventos identificados como probables dentro del proyecto, lo que nos dio por resultado la línea de base de costos del proyecto.

Posteriormente a esa línea de base, se le sumó una reserva de gestión, que representa el 5% del presupuesto base, y está destinada a atender eventos imprevistos que no se contemplaron en el análisis de riesgos, como la necesidad de ampliación de algún servicio, ante una demanda no considerada en la proyección.

El uso de estas reservas, deberá ser analizado por el analista de negocios, que emitirá una opinión, para la posterior aprobación por parte de la comisión designada para tal fin, mediante solicitud formal del Director del Proyecto. Las solicitudes deberán incluir justificación técnica, impacto en los objetivos del proyecto y análisis de alternativas.

5.2. Determinación del presupuesto

	ACTIVIDAD	TIEMPO EN MESES	RECURSOS			TOTAL FINANCIEROS
			HUMANOS	TECNICOS	MATERIALES	
INICIACION	Realización de Diagnóstico.	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 técnicos de la STEySS - 1 Técnico de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 8 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 11.412.000,00
	Definición de misión, visión, objetivos y valores					
	Formulación Caso de Negocio.					
	Constitución de Equipo del proyecto y del proyecto					
	Construcción de Articulaciones intersectoriales.					
	Realización de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.				1 mesa, 40 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viáticos y combustible.	
SUBTOTAL FINANCIERO			\$ 900.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 4.512.000,00	
PLANIFICACION	Determinación de presupuesto y calendarización.	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 técnicos de la STEySS - 1 Técnico de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 10 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 8.412.000,00
	Planificar Gestión de Interesados, riesgos, calidad y comunicación					
	Planificación de adquisiciones					
	Planificar abordaje de consumos problemáticos					
	Formalización de acuerdos					
	SUBTOTAL FINANCIERO				\$ 900.000,00	
ELABORACION PROYECTOS STEySS	Elaboración, presentación y aprobación proyectos de programa Entrenamiento para el trabajo por parte de la STEySS	15	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 técnicos de la STEySS - 1 Técnicos de INTA - 1 Técnico de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Técnico de CONICET	1 mesa, 12 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viáticos y combustible.	\$ 68.832.000,00
	Elaboración, presentación y aprobación de proyectos del programa de Trabajo Autogestionado -Línea 1 y 2-		Dos representantes de cada cooperativa (6 personas)			
	Elaboración de ideas proyectos en formularios del programa Entramados Productivos					
	SUBTOTAL FINANCIERO					

EJECUCIÓN Y CONTROL	Ejecución Programa de Entrenamiento para el Trabajo de STEySS	14	30 participantes originarios en cada localidad (total:90)	3 Tutores	Semillas - alambre y caños PVC- Aves de corral - alimento aves	\$ 355.163.732,00
	Ejecución de línea 1 y 2 del programa de Trabajo Autogestionado de STEySS		30 participantes en cada localidad (total:90)	3 Tutores	Herramientas e Insumos	
	Presentación de ideas proyecto de Entramados Productivos			Director Proyecto	Correo electrónico	
	Monitoreo y seguimiento - Reuniones y covisiones mensuales con equipo, redes de trabajo y comunidades indígenas (14 encuentros)		Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Téc. de la STEySS - 1 Téc. de INTA - 1 Téc. de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Téc. de CONICET	1 mesa, 9 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora. Viáticos y combustible.	
	Trabajo de prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.		Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 psicólogos - 3 médicos psiquiatras - 3 trabajadores sociales	Espacio para encuentros grupales	
	SUBTOTAL FINANCIERO		\$ 124.920.000,00	\$ 161.070.000,00	\$ 69.173.732,00	
RESULTADOS	Sistematización de resultados. Cierre del proyecto	1	Un representante de cada comunidad indígena (3 personas)	3 Téc.de la STEySS - 1 Téc. de INTA - 1 Téc. de Ministerio de desarrollo Humano de Chaco - 1 Téc. de CONICET	1 mesa, 9 sillas, instalación eléctrica, 1 Computadora.	\$ 8.200.000,00
	SUBTOTAL FINANCIERO		\$ 900.000,00	\$ 7.200.000,00	\$ 100.000,00	
SUBTOTOTAL						\$ 440.607.732,00
RESERVA DE CONTINGENCIA (12%)						\$ 52.872.927,84
LINEA BASE DE COSTO						\$ 493.480.659,84
RESERVA DE GESTION (5%)						\$ 24.674.032,99
PRESUPUESTO FINAL						\$ 518.154.692,83

5.3. Metodología para la gestión de costos

El uso de estrategias para realizar un seguimiento de los costos o inversiones, es fundamental para garantizar que el proyecto no exceda los límites del presupuesto aprobado, posibilitando además, la transparencia en el uso de los recursos asignados.

Para la planificación de costos, también se recurrió al método sugerido por el PMBOK (2021), para la planificación y el seguimiento de costos, que es el Método de Valor Ganado, esta técnica permite relevar el gasto real, y compararlo con el valor planificado y el valor ganado; nos posibilita:

- a) Realizar una comparación continua entre los costos reales y la línea base de costos;
- b) Identificar desviaciones de manera temprana y aplicar acciones correctivas;
- c) Registrar cambios aprobados en el presupuesto y actualización de proyecciones;
- d) Registrar el uso de reservas de contingencia.

5.4. Seguimiento del Desempeño Económico

Para realizar el seguimiento del desempeño financiero del proyecto se utilizará el Método de Valor Ganado (EVM). Esta herramienta permitirá comparar el valor planificado, el valor ejecutado y los costos reales, a fin de detectar desviaciones y proyectar escenarios de finalización.

Se lo ejecuta a partir del cálculo de los siguientes indicadores:

- a) EV (Valor Ganado): representa el valor del trabajo efectivamente completado, medido en función del presupuesto autorizado para esas tareas;
- b) PV (Valor Planificado): Es el valor del trabajo programado de acuerdo con el cronograma aprobado;
- c) AC (Costo Real): Costo real incurrido hasta el momento en la ejecución de las actividades;
- d) CV (Varianza de Costos): Diferencia entre el valor ganado y el costo real $-CV = EV - AC$;
- e) Índice de desempeño de costos (CPI): Mide la eficiencia del uso del presupuesto $-CPI = EV / AC$;
- f) Estimación para completar (ETC): Estimación del costo necesario para completar el trabajo restante $-ETC = (BAC - EV) / CPI$;
- g) Costo estimado al finalizar el proyecto (EAC): Estimación del costo total del proyecto al finalizar $-EAC = AC + ETC$;
- h) BAC (Budget at Completion): Presupuesto total aprobado del proyecto.

Estos indicadores se calcularán periódicamente y se reportarán en los informes financieros, para ello la Coordinadora Administrativa va a requerir la confección de informes a los Coordinadores y Supervisores del trabajo con las comunidades indígenas sobre la ejecución presupuestaria, para poder realizar un informe financiero completo.

Para el seguimiento del costo, seleccionamos momentos claves de la ejecución del proyecto, que son al finalizar el Mes 1, al finalizar Mes 2, al finalizar mes 6, al finalizar mes 10, al finalizar mes 16 y al finalizar el proyecto.

METODO DE VALOR GANADO						
	MES 1	MES 2	MES 6	MES 10	MES 16	MES 17
LINEA BASE PV	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84
AC	\$ 11.712.000,00	\$ 8.712.000,00	\$ 129.392.706,23	\$ 241.571.032,54	\$ 440.855.732,00	\$ 457.767.732,00
% Ejecutado	5,00%	11,00%	35%	58,00%	94,00%	100,00%
VALOR GANADO: EV	\$ 24.674.032,99	\$ 54.282.872,58	\$ 172.718.230,94	\$ 286.218.782,71	\$ 463.871.820,25	\$ 493.480.659,84
CV=EV-AC	\$ 12.962.032,99	\$ 45.570.872,58	\$ 43.325.524,71	\$ 44.647.750,16	\$ 23.016.088,25	\$ 35.712.927,84
CPI= EV / AC	2,11	6,23	1,33	1,18	1,05	1,08
ETC = (BAC - EV) / CPI	\$ 234.240.000,00	\$ 74.448.000,00	\$ 258.785.412,46	\$ 195.755.836,72	\$ 51.589.500,55	\$ 22.888.386,60
EAC = AC + ETC	\$ 245.952.000,00	\$ 83.160.000,00	\$ 388.178.118,70	\$ 437.326.869,26	\$ 492.445.232,55	\$ 480.656.118,60
BAC	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83
SV = EV -PV	-\$ 468.806.626,85	-\$ 439.197.787,26	-\$ 320.762.428,90	-\$ 207.261.877,13	-\$ 29.608.839,59	\$ -
SPI = EV/PV	0,05	0,11	0,35	0,58	0,94	1,00

Si el CPI nos hubiese arrojado un valor inferior a 1, nos iba a indicar un sobrecosto que tendríamos que corregir.

Si el EAC hubiese superado significativamente el BAC, íbamos a tener que evaluar la necesidad de reasignar recursos o ajustar el alcance. Sin embargo, estos valores nos indican que no hay sobrecostos y el EAC siempre se mantuvo inferior al BAC.

CAPÍTULO VI: PLAN DE GESTION DE RIESGOS

Elaborar un plan de gestión de riesgos, permite identificar la probabilidad y el impacto de eventos o condiciones inciertas, que si se producen, tendrían un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto. Los riesgos negativos, que serían las amenazas, requieren un trabajo de abordaje para minimizar su impacto; mientras que los riesgos positivos, que son las oportunidades, se busca potenciar.

6.1. Metodología para la gestión de riesgos

El plan de gestión de riesgos del proyecto, se desarrolló a partir de la ejecución de cuatro procesos escalonados que son los siguientes: 1) La identificación de riesgos; 2) Evaluación del Riesgo; 3) Priorización de riesgos; 4) Planificación de respuesta.

6.1.1. Identificación

Para identificar los riesgos se recurrió al análisis de experiencias previas en ejecuciones de proyectos similares, talleres participativos y análisis del contexto institucional.

ID	Riesgo	Tipo
1	Cambios normativos en alguno de los programas de la STEySS, que afecten recursos del proyecto	Amenaza
2	Paradigmas asistencialistas, que obstaculizan procesos de gobernanza de las comunidades, dificultando potenciar su capacidad de gestión.	Amenaza
3	Falta de motivación en las comunidades, que dificulta la asunción de compromisos, lo que disminuiría su participación.	Amenaza
4	Egos profesionales, dificultan el trabajo interdisciplinario e intersectorial, obstaculizando el trabajo en equipo.	Amenaza
5	La afectación de recursos humanos sin experiencia en abordajes comunitarios, atentaría contra las bases del proyecto, generando exclusión de comunidades destinatarias.	Amenaza
6	El trabajo intersectorial, posibilita articular la praxis y los conocimientos de los interesados, maximizando el aprovechando de recursos disponibles y desde una forma de trabajo cooperativo.	Oportunidad
7	La gobernanza indígena, les posibilita salir de la exclusión social, motivando su participación en la gestión de políticas públicas para defensa de sus derechos.	Oportunidad

6.1.2. Evaluación del Riesgo (Análisis Cualitativo):

Cada riesgo fue evaluado según su probabilidad de ocurrencia y su impacto en los objetivos del proyecto; se utilizó una escala de 1 a 5 para probabilidad de ocurrencia, y de 1 a 5 para impacto. Este análisis permitió priorizar las acciones de respuesta, en función a los riesgos considerados críticos para el éxito del proyecto.

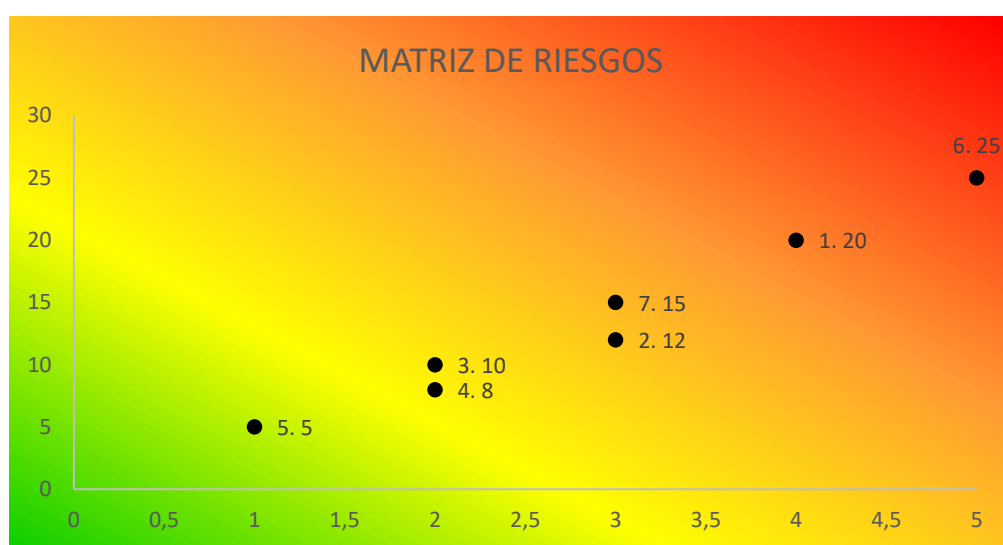
Para este análisis, necesitamos identificar los umbrales de riesgo, que expresan la variación aceptable definida para el proyecto, los cuales fueron establecidos y comunicados al equipo del proyecto, y fueron las siguientes: > 12 impacto crítico, entre 5-12 impacto moderado, entre 1-4 impacto aceptable.

ID	Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Pxl	Estrategia	Comentarios
1	Cambios normativos en alguno de los programas de la STEySS, que afecten recursos del proyecto	Amenaza	4	5	20	Aceptar	Aceptando activamente, ya que implicaría el desarrollo de un plan de contingencia que se activaría si se produjera el evento, y consistiría en gestionar otras fuentes de financiamiento adicionales.
2	Paradigmas asistencialistas, que obstaculizan procesos de gobernanza de las comunidades, dificultando potenciar su capacidad de gestión.	Amenaza	3	4	12	Mitigar	Realizando taller de sensibilización sobre abordajes comunitarios y gobernanza.
3	Falta de motivación en las comunidades, que dificulta la asunción de compromisos, lo que disminuiría su participación.	Amenaza	2	5	10	Mitigar	Ofreciendo espacios grupales de intercambio, utilizando estrategias de coaching, para que puedan expresar inseguridades e incertidumbres, se pueda promover esperanza en relación a las metas y confianza.
4	Egos profesionales, dificultan el trabajo interdisciplinario e intersectorial, obstaculizando el trabajo en equipo.	Amenaza	2	4	8	Mitigar	Coordinando espacios de covisión mensuales entre profesionales.
5	La afectación de recursos humanos sin experiencia en abordajes comunitarios, atentaría contra las bases del proyecto, generando exclusión de comunidades destinatarias.	Amenaza	1	5	5	Evitar	Utilizando un modelo de selección de recursos humanos, que permita identificar el potencial de los aspirantes, como las técnicas de simulación o Assessment Center.
6	El trabajo intersectorial, posibilita articular la praxis y los conocimientos de los interesados, maximizando el aprovechando de recursos disponibles y desde una forma de trabajo cooperativo.	Oportunidad	5	5	25	Explotar	Recurriendo a estrategias de relacionamiento que permitan contemplar la naturaleza de cada actor, y se pueda lograr una comunicación, con lenguaje accesible a todos los sectores, reduciendo los tecnicismos.
7	La gobernanza indígena, les posibilita salir de la exclusión social, motivando su participación en la gestión de políticas públicas para defensa de sus derechos.	Oportunidad	3	5	15	Mejorar	Impulsando vínculos de respeto y cooperación; valorando sus costumbres y saberes; promoviendo la integración, la equidad, la justicia social y la construcción de una ciudadanía sostenible; revalorizando y potenciando sus iniciativas.

6.1.3. Priorización de Riesgos:

Los resultados de la evaluación de los riesgos, posteriormente fueron trasladados a una matriz de calor, que es una herramienta visual utilizada para presentar datos mediante secciones codificadas por colores, que indican los diferentes niveles de riesgo. Los mapas de calor de riesgos ofrecen una forma intuitiva y práctica de identificar, clasificar y actuar sobre los riesgos.

A partir del análisis cualitativo, se asignó una prioridad a cada riesgo, que se trasladó a un sistema de codificación por colores -rojo, naranja, amarillo verde- que facilitó su seguimiento.



		IMPACTO				
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
PROBABILIDAD		1	2	3	4	5
Muy alta	5	5	10	15	20	25
Alta	4	4	8	12	16	20
Media	3	3	6	9	12	15
Baja	2	2	4	6	8	10
Muy baja	1	1	2	3	4	5

ID	Probabilidad	Impacto	Pxl
1	4	5	20
2	3	4	12
3	2	5	10
4	2	4	8
5	1	5	5
6	5	5	25
7	3	5	15

6.1.4. Planificación de Respuestas:

Para cada riesgo identificado, se definieron estrategias de respuesta, que difieren en función de si se trata de oportunidades o amenazas.

Se consideraron cinco estrategias para hacer frente a las amenazas que son: a) Evitar: cuando el equipo de proyecto actúa para eliminar la amenaza o proteger al proyecto de su impacto; b) Escalar: es apropiada cuando el equipo de proyecto o el patrocinador del proyecto está de acuerdo en que una amenaza se encuentra fuera del alcance del proyecto o que la respuesta propuesta excedería la autoridad del director del proyecto; c) Transferir: implica el cambio de titularidad de una amenaza a un tercero para que maneje el riesgo y para que soporte el impacto si se produce la amenaza; d) Mitigar: se toman medidas para reducir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de una amenaza; e) Aceptar: pasivamente reconociendo la existencia de una amenaza, sin planificar medidas proactivas, o aceptando activamente desarrollando un plan de contingencia que se activaría si se produjera el evento.

También son cinco las estrategias que se contemplaron para potenciar las oportunidades: a) Explotar: el equipo de proyecto actúa para garantizar la ocurrencia de una oportunidad; b) Escalar: es utilizada cuando el equipo de proyecto o el patrocinador, están de acuerdo en que una oportunidad se encuentra fuera del alcance del proyecto o que la respuesta propuesta excedería la autoridad del director del proyecto; c) Compartir: implica asignar la responsabilidad de una oportunidad a un tercero que está en las mejores condiciones para capturar el beneficio de esa oportunidad; d) Mejorar: el equipo del proyecto actúa para incrementar la probabilidad de ocurrencia o impacto de una oportunidad; e) Aceptar: se reconoce su existencia, pero no se planifican medidas proactivas.

Una vez que se han planificado posibles respuestas a los riesgos, es necesario revisarlas, para determinar si las respuestas planificadas, agregaron riesgos secundarios. La planificación de la respuesta debe repetirse hasta que el riesgo residual sea compatible con lo deseable para el proyecto.

ID	Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Pxl	Estrategia	Comentarios
1	Cambios normativos en alguno de los programas de la STEySS, que afecten recursos del proyecto	Amenaza	4	5	20	Aceptar	Aceptando activamente, ya que implicaría el desarrollo de un plan de contingencia que se activaría si se produjera el evento, y consistiría en gestionar otras fuentes de financiamiento adicionales.
2	Paradigmas asistencialistas, que obstaculizan procesos de gobernanza de las comunidades, dificultando potenciar su capacidad de gestión.	Amenaza	3	4	12	Mitigar	Realizando taller de sensibilización sobre abordajes comunitarios y gobernanza.
3	Falta de motivación en las comunidades, que dificulta la asunción de compromisos, lo que disminuiría su participación.	Amenaza	2	5	10	Mitigar	Ofreciendo espacios grupales de intercambio, utilizando estrategias de coaching, para que puedan expresar inseguridades e incertidumbres, se pueda promover esperanza en relación a las metas y confianza.
4	Egos profesionales, dificultan el trabajo interdisciplinario e intersectorial, obstaculizando el trabajo en equipo.	Amenaza	2	4	8	Mitigar	Coordinando espacios de covisión mensuales entre profesionales.
5	La afectación de recursos humanos sin experiencia en abordajes comunitarios, atentaría contra las bases del proyecto, generando exclusión de comunidades destinatarias.	Amenaza	1	5	5	Evitar	Utilizando un modelo de selección de recursos humanos, que permita identificar el potencial de los aspirantes, como las técnicas de simulación o Assessment Center.
6	El trabajo intersectorial, posibilita articular la praxis y los conocimientos de los interesados, maximizando el aprovechando de recursos disponibles y desde una forma de trabajo cooperativo.	Oportunidad	5	5	25	Explotar	Recurriendo a estrategias de relacionamiento que permitan contemplar la naturaleza de cada actor, y se pueda lograr una comunicación, con lenguaje accesible a todos los sectores, reduciendo los tecnicismos.
7	La gobernanza indígena, les posibilita salir de la exclusión social, motivando su participación en la gestión de políticas públicas para defensa de sus derechos.	Oportunidad	3	5	15	Mejorar	Impulsando vínculos de respeto y cooperación; valorando sus costumbres y saberes; promoviendo la integración, la equidad, la justicia social y la construcción de una ciudadanía sostenible; revalorizando y potenciando sus iniciativas.

6.1.5. Monitoreo y Control:

Durante la ejecución del proyecto, se implementó un sistema de monitoreo y control de los riesgos identificados con los siguientes objetivos: 1) Detectar cambios en el contexto que puedan activar riesgos latentes; 2) Analizar la eficacia de las acciones de respuesta implementadas; 3) Identificar nuevos riesgos que puedan surgir durante la ejecución; 4) Ajustar las estrategias de mitigación y los planes de contingencia según los resultados observados.

Para ello, se utilizaron las siguientes herramientas y técnicas:

- Revisión de la matriz de riesgos con frecuencia mensual.

- Relevamiento de indicadores de alerta temprana, como ser demoras en entregables, incumplimiento de cronograma o baja participación.
- Registro y documentación de incidentes o eventos con potencial impacto.
- Revisión de cumplimiento de acciones correctivas planificadas.
- Reuniones de seguimiento con la responsable de la gestión de riesgos, que es la directora del proyecto.

CAPÍTULO VII: PLAN DE ADQUISICIONES

La planificación de adquisiciones va en sintonía con los objetivos estratégicos definidos en el acta de constitución del proyecto, y contempló los procesos de iniciación, planificación, ejecución y control y sistematización de resultados.

Incluyó bienes, servicios y recursos a contratar o proveer por terceros, dado el enfoque de trabajo interinstitucional e intersectorial de este proyecto, lo que además, posibilita minimizar las adquisiciones directas.

Este plan de adquisiciones pretendía asegurar la disponibilidad de recursos claves, para cumplir con los objetivos y entregables del proyecto, además de permitir un monitoreo y seguimiento. Todas las contrataciones o adquisiciones se efectuaron con transparencia, promoviendo el desarrollo económico local.

7.1. Metodología

Se siguieron los lineamientos sugeridos por el PMBOK (2021), adicionando acuerdos intersectoriales, y se efectuó acorde la siguiente secuencia de procesos:

- 1) Identificación de recursos necesarios;
- 2) Determinación de recursos a adquirir externamente y de afectación de recursos internos;
- 3) Definición de modalidad de contratación para cada tipo de recurso y valor estimado;
- 4) Establecimiento de criterios para la selección de proveedores, priorizando los locales;
- 5) Seguimiento y control de adquisiciones.

Para ello, se tuvo en cuenta experiencias previas en proyectos similares, y la revisión de las normativas locales y nacionales.

7.2. Recursos a adquirir y procedimiento

Tipo de recurso	Bien /Servicio	Justificación	Modalidad de adquisición	Tipo de contrato	Responsable
Humanos	3 supervisores Operativos	Un representante por cada comunidad indígena, son integrantes del equipo del proyecto	Contratación externa	Contrato de obra a termino	Ministerio de Desarrollo Humano de Chaco
Técnicos / Profesionales	1 analista técnico	Rol de director del Proyecto	Afectación Interna	Contrato de Servicio	STEySS
	1 analista técnico	Rol de Analista de Negocios	Afectación Interna	Contrato de Servicio	STEySS
	1 contador analista técnico	Rol de Coordinador administrativo	Afectación Interna	Contrato de Servicio	STEySS
	1 analista técnico	Coordinador del trabajo con la comunidad de Las Palmas	Contratación externa	Contrato de Servicio	INTA
	1 analista técnico	Coordinador del trabajo con la comunidad de Misión Nueva Pompeya	Contratación externa	Contrato de Servicio	Ministerio de Desarrollo Humano de Chaco
	1 analista técnico	Coordinador del trabajo con la comunidad de Resistencia	Contratación externa	Contrato de Servicio	CONICET
	3 psicólogos 3 médicos psiquiatras 3 trabajadores sociales	Equipo de abordaje y prevención de consumos problemáticos de sustancias y suicidios	Contratación externa	Contrato de Servicio	Dirección provincial de Salud Mental de Chaco
	Materiales	1 Mesa de 1,50 x 0,8 de plástico super resistente	Para talleres y reuniones	Compra directa	Compra única
40 sillas plásticas super resistentes		Para talleres y reuniones	Compra directa	Compra única	STEySS
1 PC portátil		Para talleres y reuniones	Afectación Interna	Acta Uso	STEySS
Impresiones		Impresión de entregables	Compra directa	Compra única	STEySS
Viáticos		Para Las Palmas y Misión Nueva Pompeya	Vía Resolución de autorización y aprobación		STEySS – INTA – CONICET - Ministerio de Desarrollo Humano
Alojamiento		Alojamiento en Las Palmas y Misión Nueva Pompeya	Compra directa	Compra única	
Combustible		Para traslados en Resistencia, Las Palmas y Misión Nueva Pompeya.	Afectación Interna	Acta Uso	STEySS
Vehículo oficial			Afectación Interna	Acta Uso	STEySS
Salón en Resistencia para 40 personas		Para talleres y reuniones	Afectación Interna	Acta Uso	Dirección provincial de Salud Mental de Chaco
Salón en Misión Nueva Pompeya p/ 40 personas			Afectación Interna	Acta Uso	Ministerio de Desarrollo Humano
Salón en Las Palmas para 40 personas.			Afectación Interna	Acta Uso	INTA

7.3. Matriz de seguimiento y control de adquisiciones

El cumplimiento de los compromisos de adquisiciones de cada organización fue monitoreado a través de una matriz de seguimiento y control de adquisiciones que se utilizaba al finalizar cada mes, recurriendo a Informes de avances mensuales.

Dicha matriz posibilitó registrar, supervisar y validar los bienes y servicios adquiridos durante el proyecto; promoviendo una gestión eficiente de los recursos. También aportó evidencia documental para auditorías, asegurando la transparencia y el cumplimiento de los requisitos técnicos, legales y financieros para las rendiciones.

Bien o Servicio Adquirido	Institución Responsable	Porcentaje Monto Ejecutado	Documentación Presentada	Observaciones (Aprobado / no aprobado)	Estado (validado /no validado)
Honorarios de tutores	STEySS	100 %	Facturas, contratos	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios de Supervisores operativos	Min. Desarrollo Humano Chaco	100 %	Facturas, contratos	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios de Coordinadores	CONICET	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
	INTA	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
	Min. Desarrollo Humano Chaco	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios de coordinador administrativo	STEySS	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios de director del proyecto	STEySS	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios de analista de negocios	STEySS	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
Honorarios Equipo salud mental	Dirección provincial de Salud Mental de Chaco	100 %	Contratos y acta afectación de RRHH	Aprobado sin observaciones	Validado
1 Mesa	STEySS	100 %	Factura de compra	Aprobado sin observaciones	Validado
40 sillas	STEySS	100 %	Factura de compra	Aprobado sin observaciones	Validado
1 PC portátil	STEySS	100 %	Acta uso	Aprobado sin observaciones	Validado
Impresiones	STEySS	100 %	Factura de compra	Aprobado sin observaciones	Validado

Viáticos	STEySS – INTA – CONICET – Min. de Desarrollo Humano	100 %	Resolución de autorización y aprobación	Aprobado sin observaciones	Validado
Alojamiento		100 %	Resolución de autorización y aprobación	Aprobado sin observaciones	Validado
Combustible	STEySS	100 %	Factura de compra	Aprobado con observaciones. Ministerio de Desarrollo Humano se hizo cargo del combustible	Validado
Vehículo oficial	STEySS	100 %	Acta uso	Aprobado con observaciones. INTA afecto sus vehículos.	Validado
Salón en Resistencia para 40 personas	Dirección provincial de Salud Mental de Chaco	100 %	Acta uso	Aprobado sin observaciones	Validado
Salón en Misión Nueva Pompeya p/ 40 personas	Ministerio de Desarrollo Humano	100 %	Acta uso	Aprobado sin observaciones	Validado
Salón en Las Palmas para 40 personas.	INTA	100 %	Acta uso	Aprobado sin observaciones	Validado

CAPÍTULO VIII: PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS

Identificar y analizar los interesados, es indispensable para el éxito de cualquier proyecto, dado que el nivel de involucramiento y el grado de influencia, impactan directamente en la planificación, ejecución y sostenibilidad del proyecto.

Analizar a los interesados del proyecto, permite identificar a los actores clave.

En este proyecto, los interesados provienen de diversas organizaciones públicas y privadas, e incluso comunidades.

Para planificar la gestión de los interesados, se consideró lo propuesto por el PMBOK (2021), que planteaba la necesidad de identificar a los actores claves, para poder definir estrategias óptimas, para lograr el involucramiento deseado.

Alcanzar un compromiso temprano por parte de los principales interesados, y que se sostenga en el tiempo, es clave; ya que favorece la generación de consensos, fortalece alianzas y anticipa resistencias.

Dadas las características de este proyecto, que es intersectorial, la ejecución de un plan de gestión de interesados efectivo, es clave para alcanzar los objetivos.

Para diseñar este plan, se recurrió a:

- Revisión documental de proyectos similares, ejecutados con mismos interesados.
- Realización de entrevistas con actores clave.
- Análisis de interesados.
- Elaboración de una matriz de interesados con análisis de poder e interés.
- Definición de plan para la gestión de Interesados.

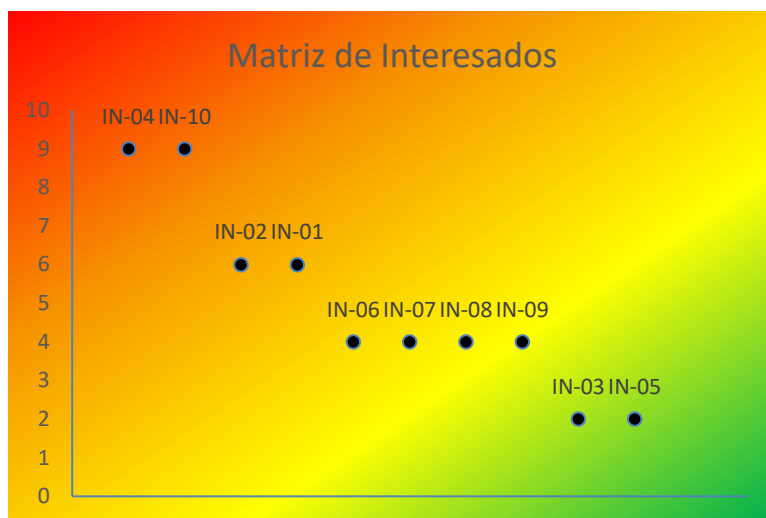
8.1. Análisis de Interesados

ID	Interesado	Nivel de interés	Rol / Características	Nivel de Influencia
IN-01	Banco Mundial (Interlocutor: Inés Quilici)	Parcial	Patrocinador del proyecto, financia a través de plan en vigencia para organizaciones indígenas, a través de la STEySS. Su interés está en Mejorar la seguridad en la tenencia de tierras; fortalecer la gobernanza; fomentar inversiones públicas en servicios de calidad y adecuados culturalmente; respaldar los sistemas indígenas para la resiliencia y los medios de subsistencia, contribuyendo al desarrollo sostenible y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible; garantizar que los programas de desarrollo, reflejen las voces y aspiraciones de los Pueblos Indígenas; y colaborar con las organizaciones de Pueblos Indígenas para aprovechar sus conocimientos tradicionales, en soluciones de mitigación y adaptación al cambio climático, promoviendo el reconocimiento de las contribuciones de estos, como guardianes de los bosques y la biodiversidad de la región. Fortalezas: compromiso constante con los pueblos indígenas, respeto a cultural, valoración de conocimientos indígenas, y puede exigir informes de acciones semestralmente. Debilidades: Visitas de monitoreo y supervisión locales no tienen la frecuencia necesaria. Conocíamos que siempre se involucra con compromiso y responsabilidad. Su perspectiva de abordaje es óptima para el proyecto.	Alto
IN-02	Dirección Provincial de Salud Mental con Karina Alonso como referente y SEDRONAR con Diego Rotundo como referente.	Medio	Trabajan en prevención y promoción de la salud, incluyendo el abordaje de consumos problemáticos de sustancias psicoactivas. Intereses y expectativas en el proyecto: alto interés, dado que el trabajo es uno de los aspectos esenciales para la salud. Se conocía que en proyectos previos se involucraron con poco compromiso. Fortalezas: conocimientos profesionales y recursos psicofarmacológicos. Debilidades: Trabajan solamente en Resistencia, requieren planificar acciones en Las Palmas y Misión Nueva Pompeya. Su participación tendría un impacto fundamental para poder sostener lo alcanzado en el tiempo.	Alto
IN-03	ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE)	Mínimo	Gestores de recursos para la zona, cuentan con acceso a medios de comunicación y difusión. Rol de promocionar el proyecto. Sus intereses y expectativas tienen que ver con el deseo de que las comunidades recuperen posibilidad de subsistencia. Conocíamos que en proyectos previos se habían involucrado con compromiso. Fortalezas: empatía y responsabilidad. Debilidades: perspectiva asistencialista.	Intermedio
IN-04	Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Desarrollo Humano (Chaco), INTA, CONICET	Alto	Tienen cargos en el equipo del proyecto, ya que trabajan en el territorio, conocen a las comunidades, saben de sus potenciales y de las capacidades a fortalecer, pueden aportar desde el territorio de manera continua y las comunidades confían en ellos. Intereses y expectativas en el proyecto: Inserción laboral de poblaciones indígenas, preservación de la biodiversidad y desarrollo sostenible. Se pensó que podían aportar su capacidad de gestión local, medios de movilidad y recursos humanos con formación en abordajes comunitarios. Se conocía que en proyectos previos se involucraron con compromiso, alcanzando metas en tiempo y forma. Fortalezas: empatía, responsabilidad, respeto y constante búsqueda de justicia social. Debilidades: Inexperiencia para trabajar en equipo, de manera intersectorial e interdisciplinaria. Se consideró que la participación articulada en el proyecto, tendría un impacto positivo, que promovería tomar distancia de la mirada asistencialista.	Alto
IN-05	Fundación Marista (Interlocutor: Julio Zanuttini)	Bajo	Rol de facilitadores, ya que están instalados en el territorio, conocen a las comunidades, saben de sus potenciales y capacidades, aportaron acompañando de manera continua a las comunidades. Sus intereses y expectativas tienen que ver con el deseo de que las comunidades recuperen autonomía, con lo que ellos saben hacer. Aportan espacios físicos para encuentros. Conocíamos que en proyectos previos se	Medio

			involucraron con compromiso. Fortalezas: empatía, responsabilidad. Debilidades: orientación religiosa y mirada asistencialista.	
IN-06	IDACH con Florencio Díaz como Referente - Instituto de Cultura de la provincia del Chaco con Gonzalo Suarez López como referentes.	Parcial	IDACH tiene la función de promover la organización y autogestión de cada comunidad originaria, para el trabajo y para su propio desarrollo, conforme a su cultura y costumbre. También debe coordinar acciones sectoriales con organismos nacionales, provinciales y municipales. El Instituto de Cultura del Chaco, tiene entre sus objetivos: Apoyar las manifestaciones culturales que afirmen la identidad local, propiciando procesos de organización comunitaria, promoviendo el potencial de artistas y artesanos, fomentando el desarrollo de pequeñas y medianas empresas culturales. IDACH aportaría propiciando la organización comunitaria, y con traducción; mientras que el Instituto de Cultura aportaría con apoyos para la producción y comercialización de productos. Sabíamos que en proyectos previos se involucraron medianamente. Fortalezas: capacidad de gestión y conocimiento de las lenguas de cada comunidad. Debilidades: no tienen experiencia en trabajo en equipo.	Medio
IN-07	Comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya – Referente: Edgar Rojas	Parcial	Uno de sus integrantes, es parte del equipo del proyecto, es Supervisor Operativo del trabajo en su localidad. Intereses y expectativas en el proyecto: Recuperar su autonomía, generando ingresos económicos de manera digna, que respeten sus cosmovisiones. En proyectos previos se habían involucrado parcialmente. Fortalezas: Responsabilidad, conocimientos ancestrales sobre preservación del medio ambiente, cría de animales -porcinos, caprinos y aves de corral-, y siembra y cosecha de cultivos y de hierbas medicinales. Debilidades: Fuertemente atravesados por los consumos problemáticos de sustancias psicoactivas. Dificultades para confiar en el otro y para trabajar en equipo -entendible por toda la violencia institucional de la que fueron y son víctimas generación tras generación-.	Medio
IN-08	Comunidad Wichi de las Palmas – Referente: Raúl Cuellar	Parcial	Uno de sus integrantes, es parte del equipo del proyecto, es Supervisor Operativo del trabajo en su localidad. Todos son los destinatarios del proyecto. Intereses y expectativas en el proyecto: Recuperar su autonomía, generando ingresos económicos de manera digna, que respeten sus cosmovisiones. En proyectos previos se habían involucrado parcialmente. Fortalezas: Responsabilidad, conocimientos ancestrales sobre preservación del medio ambiente, cestería, alfarería, siembra y cosecha de hierbas medicinales. Debilidades: Fuertemente atravesados por los consumos problemáticos de sustancias psicoactivas. Dificultades para confiar en el otro y para trabajar en equipo -entendible por toda la violencia institucional de la que fueron y son víctimas generación tras generación-.	Medio
IN-9	Comunidad Qom de Resistencia – Referente: Laura Pilagá	Parcial	Uno de sus integrantes, es parte del equipo del proyecto, es Supervisor Operativo del trabajo en su localidad. Intereses y expectativas en el proyecto: Recuperar su autonomía, generando ingresos económicos de manera digna, que respeten sus cosmovisiones. En proyectos previos se habían involucrado parcialmente. Fortalezas: Responsabilidad, conocimientos ancestrales sobre preservación del medio ambiente, cría de animales -porcinos, caprinos y aves de corral-, y siembra y cosecha de cultivos. Debilidades: Fuertemente atravesados por los consumos problemáticos de sustancias psicoactivas y los suicidios, dificultades para confiar en los criollos -entendible, por la violencia institucional de la que fueron y son víctimas generación tras generación-.	Medio
IN-10	Equipo del Proyecto	Alto	Directora del Proyecto: Lic. Karina Gómez. Este proyecto es una de las metas planificadas para la agente en el organismo, ya que fue designada como enlace para el trabajo con pueblos indígenas y tendrá impacto en su evaluación de desempeño. Líder encargada de supervisar el ciclo de vida del proyecto. Tareas: a) Desarrollo de acta constitutiva; b) Identificar, analizar y gestionar restricciones y riesgos; c) Promover comunicaciones asertivas y la prevención y resolución de conflictos; d) Diseñar plan de acción y tomar decisiones necesarias para ejecutarlo; e) Realizar monitoreo y	Alto

			seguimiento de cada fase del proyecto; f) Gestión de cambios, de la calidad y la entrega de valor. Intereses y expectativas: que las comunidades originarias logren gobernanza y accedan a puestos laborales dignos, acordes a sus cosmovisiones. En proyectos previos se involucró con compromiso y profesionalismo. Fortalezas: empatía, responsabilidad y formación teórico-práctica en abordajes comunitarios. Debilidades: Su sobre exigencia puede afectar negativamente al equipo de trabajo, si no logra la suficiente motivación para sincronizar ritmos y formas.	
		Optimo	Coordinadora administrativa: Contadora Miriam Rodriguez. Este proyecto es una de las meta planificadas para la agente en el organismo y tendrá impacto en su evaluación de desempeño. Tareas y funciones: a) Tramitar contrataciones; b) Administrar recursos acorde presupuesto; c) Liberar fondos, aprobados por comisiones de evaluación y recepción; d) Llevar registros contables de erogaciones, discriminando fuente de financiamiento; e) Conservar documentación de respaldo de las operaciones realizadas. En proyectos previos se involucró con compromiso. Fortalezas: Responsabilidad y capacidad de gestión. Debilidades: Poca experiencia en trabajó en equipo.	Alto
		Optimo	Analista de Negocios: Lic. Marcelo Lugo. Este proyecto es una de las metas planificadas para la agente en el organismo y tendrá impacto en su evaluación de desempeño. a) Analiza datos, procesos y sistemas; b) Define y refina el alcance del proyecto; b) Propone optimizaciones del uso de recursos; c) Puente entre los interesados y el equipo del proyecto; d) Identifica oportunidades de mejora, evalúa riesgos y recomienda estrategias para mejorar la eficiencia del proyecto; e) evalúa soluciones. En proyectos previos se involucró con compromiso. Fortalezas: Experiencia en abordajes comunitarios con poblaciones indígenas; Responsabilidad y capacidad de gestión. Debilidades: Perspectiva asistencialista.	Alto
		Optimo	Coordinadores Ejecutivos: Dra. Lucía Famín de Las Palmas; Dra. Micaela Caminos de Resistencia; y Lic. Héctor Córdoba de Misión Nueva Pompeya. Roles de liderazgo. Tareas y funciones respecto a cada territorio asignado: a) organizar y gestionar las distintas partes del proyecto acorde a los plazos establecidos, para garantizar su éxito; realizando la asignación y el seguimiento de las tareas diarias; b) Está a cargo de la comunicación, creación de informes para el director del proyecto; b) Supervisar el progreso diario del proyecto; d) Proporcionar actualizaciones detalladas al director del proyecto u otras partes interesadas; e) Garantizar que se dispongan de los suministros y recursos necesarios, para completar las tareas asignadas a tiempo y dentro de los límites de su presupuesto. En proyectos previos se involucraron con compromiso. Sus fortalezas son responsabilidad, liderazgo y capacidad de coordinación; y sus debilidades podrían ser que nunca trabajaron en conjunto con anterioridad Nivel alto de influencia y poder.	Alto
		Medio	Supervisores Operativos: Edgar Rojas en Misión Nueva Pompeya, Laura Pilagá en Resistencia y Raúl Cuellar en Las Palmas. Parcialmente involucrados con el éxito del proyecto, porque están acostumbrados a políticas asistencialistas y no que se les de lugar para participar en los procesos de gestión. Fortalezas: Responsabilidad y Liderazgo, ya que fueron elegidos por las comunidades. Debilidades: Débil capacidad de gestión y dificultades para confiar en los criollos -entendible, por la violencia institucional de la que fueron y son víctimas generación tras generación.	Alto

8.2. Matriz de Interesados



	PODER		
	Bajo	Medio	Alto
INTERES	1	2	3
Alta	3	6	9
Media	2	4	6
Baja	1	2	3

Grupo de interesados	ID	Interesados	Nivel de interés	Nivel de Poder	IxP
Grupo I: Alto Poder / Alto Interés	IN-04	Secretaria de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Desarrollo Humano, INTA, CONICET	Alto	Alto	9
Grupo I: Alto Poder / Alto Interés	IN-10	Equipo del Proyecto	Alto	Alto	9
Grupo II: Alto Poder / Interés Medio	IN-02	Dirección Provincial de Salud Mental con Karina Alonso como referente y SEDRONAR con Diego Rotundo como referente.	Medio	Alto	6
Grupo II: Alto Poder / Interés Medio	IN-01	Banco Mundial (Interlocutor: Inés Quilici)	Medio	Alto	6
Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-06	IDACH -Ref.: Florencio Díaz - Instituto de Cultura de la provincia del Chaco -Ref.: Gonzalo Suarez López-	Medio	Medio	4
Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-07	Comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya	Medio	Medio	4
Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-08	Comunidad Wichi de las Palmas	Medio	Medio	4
Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-09	Comunidad Qom de Resistencia	Medio	Medio	4
Grupo IV: Bajo Poder / Bajo Interés	IN-03	ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE)	Bajo	Medio	2
Grupo IV: Bajo Poder / Bajo Interés	IN-05	Fundación Marista (Interlocutor: Julio Zanuttini)	Bajo	Medio	2

El análisis de los interesados, permitió identificar niveles de involucramiento requeridos para cada uno de ellos, y elaborar un plan para alcanzar o sostener, el involucramiento deseado. También facilitó la definición de estrategias específicas, y posibilitó priorizar recursos y acciones según el perfil de cada interesado.

8.3. Plan de gestión de Interesados

Grupo de Interesados	ID	Interesados	Nivel de interés	Nivel de Poder	Criterio	Estrategia																																						
Grupo I: Alto Poder / Alto Interés	IN-04	Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Desarrollo Humano (Chaco), INTA, CONICET	Alto	Alto	Interesados claves para el éxito de este proyecto, por lo cual sobre ellos se pondrá atención prioritaria para su gestión.	Realizar encuentros de reflexión mensuales, que posibiliten la revisión de acciones realizadas, para realizar o sugerir ajustes. Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo. Establecer y comunicar procedimientos para la resolución de conflictos. Realizar taller sobre abordajes comunitarios, que permitan visualizar la importancia del trabajo intersectorial para alcanzar resultados sostenidos en el tiempo, reconociendo el valor de sus aportes.																																						
	IN-10	Equipo del Proyecto	Alto	Alto			Grupo II: Alto Poder / Interés Medio	IN-02	Dirección Provincial de Salud Mental -Ref. Karina Alonso- y SEDRONAR -Ref. Diego Rotundo.	Medio	Alto	Son influyentes, pero su interés en el proyecto no es el deseado, y se requiere potenciarlo, ya que también son actores necesarios para el éxito del proyecto. Se trabajará en motivar su involucramiento, ya que forman parte de la red de trabajo intersectorial.	Informar avances de manera continua, convocarlos a las reuniones mensuales del proyecto -se les enviará el calendario de reuniones que será de modalidad mixta para facilitar la accesibilidad-, reconocer el valor de sus aportes y visualizar la importancia del trabajo intersectorial para alcanzar resultados sostenidos en el tiempo. Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo.	IN-01	Banco Mundial (Interlocutor: Inés Quilici)	Medio	Alto	Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-06	IDACH -Ref. Florencio Díaz- e Instituto de Cultura de la provincia del Chaco -Ref. Gonzalo Suarez López.	Medio	Medio	Tienen un interés medio en el proyecto, que se necesita fortalecer, fundamentalmente por parte de las comunidades. Se requiere potenciar el poder de decisión de las comunidades, y su nivel de participación.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo. Realizar retroalimentaciones en las reuniones de trabajo, que reconozcan el valor de sus aportes para el desarrollo del proyecto, para incentivar su participación activa. Monitorear de manera continua la asistencia y participación en todos los procesos del ciclo de vida del proyecto. Gestionar de manera continua las expectativas de las comunidades, para evitar errores de interpretación. Potenciar de manera continua la gobernanza indígena, para garantizar que los destinatarios del proyecto, participen y aporten en todos los procesos.	IN-07	Comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya	Medio	Medio	IN-08	Comunidad Wichi de las Palmas	Medio	Medio	IN-09	Comunidad Qom de Resistencia	Medio	Medio	Grupo IV: Bajo Poder / Bajo Interés	IN-03	ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE)	Bajo	Medio	No participa directamente en el proyecto, pero dado que tienen niveles medios de influencia, se requiere sostener su interés, aunque sea mínimo.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo medio. Monitorear su participación, e informar avances y resultados.	IN-05
Grupo II: Alto Poder / Interés Medio	IN-02	Dirección Provincial de Salud Mental -Ref. Karina Alonso- y SEDRONAR -Ref. Diego Rotundo.	Medio	Alto	Son influyentes, pero su interés en el proyecto no es el deseado, y se requiere potenciarlo, ya que también son actores necesarios para el éxito del proyecto. Se trabajará en motivar su involucramiento, ya que forman parte de la red de trabajo intersectorial.	Informar avances de manera continua, convocarlos a las reuniones mensuales del proyecto -se les enviará el calendario de reuniones que será de modalidad mixta para facilitar la accesibilidad-, reconocer el valor de sus aportes y visualizar la importancia del trabajo intersectorial para alcanzar resultados sostenidos en el tiempo. Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo.																																						
	IN-01	Banco Mundial (Interlocutor: Inés Quilici)	Medio	Alto			Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-06	IDACH -Ref. Florencio Díaz- e Instituto de Cultura de la provincia del Chaco -Ref. Gonzalo Suarez López.	Medio	Medio	Tienen un interés medio en el proyecto, que se necesita fortalecer, fundamentalmente por parte de las comunidades. Se requiere potenciar el poder de decisión de las comunidades, y su nivel de participación.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo. Realizar retroalimentaciones en las reuniones de trabajo, que reconozcan el valor de sus aportes para el desarrollo del proyecto, para incentivar su participación activa. Monitorear de manera continua la asistencia y participación en todos los procesos del ciclo de vida del proyecto. Gestionar de manera continua las expectativas de las comunidades, para evitar errores de interpretación. Potenciar de manera continua la gobernanza indígena, para garantizar que los destinatarios del proyecto, participen y aporten en todos los procesos.	IN-07	Comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya	Medio	Medio		IN-08	Comunidad Wichi de las Palmas	Medio	Medio			IN-09	Comunidad Qom de Resistencia	Medio	Medio	Grupo IV: Bajo Poder / Bajo Interés	IN-03	ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE)	Bajo	Medio	No participa directamente en el proyecto, pero dado que tienen niveles medios de influencia, se requiere sostener su interés, aunque sea mínimo.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo medio. Monitorear su participación, e informar avances y resultados.	IN-05	Fundación Marista (Interlocutor: Julio Zanuttini)	Bajo	Medio					
Grupo III: Interés Medio / Poder Medio	IN-06	IDACH -Ref. Florencio Díaz- e Instituto de Cultura de la provincia del Chaco -Ref. Gonzalo Suarez López.	Medio	Medio	Tienen un interés medio en el proyecto, que se necesita fortalecer, fundamentalmente por parte de las comunidades. Se requiere potenciar el poder de decisión de las comunidades, y su nivel de participación.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo continuo. Realizar retroalimentaciones en las reuniones de trabajo, que reconozcan el valor de sus aportes para el desarrollo del proyecto, para incentivar su participación activa. Monitorear de manera continua la asistencia y participación en todos los procesos del ciclo de vida del proyecto. Gestionar de manera continua las expectativas de las comunidades, para evitar errores de interpretación. Potenciar de manera continua la gobernanza indígena, para garantizar que los destinatarios del proyecto, participen y aporten en todos los procesos.																																						
	IN-07	Comunidad Wichi de Misión Nueva Pompeya	Medio	Medio																																								
	IN-08	Comunidad Wichi de las Palmas	Medio	Medio																																								
	IN-09	Comunidad Qom de Resistencia	Medio	Medio																																								
Grupo IV: Bajo Poder / Bajo Interés	IN-03	ONG La Chata solidaria y Ford Argentina (RSE)	Bajo	Medio	No participa directamente en el proyecto, pero dado que tienen niveles medios de influencia, se requiere sostener su interés, aunque sea mínimo.	Definir estrategias de comunicación, acordando canales posibles y frecuencias, que garanticen un flujo medio. Monitorear su participación, e informar avances y resultados.																																						
	IN-05	Fundación Marista (Interlocutor: Julio Zanuttini)	Bajo	Medio																																								

CAPÍTULO IX: COMUNICACIONES

Considerando a la comunicación asertiva, como clave para sostener vínculos de calidad entre los interesados, para coordinar actividades, tomar decisiones oportunas, mitigar o potenciar de riesgos, evitar malentendidos, y resolver conflictos, es que se construyó un plan de gestión de las comunicaciones, para garantizar la calidad de la comunicación entre los interesados, y su eficacia.

Dicho plan posibilitó la definición de estrategias, canales, formatos y responsabilidades.

El plan de gestión de las comunicaciones se basó en las sugerencias del PMBOK (2021), e incluyó el monitoreo continuo a lo largo del proyecto.

9.1. Plan de gestión

Se construyó un plan de gestión de las comunicaciones, que implica la ejecución de las siguientes tareas o actividades:

- Definir requisitos de comunicación para cada formato y frecuencias:

Se realizarán en formato de informes, convocatorias, reuniones, notificaciones, acuerdos y documentos. Algunas frecuencias responden a actividades con fechas establecidas por cronograma como las referentes a talleres y reuniones -3 talleres en etapa de iniciación, y reuniones con frecuencia mensual a lo largo de todo el proyecto-, a libre demanda las referidas a acuerdos o coordinaciones, mientras que se realizarán informes de avances con frecuencia mensual.

- Establecer canales de comunicación:

Las comunicaciones formales, que son las que permitirán validar decisiones claves, se realizarán vía correos electrónicos oficiales, notas y actas; mientras que las informales, tendrán habilitados los canales digitales como WhatsApp, correo electrónico, llamadas telefónicas, videoconferencias, y carpeta compartida en Google Drive.

La carpeta compartida posibilitará la construcción colaborativa con todos los integrantes del equipo del proyecto, de informes y documentos, y tener los entregables que se vayan produciendo a disposición continúa.

- Determinar responsables de emitir y recibir las comunicaciones.

9.2. Monitoreo y control

Para el monitoreo y control de las comunicaciones, se construyó una matriz, que permite visualizar detalladamente, lo establecido en el plan de gestión.

También es necesario tener en cuenta, que el plan de comunicaciones debió ser revisado periódicamente, para poder adaptarse a los cambios en el entorno del proyecto, para lo cual se implementaron encuestas de satisfacción y reuniones de retroalimentación para poder identificar mejoras necesarias.

Parte Interesada	Rol / Interés	Requisitos de Comunicación	Métodos y Tecnologías de Comunicación	Frecuencia	Responsable	Nivel de formalidad
STEYSS (Pía Pacheco- Octavio Gracioso- Julio Cordero)	Organización Patrocinante	Informes de avances	Correo electrónico oficial, informes,	Mensual	Directora del Proyecto	Formal
Banco Mundial (Inés Quilici)	Sponsor	Informes de avances	Correo electrónico oficial, informes,	Mensual	Directora del Proyecto	Formal
Equipo del Proyecto	Director, Analista de Negocios, Coordinadora administrativa, Coordinadores, Supervisores ejecutivos.	Coordinación de actividades, ejecución de entregables, gestión de procesos	Notas, Actas de acuerdos, actas de uso, videoconferencia, Carpeta compartida Google Drive, WhatsApp	Semanal	Directora del proyecto responsable hacia el equipo; supervisores hacia las comunidades.	Formal e informal hacia el equipo, accesible hacia comunidades
Comunidades Indígenas	Gestión territorial	Listados de beneficiarios, informes de acciones y resultados	Correo, WhatsApp, llamadas	Quincenal	Supervisores	Intermedia
Tutores de Programas de STEySS	Acompañar ejecución y seguimiento	Estado de actividades	Google Drive, reuniones virtuales, minutas	Diaria / Semanal	Coordinadores	Formal e informal
INTA	Integra equipo intersectorial	Acuerdos. Informes de avances	Actas de acuerdo, actas de uso, videoconferencias, correos electrónicos	Mensual	Directora del Proyecto	Formal e informal
CONICET	Integra equipo intersectorial	Acuerdos. Informes de avances	Actas de acuerdo, actas de uso, videoconferencias, correos electrónicos	Mensual	Directora del Proyecto	Formal e informal
Ministerio de Desarrollo Humano de la provincia	Integra equipo intersectorial	Acuerdos. Informes de avances	Actas de acuerdo, actas de uso, videoconferencias, correos electrónicos	Mensual	Directora del Proyecto	Formal e informal
Dirección de salud mental de la provincia / SEDRONAR	Integra equipo intersectorial	Acuerdos. Informes de avances. Intercambios de informes	Actas de acuerdo, actas de uso, videoconferencias, correos electrónicos	Mensual	Directora del Proyecto	Formal e informal

CAPÍTULO X: PLAN DE GESTION DE CALIDAD

Para definir los criterios y estándares que garantizarían la eficiencia y efectividad en la implementación del proyecto, se diseñó un plan de gestión de la calidad, restringido por las normativas vigentes.

Este plan establece los criterios, procesos y mecanismos que se utilizarán para asegurar que los entregables del proyecto, cumplan con los estándares de calidad definidos y sean acordes a los requerimientos de los interesados.

10.1. Metodología

Para la gestión de la calidad se aplicó el enfoque del ciclo de mejora continua -PDCA: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar-, que ofrece una metodología simple pero eficaz para optimizar procesos de forma sistemática y constante.

Este plan permitió garantizar que los procesos sean ajustados en función de los resultados esperados, manteniendo coherencia entre lo planificado y lo ejecutado, pudiendo anticiparse a posibles desvíos y asegurando que las acciones cumplan con los estándares de calidad definidos para el proyecto.

10.2. Responsabilidades y Roles para el plan de gestión de la calidad

- La directora del Proyecto, Karina Mariela Gómez -Lic. en Psicología-, fue la responsable de liderar y coordinar el plan de gestión de calidad, asegurando que se cumplan los objetivos y estándares de calidad.
- La coordinadora administrativa, Miriam Rodríguez -Contadora-, tuvo el rol de Gerente de calidad, fue la responsable de supervisar y coordinar las actividades de calidad, asegurando que se cumplan los estándares y políticas de calidad.

- El Analista de Negocios, Marcelo Lugo -Lic. en Relaciones Laborales- tuvo el rol de auditor interno, fue el responsable de realizar auditorías para evaluar la efectividad del plan de gestión de calidad, e identificar áreas de mejora.
- Los coordinadores del proyecto en Resistencia -Dra. Micaela Caminos, en Misión Nueva Pompeya -Lic. Héctor Córdoba- y en Las Palmas -Dra. Lucia Famín- constituyeron el equipo de calidad, y tuvieron el rol de responsables de implementar el plan de gestión de calidad.
- Las Comunidades Indígenas a través de sus referentes, que tienen en rol de supervisores en el equipo del proyecto, en este plan tuvieron el rol de responsables de procesos, fueron los responsables de mantener los procesos y procedimientos, acorde lo establecido en el plan de gestión de calidad.

10.3. Plan de la Calidad

- I) Se identificaron normativas a cumplir: Se adoptarán las normativas nacionales e internacionales aplicables, incluyendo: a) Ley Nacional de Empleo N° 24.013, que regula las políticas de empleo y capacitación laboral en Argentina; b) Resolución MTEySS N° 832/2024, que establece lineamientos para el programa EPT; c) Resolución MTEySS N° 1201/2023, que establece lineamientos para el programa PTA y EP; e) Normas ISO 9001 para la gestión de calidad en servicios públicos.
- II) Se identificaron procesos críticos y se establecieron objetivos de calidad específicos y medibles para cada proceso crítico:
 - a. **Participación activa de equipo de trabajo intersectorial:** a) Conformar y formalizar redes de trabajo; b) Sostener el involucramiento, a lo largo del proyecto, de los

integrantes de la red de trabajo construida; c) Garantizar el respeto de las cosmovisiones y culturas de las comunidades indígenas.

b. **La accesibilidad a recursos:** a) Garantizar la gestión comunitaria para el acceso a recursos; b) Garantizar la disponibilidad de recursos para la ejecución del proyecto, gestionando fuentes de financiamiento adicionales si fuera necesario.

c. **El fortalecimiento del trabajo productivo cooperativo de las tres comunidades indígenas:** a) Aumentar la productividad de la producción Cooperativa; d) Mejorar la planificación de procesos y la organización de las tareas; e) Fomentar la retroalimentación y la evaluación de las producciones.

III) Se definieron acciones o estrategias para lograr los objetivos de calidad:

a) **Conformar y formalizar redes de trabajo:**

Acciones:

- Identificar organizaciones claves para establecer alianzas, priorizando vínculos ya existentes, para conformar un equipo de trabajo multidisciplinario.
- Firmar actas de acuerdo detalladas, especificando roles, recursos a aportar y responsabilidades.
- Brindar talleres para difundir la cultura organizacional del proyecto.

Mediciones:

- Indicador: Número de redes establecidas y formalizadas con organizaciones y comunidades.
- Meta: 9 conexiones establecidas en un plazo de 2 meses.

b) **Sostener el involucramiento, a lo largo del proyecto, de los integrantes de la red de trabajo construida:**

Acciones:

- Establecer canales de comunicación con las organizaciones seleccionadas, para asegurar un flujo continuo, y mantener una comunicación activa.
- Designar al responsable de la comunicación con cada una de las organizaciones.
- Establecer un procedimiento para la resolución de conflictos.
- Realizar encuestas mensuales de satisfacción con escala de calificación de 1 a 5.

Mediciones:

- Indicador: Nivel de satisfacción de los integrantes de la red con la forma de trabajo con escala de calificación de 1 a 5.
- Meta: Obtener un promedio de 4 en los resultados.

c) Garantizar el respeto de las cosmovisiones y culturas de comunidades indígenas.

Acciones:

- Promoción continua del respeto de las cosmovisiones y culturas de las comunidades indígenas
- Realizar encuestas mensuales de satisfacción de las comunidades con escala de calificación de 1 a 5.

Mediciones:

- Indicador: Nivel de satisfacción de las comunidades con el desarrollo del proyecto.
- Meta: Obtener un promedio de 4 en los resultados.

d) Garantizar la gestión comunitaria para el acceso a recursos:

Acciones:

- Realizar un diagnóstico para identificar fortalezas y debilidades de las comunidades para gestionar recursos.

- Desarrollar un plan para potenciar fortalezas, compensar debilidades y desarrollar nuevas habilidades.
- Registrar aportes mensuales.

Mediciones:

- Indicador: Participación de comunidades indígenas en los diferentes procesos.
- Meta: Mínimo de un aporte mensual de comunidades indígenas, en un plazo de 17 meses.

e) Garantizar la disponibilidad de recursos para la ejecución del proyecto, gestionando fuentes de financiamiento adicionales si fuera necesario:

Acciones

- Desarrollar un plan para el monitoreo de disponibilidad de recursos.
- Identificar oportunidades para acceder a financiamientos adicionales de recursos financieros, humanos, y/o tecnológicos.
- Brindar asistencia técnica con posibilidad de aprendizaje, sobre procedimientos para gestionar recursos.

Mediciones:

- Indicador: Nivel de participación de las comunidades en la gestión de recursos.
- Meta: 100% de participación de las comunidades.

f) Aumentar la productividad de la producción Cooperativa:

Acciones:

- Proporcionar capacitación y asesoramiento para desarrollar habilidades y capacidades cooperativas.
- Identificar oportunidades para mejorar la producción cooperativa.
- Desarrollar un plan para fortalecer las cooperativas.

Mediciones:

- Indicador: Porcentaje de aumento en la productividad de las cooperativas.
- Meta: Mínimo de un 30% de aumento en la productividad de las cooperativas en un plazo de 6 meses.

g) Mejorar la planificación de procesos y la organización de tareas:

Acciones:

- Desarrollar un plan de capacitación para planificación de procesos y organización de tareas.
- Planificar procesos y tareas.
- Desarrollar un plan de monitoreo de procesos y ejecución de tareas, que posibilite una retroalimentación a la planificación inicial.

Mediciones:

Indicador: Número de cooperativas que implementan procesos de planificación y organización efectivos.

Meta: 100% de las cooperativas implementan procesos de planificación y organización efectivos en un plazo de 6 meses.

h) Fomentar la retroalimentación y la evaluación de las producciones

Acciones:

- Identificar posibilidades de mejora y oportunidades de crecimiento, por medio de encuestas de satisfacción de clientes.

Mediciones:

Indicador: Número de cooperativas que implementan procesos de retroalimentación.

Meta: 100% de las cooperativas implementan procesos de retroalimentación efectivos en un plazo de 6 meses.

IV) Para el control y seguimiento, se implementaron auditorías internas periódicas, para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad, estableciendo una matriz del plan de calidad.

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE PLAN DE CALIDAD				
Objetivo de Calidad	Indicador	Línea Base	Método de Verificación	Frecuencia de Control
Conformar y formalizar redes de trabajo	Número de redes establecidas y formalizadas con organizaciones y comunidades.	9 conexiones establecidas en un plazo de 2 meses.	Actas de acuerdo firmadas	Única vez
Sostener el involucramiento, a lo largo del proyecto, de los integrantes de la red de trabajo construida.	Nivel de satisfacción de los integrantes de la red, con la forma de trabajo. Escala de calificación de 1 a 5.	Obtener un promedio de 4 en los resultados.	Encuestas de satisfacción con escala de calificación de 1 a 5	Mensual
Garantizar el respeto de las cosmovisiones y culturas de las comunidades indígenas.	Nivel de satisfacción de las comunidades con el desarrollo del proyecto.	Obtener un promedio de 4 en los resultados.	Encuestas de satisfacción de las comunidades. Escala de calificación de 1 a 5.	Mensual
Garantizar la gestión comunitaria para el acceso a recursos.	Participación de comunidades indígenas en los diferentes procesos.	Mínimo de un aporte mensual, en un plazo de 17 meses.	Registro de aportes.	Mensual
Garantizar la disponibilidad de recursos para la ejecución del proyecto, gestionando fuentes de financiamiento adicionales si fuera necesario.	Nivel de participación de las comunidades en la gestión de recursos.	100% de participación de las comunidades.	Informes de monitoreo de recursos.	Mensual
Aumentar la productividad de la producción Cooperativa.	Porcentaje de aumento en la productividad de las cooperativas.	Mínimo de 30% de aumento en la productividad de las cooperativas en un plazo de 6 meses	Informes contables de las cooperativas.	Mensual (De Nov./24 a Abril/25)
Mejorar la planificación de procesos y la organización de las tareas.	Número de cooperativas que implementan procesos de planificación y organización efectivos.	100% de las cooperativas implementan procesos de planificación y organización efectivos en un plazo de 6 meses.	Informes de monitoreos de procesos.	Mensual (De Nov./24 a Abril/25)
Fomentar la retroalimentación y la evaluación de las producciones.	Número de cooperativas que implementan procesos de retroalimentación.	100% de las cooperativas implementan procesos de retroalimentación efectivos en un plazo de 6 meses	Reportes de encuestas de satisfacción de clientes	Mensual (De Nov./24 a Abril/25)

V) Se garantizó la formación del equipo de trabajo en metodologías de calidad.

VI) Para la mejora continua del Plan de Calidad, se recurrió a la matriz del plan de calidad, la cual, a partir del monitoreo de indicadores y métricas de calidad, posibilitó la retroalimentación al plan, sugiriendo cambios y mejoras para aumentar la eficiencia y efectividad.

También fue imprescindible la revisión y actualización del plan de gestión de calidad de manera regular, para poder ajustar el plan, en función a cambios en el proyecto o en los objetivos de calidad.

CAPÍTULO XI: GESTION DE CAMBIOS

Contemplando que durante la ejecución del proyecto, podrían surgir nuevas necesidades y oportunidades de mejora, que darían lugar a solicitudes cambio, es que se vio la necesidad de construir una metodología para la gestión de los cambios, con detalles de procesos indispensables, para recepcionar y analizar los requerimientos, evaluar los impactos, y poder preservar la integridad de las líneas base aprobadas, previamente a su autorización.

11.1. Metodología para la Gestión de Cambios.

Se estableció un circuito de procesos a seguir:

- I) **Identificación del cambio:** Cualquier miembro del equipo del proyecto, está habilitado para detectar necesidades de cambio.
- II) **Solicitud formal:** Se definió que se realizaría mediante la presentación de un formulario.

ID Cambio:
Solicitante:
Fecha de solicitud:
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Cronograma <input type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input type="checkbox"/> Reparación de defectos <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describe el cambio que se solicita:
Describe la razón del cambio:
Describe todas las alternativas consideradas:
Describe los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio:
Describe los riesgos a considerar para este cambio:

- III) Definición de Comisión evaluadora de cambios:** La comisión fue integrada por la Directora del Proyecto, el Analista de negocios y la Coordinadora administrativa.
- IV) Análisis técnico:** La comisión recepciona la solicitud; evalúa el impacto en alcance y cronograma, tiempo; verificar recursos necesarios; y comunica el resultado de la evaluación.
- V) Reporte de Implementación:** En caso de ser aprobado el cambio, se elabora este reporte, que además posibilita registrar formalmente el cambio, para iniciar las gestiones necesarias para los ajustes que el cambio autorizado implique.

11.2. Cambios solicitados, autorizados y ejecutados

Este proyecto requirió la gestión de cinco cambios, los cuales fueron solicitados por medio de los siguientes formularios:

ID Cambio: C01
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 22/02/2024
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input checked="" type="checkbox"/> Cronograma <input checked="" type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input checked="" type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input checked="" type="checkbox"/> Reparación de defectos <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describe el cambio que se solicita: Se solicita cambiar al organismo responsable del financiamiento del combustible para los vehículos en que se trasladaran los agentes afectados.
Describe la razón del cambio: La STEYSS, que debía financiar el combustible, no autorizó dicha inversión.
Describe todas las alternativas consideradas: Tanto el Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco, como el INTA, comunicaron que podrían absorber dicho costo. Sin embargo, se considera que los procedimientos para erogaciones de fondos, son más cortos en el Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco, por lo cual se considera la mejor alternativa.
Describe los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: Este cambio modificará el presupuesto a cargo de la STEySS, lo reducirá, y se tendrá que incluir una adenda al acta acuerdo con el Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco.
Describe los riesgos a considerar para este cambio: Este cambio genera un retraso estimado de 2 días, que se encuentran dentro de la holgura aceptable. La prioridad de resolver esta contingencia es alta, ya que tiene un importante impacto en el alcance, dado que la intervención comunitaria prevista, no podría efectuarse sin la presencialidad de los agentes afectados para tal fin.

ID Cambio: C02
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 22/02/2024
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input checked="" type="checkbox"/> Cronograma <input type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input checked="" type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input checked="" type="checkbox"/> Reparación de defectos <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describe el cambio que se solicita: Se solicita cambiar al organismo responsable de proveer los vehículos oficiales para traslados de los agentes del equipo del proyecto.
Describe la razón del cambio: La STEYSS, que debía afectar sus vehículos, no autorizó la misma, por la baja de dos vehículos por defectos de costosa reparación, que excede a lo permitido, conservando un solo vehículo en su flota que se destinó a urgencias.
Describe todas las alternativas consideradas: El INTA, comunicó que cuenta con dos vehículos en óptimas condiciones, con posibilidad de afectar al desarrollo del proyecto.
Describe los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: Este cambio modificará requiere incluir una adenda al acta acuerdo con el INTA. También requiere informar el cambio a todos los interesados, por la cobertura de ART de los agentes afectados.
Describe los riesgos a considerar para este cambio: Este cambio genera un retraso estimado de 2 días, que se encuentran dentro de la holgura aceptable. La prioridad de resolver esta contingencia es alta, ya que tiene un importante impacto en el alcance, dado que la intervención comunitaria prevista, no podría efectuarse sin la presencialidad de los agentes afectados para tal fin.
ID Cambio: C03
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 23/01/2024
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Cronograma <input checked="" type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input checked="" type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input type="checkbox"/> Reparación de defectos <input checked="" type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describe el cambio que se solicita: Autorización para utilizar 4% de la reserva de contingencia, para absorber la diferencia de costos de los valores de alimentación y alojamiento al momento de su adquisición. Dicha diferencia equivale al valor de: \$ 2.160.000,00
Describe la razón del cambio: Debido a la inflación, el presupuesto calculado para viáticos -alimentos y alojamiento- no resultó suficiente.
Describe todas las alternativas consideradas: Se consideró solamente esta opción, ya que la reserva se contempló justamente para este tipo de imprevistos.
Describe los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: Aprobación del cambio.
Describe los riesgos a considerar para este cambio: Que se vuelvan a actualizar los valores durante la ejecución del proyecto.

ID Cambio: C04
Solicitante: Lic. Marcelo Lugo – Analista de Negocios
Fecha de solicitud: 31/10/2024
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input checked="" type="checkbox"/> Cronograma <input checked="" type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input checked="" type="checkbox"/> Recursos <input checked="" type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input checked="" type="checkbox"/> Reparación de defectos <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describe el cambio que se solicita: Autorizar gestionar nuevas fuentes de financiamiento, para el fortalecimiento de las cooperativas que se había comenzado a gestionar por el programa Entramados Productivos.
Describe la razón del cambio: La STEySS, por cuestiones de reestructuraciones en el organismo, decidió discontinuar con el programa Entramados Productivos, por lo cual comunicaron que no recepcionarían la presentación de las ideas proyecto de dicho programa.
Describe todas las alternativas consideradas: Se indagó sobre otras fuentes de financiamiento para canalizar las propuestas de fortalecimiento restantes. Se detectaron 4 como las más idóneas para financiar las propuestas pendientes, y se realizó un análisis exhaustivo de las mismas, que permitió seleccionar una como la más adecuada, contemplando prioritariamente: tiempos de gestión, niveles de compromiso y perspectivas de abordajes. Se dictaminó que la fuente de financiamiento más conveniente es la que proviene del Fondo para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de América Latina y el Caribe (FILAC), que es un organismo internacional de derecho público, creado en 1992 por la II Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, celebrada en Madrid, España. La FILAC apoya los procesos de autodesarrollo de pueblos, comunidades y organizaciones indígenas de la región, apuntando a garantizar la sostenibilidad ambiental, el respeto de los derechos fundamentales del ser humano, y el diálogo entre los principales actores del desarrollo indígena: Pueblos Indígenas, gobiernos, sociedad civil, academia, empresarios y otros. Para ello, tiene un programa de financiamientos, para promover la autogestión, a través del respaldo a iniciativas de fortalecimiento organizacional y la gestión efectiva de sus recursos técnicos, sociales, culturales y económicos. Esto implica brindar apoyo para que puedan mejorar sus habilidades de liderazgo, gobernanza y toma de decisiones, así como fortalecer sus capacidades técnicas y de gestión. Entre los proyectos que financian, existen financiamientos por \$ 60.000.000 para la reactivación de iniciativas económicas o a la innovación tecnológica, de prácticas basados en conocimientos ancestrales de organizaciones indígenas.
Describe los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: Se requiere comunicar nuevos formularios y circuitos de presentación, y se modifican entregables.
Describe los riesgos a considerar para este cambio: Este cambio retrasa el cronograma, pero permite sostener el alcance. Si bien gestionar esta nueva fuente, generaría un retraso de un mes en la ejecución del cronograma, ya que tiene nuevos requisitos de presentación de la solicitud, terminaría beneficiando a las cooperativas de comunidades indígenas, ya que el financiamiento a obtener es mayor. La prioridad de resolver esta contingencia es alta, ya que tenía un importante impacto en el alcance; si bien los otros dos programas que si se pudieron gestionar, aportaron recursos muy valiosos, no resultan suficientes para garantizar la continuidad en el tiempo, de la productividad de las cooperativas de cada comunidad indígena.
ID Cambio: C05
Solicitante: Lic. Marcelo Lugo – Analista de Negocios
Fecha de solicitud: 31/10/2024
Categoría de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input checked="" type="checkbox"/> Cronograma <input checked="" type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad <input checked="" type="checkbox"/> Recursos <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables <input type="checkbox"/> Otros (especificar):

Causa/origen de cambio -indicar todas las que apliquen-: <input type="checkbox"/> Acción correctiva <input type="checkbox"/> Acción preventiva <input checked="" type="checkbox"/> Reparación de defectos <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otros (especificar):
Describa el cambio que se solicita: Autorización para utilizar 29% de la reserva de contingencia, para pagar honorarios de un mes más de trabajo. Equivale a un valor de: \$ 15.300.000,00
Describa la razón del cambio: Nueva fuente de financiamiento de parte de proyecto (FILAC), tiene nuevos requisitos, lo que lleva a la extensión de un mes del plan de trabajo previsto.
Describa todas las alternativas consideradas: Se consideró solamente esta opción, ya que la reserva se contempló justamente para este tipo de imprevistos.
Describa los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: Aprobación del cambio.
Describa los riesgos a considerar para este cambio: Que el tiempo estimado de extensión, no resulte suficiente.

Los cambios solicitados fueron analizados por la comisión de evaluación de cambios, que definió la aprobarlos y registrarlos con su resultado.

ID Cambio: C01
Motivo: La STEYSS, que debía financiar el combustible, no autorizó dicha inversión.
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 23/01/2024
Descripción: Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco absorbe el costo del combustible para los traslados.
Impacto Esperado: Solventar gastos de combustible para el traslado del equipo del proyecto, para evitar impacto en el alcance.
Impacto en la calidad: Se considera que el cambio solicitado, no tendría impacto en la Calidad.
Estado: Aprobado
Acción Tomada: Reprogramación del cronograma. Adenda a acta acuerdo con el Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Chaco.
ID Cambio: C02
Motivo: La STEYSS, que debía afectar sus vehículos, no autorizó la misma, por la baja de dos vehículos por defectos de costosa reparación, que excede a lo permitido, conservando un solo vehículo en su flota que se destinó a urgencias.
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 23/01/2024
Descripción: El INTA afecta dos vehículos en óptimas condiciones, para el traslado del equipo del proyecto durante el desarrollo del mismo.
Impacto Esperado: Contar con vehículos oficiales para el traslado del equipo del proyecto, para evitar impacto en el alcance.
Impacto en la calidad: Se considera que el cambio solicitado, no tendría impacto en la Calidad.
Estado: Aprobado
Acción Tomada: Reprogramación del cronograma. Adenda a acta acuerdo con INTA.
ID Cambio: C03
Motivo: Debido a la inflación, el presupuesto calculado para viáticos -alimentos y alojamiento- no resultó suficiente.
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 23/01/2024
Descripción: Se solicita autorización para utilizar un reserva de contingencia, para absorber la diferencia de costos de los valores de alimentación y alojamiento al momento de su adquisición, por un monto de \$ 2.160.000,00
Impacto Esperado: Cubrir gastos de alimentos y alojamiento del equipo del proyecto.
Impacto en la calidad: Se considera que el cambio solicitado, no tendría impacto en la Calidad.
Estado: Aprobado
Acción Tomada: Registrar cambio

ID Cambio: C04
Motivo: La STEySS, por cuestiones de reestructuraciones en el organismo, decidió discontinuar con el programa Entramados Productivos, por lo cual comunicaron que no recepcionarían la presentación de las ideas proyecto de dicho programa.
Solicitante: Lic. Marcelo Lugo – Analista de Negocios
Fecha de solicitud: 31/10/2024
Descripción: Autorizar gestionar nueva fuente de financiamiento, para el fortalecimiento de las cooperativas que se había comenzado a gestionar por el programa Entramados Productivos. Se aprueba la gestión de financiamientos por el Fondo para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de América Latina y el Caribe (FILAC), para los tres proyectos, por un monto de \$ 60.000.000 cada uno, para lograr terminar de fortalecer a las cooperativas de producción indígena.
Impacto Esperado: Mantener la capacidad de financiamiento, para acceder a la totalidad de recursos planificados, que por el índice inflacionario, no hubiese sido posible solventar con el monto que se iba a financiar por el programa Entramados productivos, que era de \$ 30.000.000. Para terminar de fortalecer a las tres cooperativas, se iniciarían las gestiones para acceder a un financiamiento total de \$ 180.000.000, cuando inicialmente era de \$ 90.000.000.
Impacto en la calidad: Se considera que el cambio solicitado, no tendría impacto en la Calidad.
Estado: Aprobado
Acción Tomada: Se eliminaron entregables del Programa Entramados productivos, se definieron entregables adicionales, se actualizó el cronograma, y se realizaron nuevas adquisiciones de recursos humanos para un mes más de trabajo. Finalmente se registró el cambio en el sistema de control
ID Cambio: C05
Motivo: Nueva fuente de financiamiento de parte de proyecto (FILAC), tiene nuevos requisitos, lo que lleva a la extensión de un mes del plan de trabajo previsto.
Solicitante: Cdra. Mirian Rodriguez – Coordinadora Administrativa del Equipo del Proyecto
Fecha de solicitud: 31/10/2024
Descripción: Se solicita autorización para utilizar de la reserva de contingencia, para absorber el pago de honorarios por un mes adicional de extensión de ejecución del proyecto, por un monto de \$ 15.300.000,00
Impacto Esperado: Cubrir gastos de alimentos y alojamiento del equipo del proyecto.
Impacto en la calidad: Se considera que el cambio solicitado, no tendría impacto en la Calidad.
Estado: Aprobado
Acción Tomada: Registrar cambio

CAPÍTULO XII: PROCESOS DE EJECUCIÓN Y CONTROL

Durante la ejecución del proyecto se efectuó un sistema de monitoreo, que permitió documentar eventos imprevistos -issues-, identificar nuevos riesgos potenciales, planificar acciones correctivas o preventivas en tiempo y forma, y gestionar ajustes.

12.1. Seguimiento de Issues y Riesgos

El seguimiento de los issues y riesgos, permite identificar tempranamente, situaciones que podrían afectar el éxito del proyecto, para facilitar la toma de decisiones y mitigar impactos.

ID	Descripción del Issue	Fecha de Detección	Acción Tomada	Estado
ISS01	Demora en la formulación del plan de abordaje de consumos problemáticos de sustancias	20/02/2024	Se solicitó soporte al SEDRONAR, para finalizar y presentar la propuesta.	Resuelto
ISS02	Demora en la firma de actas acuerdo con dos organizaciones.	26/02/2024	Reunión extraordinaria con las organizaciones por videoconferencia para plantear la urgencia y acelerar procesos	Resuelto
ISS03	Debido a la inflación, el presupuesto calculado para viáticos -alimentos y alojamiento- no resultó suficiente.	22/01/2024	Se resolvió gestionar un cambio, para solicitar la autorización para utilizar un 4% de la reserva de contingencia, para absorber la diferencia de costos de los valores de alimentación y alojamiento al momento de su adquisición.	Resuelto
ISS04	Debido a cambio de fuente de financiamiento de parte del proyecto, se extiende en un mes el cronograma.	31/10/2024	Se resolvió gestionar un cambio, para solicitar la autorización para utilizar un 29% de la reserva de contingencia, para el pago de honorarios, por la extensión de un mes en la ejecución del proyecto.	Resuelto
R01	Imposibilidad de uso de vehículos oficiales y de asignación de fondos para combustible por parte de la STEySS	22/01/2024	Se resolvió gestionar dos cambios, para resolver el riesgo concretado, que afectaría el alcance.	Resuelto
ISS05	Demora en la firma de las resoluciones aprobatorias del Programa de trabajo autogestionado	30/09/2024	Se solicitó intermediación ante el Secretario de trabajo, empleo y seguridad social -Cordero-, a representante designado para el proyecto por el Banco Mundial -Quilici-.	Resuelto
R02	La STEySS decidió discontinuar con el programa Entramados Productivos, por lo cual comunicaron que no recibirían la presentación de las ideas proyecto de dicho programa.	30/10/2024	Se resolvió gestionar un cambio, para resolver el riesgo concretado, que afectaría el alcance.	Resuelto

12.2. Gestión de Riesgos Identificados:

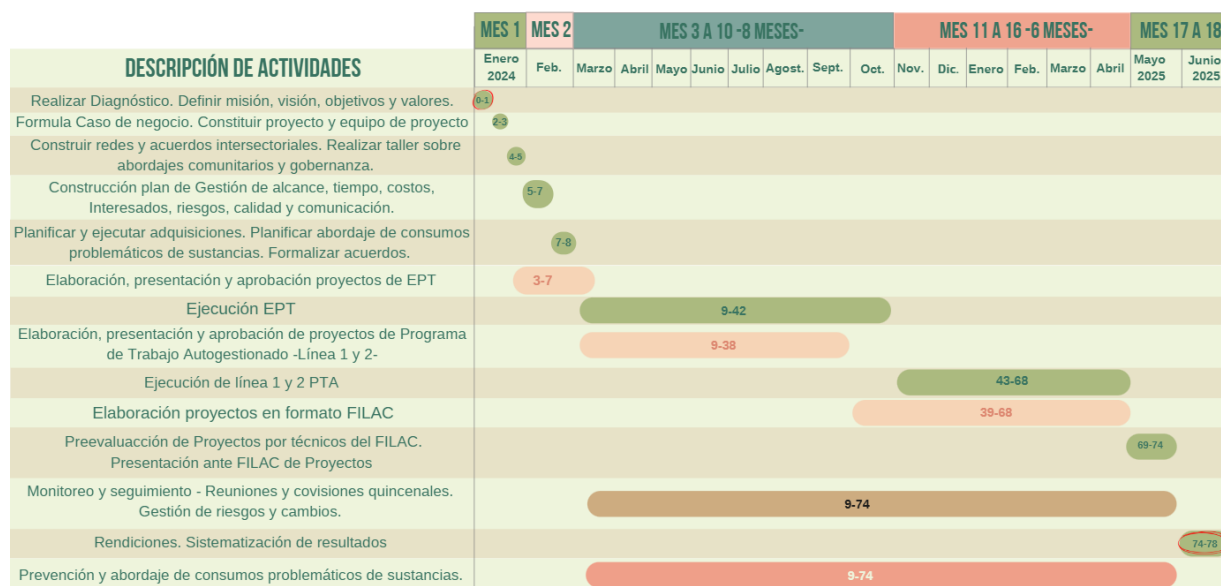
ID	Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Pxl	Estrategia	Comentarios
R01	Imposibilidad de uso de vehículos oficiales y de asignación de fondos para combustible por parte de la STEySS	Amenaza	Baja	Muy Alto	10	Aceptar	Se aceptó activamente, y se desarrolló un plan de contingencia, que consistió en solicitar un cambio, para que otras organizaciones integrantes de la red de trabajo, pudieran absorber la responsabilidad de dichos recursos.
R02	Cambios resolutivos en programa Entramados Productivos de la STEySS, que resolvió discontinuar el acceso al mismo.	Amenaza	Alta	Muy Alto	20	Aceptar	Se aceptó activamente, y se desarrolló un plan de contingencia, que consistió en solicitar un cambio, para gestionar una fuente de financiamiento adicional, que fue aprobado.

12.3. Informe de avance, estado y pronóstico

Se realizaron reuniones e informes mensuales de avance del proyecto, adicionando reportes de las visitas de supervisión del área de seguimiento de la ATR.

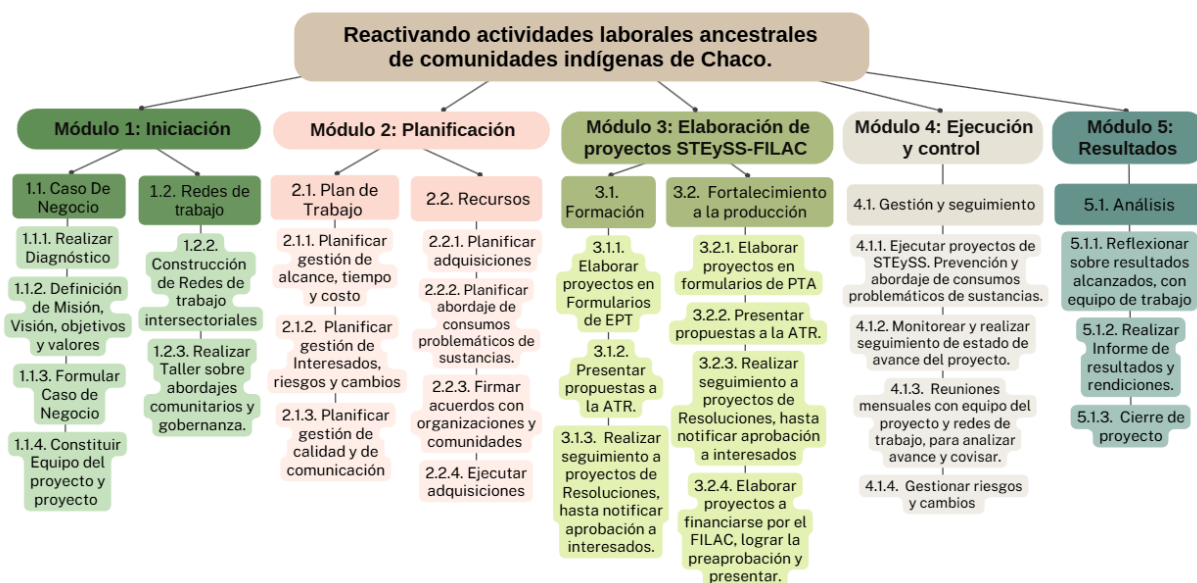
También se realizó un encuentro mensual de covisión, para garantizar sostener el paradigma de Gobernanza indígena.

12.4. Cronograma de actividades actualizado en función a cambios aprobados



Tarea	Código	Precedencia	Duración días háb.	Fecha de inicio	Fecha de Fin	Hitos
Realizar Diagnóstico	A1	-	2	2/1/2024	4/1/2024	Constitución del Proyecto y conformación de redes de trabajo
Definición de Misión, Visión, objetivos y valores	A2	A1	2	4/1/2024	8/1/2024	
Formular Caso de Negocio	A3	A2	3	9/1/2024	12/1/2024	
Constituir Equipo del proyecto y proyecto	A4	A3	2	15/1/2024	17/1/2024	
Construcción de Redes de trabajo intersectoriales	A5	A4	5	18/1/2024	25/1/2024	
Realizar Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	A6	A5	3	26/1/2024	31/1/2024	
Planificar gestión de alcance, tiempo y costo.	A7	A6	6	1/2/2024	9/2/2024	Aprobación plan de trabajo, presupuesto, adquisiciones
Planificar gestión de Interesados, riesgos y cambios.	A8	A7	4	12/2/2024	16/2/2024	
Planificar gestión de calidad y de comunicación	A9	A8	4	19/2/2024	23/2/2024	
Planificar adquisiciones	A10	A9	7	12/2/2024	21/2/2024	
Planif. abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A11	A10	7			
Firmar acuerdos con organizaciones y comunidades	A12	A11	5	22/1/2024	29/2/2024	
Ejecutar adquisiciones	A13	A10	5			
Elaborar proyectos en Formularios de EPT	A14	A4	8	23/1/2024	2/2/2024	Presentación y aprobación de propuestas ante ATR y FILAC
Presentar propuestas a la ATR.	A15	A14	1	5/2/2024	5/2/2024	
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados.	A16	A15	11	5/2/2024	20/2/2024	
Elaborar y presentar proyectos en formularios de PTA	A17	A4	154	1/3/2024	30/9/2024	
Realizar seguimiento a proyectos de Resoluciones, hasta notificar aprobación a interesados	A18	A17	23	30/9/2024	31/10/2024	
Elaborar proyecto en Formato del FILAC	A19	A4	154	1/10/2024	30/4/2025	
Preaprobación de Proyectos por FILAC	A30	A19	19	5/5/2024	30/5/2025	
Presentar proyectos preaprobados	A20	A30	1	2/6/2025	2/6/2025	Finalizar ejecución acorde metas
Ejecutar proyectos de STEySS.	A21	A16 - A18	303	1/3/2024	30/4/2025	
Monitorear y realizar seguimiento de avance del proyecto.	A22	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Reuniones mensuales con equipo del proyecto y redes de trabajo, para analizar avance y covisar.	A23	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Gestionar riesgos y cambios	A24	A21	308	1/3/2024	9/5/2025	
Ejecutar plan abordaje de consumos problemáticos de sustancias.	A29	A12	308	1/3/2024	9/5/2025	Comunicar resultados
Reflexión resultados alcanzados, con equipo de trabajo	A25	A22	1	3/6/2025	3/6/2025	
Realizar Rendiciones	A26	A13	17	4/6/2025	27/6/2025	
Realizar Informe de resultados.	A27	A22				
Cierre del proyecto	A28	A27	1	30/6/2025	30/6/2025	

12.5. EDT y Diccionario de EDT actualizados en función a cambios



Código EDT	1
Identificador	Iniciación
Responsable	Karina Mariela Gómez - Directora del Proyecto.
Descripción	Definir destinatarios del proyecto. Promover la gobernanza indígena, para potenciar el involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones y gestiones, incluidas las de sus territorios y de sus recursos naturales. Crear atmósfera de respeto a la diversidad cultural, desde donde construir un proyecto inclusivo. Construir un diagnóstico comunitario, para la elaboración de un proyecto de intervención comunitaria, que permita adecuar el acceso al Plan Nacional para Pueblos Indígenas del Banco Mundial, a las posibilidades locales, contextuales y en función a intereses y deseos de las comunidades.
Entregables	1.1. Formulación: Diagnóstico; Acta de Misión, Visión, objetivos y valores; Acta de Caso de Negocio; Acta de constitución del equipo del trabajo y del proyecto. 1.2. Redes de Trabajo: Acta de constitución de redes de trabajo; Acta de taller abordajes comunitarios y gobernanza.
Duración	1 Mes
Inicio y Fin	2/1/2024 al 31/1/2024
Recursos requeridos	1 equipo informático, 1 mesa, 40 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo estimado: \$ 11.412.000,00 – Costo ejecutado: \$ 11.712.000,00
Hitos	Constitución del proyecto, del equipo del proyecto y constitución de Redes de Trabajo.
Riesgos	No afectación de RRHH con formación y experiencia en abordajes comunitarios.
Código EDT	2
Identificador	Planificación
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	a) Planificar gestión de Alcance, tiempo y costos; b) Planificar gestión de interesados, de cambios, de riesgos, de Calidad y de comunicación; c) Planificar adquisiciones; d) Ejecutar adquisiciones; e) Articular con Dirección provincial de salud mental y SEDRONAR, para que diseñen propuesta de abordaje de consumos problemáticos; f) Firmar Acuerdos interinstitucionales e intersectoriales.
Entregables	2.1. Plan de Trabajo: Acta de aprobación del plan de gestión del alcance, del tiempo y de los costos. Acta de aprobación de plan de Gestión de interesados, calidad, riesgos, cambios y comunicación. 2.2. Recursos: Acta de aprobación de plan de adquisiciones; Acta afectación de RRHH; Actas acuerdo con Organizaciones y comunidades; Acta aprobación de Plan de abordaje de consumo problemático de sustancias.
Duración	1 Mes
Inicio y Fin	1/2/2024 al 29/2/2024
Recursos requeridos	1 equipo informático, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo estimado: \$ 8.412.000,00 – Costo ejecutado: \$ 8.712.000,00
Hitos	Aprobación de plan de trabajo, presupuesto y adquisiciones.
Riesgos	Imprevistos que agreguen tiempo extra para ejecución de etapas.

Código EDT	3
Identificador	Elaboración de proyectos formato STEySS
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Formular propuestas de encadenado de programas de formación e inserción laboral de la STEySS: Programa de Entrenamiento para el trabajo en el sector público en convenio con INTA; Programa Trabajo Autogestionado, y programa Entramados productivos.
Entregables	3.1. Formación: Formularios de presentación de propuesta del programa Entrenamiento para el Trabajo; Nota de presentación de propuestas; Resoluciones aprobatorias. 3.2. Fortalecimiento a la producción: Formularios de presentación de Proyectos del Programa de Trabajo Autogestionado; Nota de presentación de propuestas; Resoluciones aprobatorias de propuestas; Ideas proyectos para el programa Entramados Productivos.
Duración	16 Meses
Inicio y Fin	23/1/2024 al 2/6/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo estimado: \$ 68.832.000,00 – Costo ejecutado: \$ 72.732.000,00
Hitos	Presentación y aprobación de proyectos ante ATR
Riesgos	Falta de fondos para aprobación de proyectos de programas de la STEySS.
Código EDT	4
Identificador	Ejecución y control
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Monitoreo y seguimiento de la ejecución de los programas de la STEySS, acorde plan de trabajo, gestionando interesados, calidad, comunicación, cambios y riesgos.
Entregables	Informes de reuniones Mensuales; Informes de monitoreos y avances; Reporte de gestión de riesgos y de cambios; Acta de aprobación de cambios.
Duración	15 Meses
Inicio y Fin	1/3/2024 al 09/05/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo estimado: \$ 355.163.732,00 – Costo ejecutado: \$ 368.123.732,00
Hitos	Finalizar ejecución acorde metas
Riesgos	Demoren las transferencias de los proyectos de programas de la STEySS.
Código EDT	5
Identificador	Resultados
Responsable	Equipo del Proyecto
Descripción	Reflexionar sobre resultados alcanzados, con equipo de trabajo. Realizar informe de resultados, incluyendo análisis de posibilidad de replicar el proyecto con otras comunidades. Cierre del proyecto.
Entregables	Acta de reflexión grupal de resultados; Informe de resultados; Rendiciones; Informe de resultados; Acta cierre de proyecto.
Duración	1 Mese
Inicio y Fin	3/6/2025 al 30/6/2025
Recursos requeridos	3 equipos informáticos, 1 mesa, 10 sillas, impresora, hojas, RRHH del equipo del proyecto con afectación de hs al proyecto, movilidad y conectividad informática.
Presupuesto	Costo estimado: \$ 8.200.000,00 – Costo ejecutado: \$ 8.200.000,00
Hitos	Comunicar resultados
Riesgos	Imprevistos que agreguen tiempo extra para ejecución de etapas.

11.1. Presupuesto real ejecutado

El presupuesto ejecutado fue inferior al aprobado. Se utilizó un 33 % de la reserva de contingencia, para absorber la diferencia de costos de los valores de alimentación y alojamiento al momento de su adquisición, y los costos de un mes adicional de ejecución del proyecto.

	ACTIVIDAD	MONTO SOLICITADO	MONTO EJECUTADO
INICIACION	Realización de Diagnóstico.	\$ 11.412.000,00	\$ 11.712.000,00
	Definición de misión, visión, objetivos y valores		
	Formulación Caso de Negocio.		
	Constitución de Equipo del proyecto y del proyecto		
	Construcción de Articulaciones intersectoriales.		
	Taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.		
	Duró 1 Mes		
PLANIFICACION	Determinación de presupuesto y calendarización.	\$ 8.412.000,00	\$ 8.712.000,00
	Construcción plan de Gestión de Interesados, riesgos, calidad y comunicación		
	Planificación de adquisiciones		
	Planificar abordaje de consumos problemáticos		
	Formalización de acuerdos		
	Duró 1 Mes		
ELABORACION PROYECTOS STEYSS - FILAC	Elaboración, presentación y aprobación proyectos de programa EPT por parte de la STEySS	\$ 68.832.000,00	\$ 72.732.000,00
	Elaboración, presentación y aprobación de proyectos del programa de Trabajo Autogestionado -Línea 1 y 2-		
	Elaboración y preaprobación de Proyectos formato del FILAC.		
	Aprobado 15 Meses - Duró 16 Meses		
EJECUCIÓN Y CONTROL	Ejecución Programa de Entrenamiento para el Trabajo de STEySS	\$ 355.163.732,00	\$ 368.123.732,00
	Ejecución de línea 1 y 2 del programa de Trabajo Autogestionado de STEySS		
	Presentación de proyectos ante FILAC		
	Monitoreo y seguimiento - Reuniones y covisiones mensuales con equipo, redes de trabajo y comunidades indígenas (14 encuentros en cada localidad)		
	Trabajo de prevención y abordaje de consumos problemáticos de sustancias.		
	Aprobado 14 Meses - Duró 15 Meses		
RESULT.	Sistematización de resultados. Cierre del proyecto	\$ 8.200.000,00	\$ 8.200.000,00
	Duró 1 Mes		
	SUBTOTAL	\$ 440.607.732,00	\$ 456.767.732,00
	RESERVA DE CONTINGENCIA (12%)	\$ 52.872.927,84	PRESUPUESTO EJECUTADO
	LINEA BASE DE COSTO	\$ 493.480.659,84	
	RESERVA DE GESTION (5%)	\$ 24.674.032,99	
	PRESUPUESTO FINAL APROBADO	\$ 518.154.692,83	

CAPÍTULO XIII: SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS

13.1. Registro de Aceptación

Al finalizar la ejecución del proyecto, se elaboró un registro de aceptación de entregables.

Esta aceptación constituyó el cierre administrativo del proyecto, y habilitó su rendición técnica ante las organizaciones que fueron parte de la red de trabajo.

Código	Entregable	Aceptación entregables	Fecha
E1	Diagnóstico	Aceptado	5/1/2024
E2	Acta de Misión, Visión, objetivos y valores	Aceptado	9/1/2024
E3	Acta de Caso de Negocio	Aceptado	15/1/2024
E4	Acta de constitución del equipo del trabajo y del proyecto.	Aceptado	18/1/2024
E5	Acta de constitución de redes de trabajo	Aceptado	26/1/2024
E6	Acta de taller sobre abordajes comunitarios y gobernanza.	Aceptado	1/2/2024
E7	Acta de aprobación del plan de gestión del alcance, del tiempo y de los costos.	Aceptado	12/2/2024
E8	Acta de aprobación de plan de Gestión de interesados, calidad, riesgos, cambios y comunicación.	Aceptado	19/2/2024
E9	Acta de aprobación de plan de adquisiciones.	Aceptado	22/2/2024
E10	Acta afectación de RRHH y adquisiciones. Adenda por cambios gestionados presentada el 31/10/2024.	Fue ajustado en función a cambios y aceptado.	1/3/2024
E11	Actas acuerdo con Organizaciones y comunidades.	Aceptado	1/3/2024
E12	Acta aprobación de Plan de abordaje de consumo problemático de sustancias.	Aceptado	23/2/2024
E13	Formularios de presentación de las tres propuestas del programa Entrenamiento para el Trabajo.	Aceptado	6/2/2024
E14	Formularios de presentación de 6 Proyectos de PTA (3 línea 1 -3 línea 2)	Aceptado	30/9/2024
E15	Formularios de presentación de proyectos del FILAC.	Fue ajustado en función a cambios y aceptado.	3/6/2025
E16	Notas de presentación de propuestas de EPT ante ATR	Aceptado	6/2/2024
E17	Resoluciones aprobatorias de propuestas de EPT.	Aceptado	1/3/2024
E18	Notas de presentación de propuestas de PTA ante ATR	Aceptado	30/9/2024
E19	Resoluciones aprobatorias de propuestas de PTA.	Aceptado	31/10/2024
E20	Correo electrónico de presentación de Proyectos ante el FILAC.	Aceptado	2/6/2025
E21	Informes de reuniones Mensuales	Aceptado	2/6/2025
E22	Informes de monitoreos y avances.	Aceptado	2/6/2024
E23	Reportes de gestión de issues, riesgos y cambios.	Aceptado	2/6/2025
E24	Acta de aprobación de cambios.	Aceptado	31/10/2024
E25	Rendiciones.	Aceptado	27/6/2025
E26	Acta de reflexión grupal de resultados	Aceptado	27/6/2025
E27	Informe de resultados	Aceptado	27/6/2025
E28	Acta cierre de proyecto.	Aceptado	30/6/2025

13.2. Resultados alcanzados

Se destacaron tres variables, para poder identificar los logros y analizar el impacto relacionado con dichos factores.

1) Alcance:

90 integrantes de comunidades indígenas -trabajadores desocupados y emprendedores subocupados- fueron beneficiados con formación laboral y acompañamiento en su inserción laboral autogestionada de manera cooperativa, acorde a sus culturas y cosmovisiones, y en sintonía con el mercado actual. Se logró mejorar la productividad de tres cooperativas, a través de la gestión de recursos para su fortalecimiento.

2) Tiempo:

El proyecto se desarrolló en 18 meses calendario. La planificación estratégica garantizó eficacia en el cumplimiento de plazos, el cual solo se extendió en 4 semanas, pero sin pérdidas económicas.

3) Costo:

El presupuesto fue optimizado, logrando un alto retorno de inversión.

El presupuesto ejecutado fue inferior al aprobado, incluso utilizó solamente un 33 % de la reserva de contingencia.

Se clasificó a los beneficiarios en desocupados y subocupados, y se analizó cómo cada grupo se benefició. Los desocupados lograron una empleabilidad directa cooperativa, mientras que los emprendedores subocupados, pudieron adquirir habilidades para trabajar en equipo con otros y de manera cooperativa.

El análisis del trabajo con las redes construidas y las articulaciones logradas, permitió concluir que a partir de este proyecto, se crearon conexiones entre actores locales, beneficiarios, patrocinantes y organizaciones, que podrán funcionar para otros proyectos. Por otro lado, fue

justamente el trabajo en red intersectorial, lo que posibilitó mantener el proyecto dentro de los parámetros establecidos de tiempo, costo y alcance.

Las comunidades fueron fortalecidas, desde la perspectiva de gobernanza, y no solo pudieron participar activamente en la gestión de este proyecto, sino que también adquirieron habilidades para gestionar nuevos proyectos.

13.3. Indicadores de desempeño

METODO DE VALOR GANADO						
	MES 1	MES 2	MES 6	MES 10	MES 16	MES 17
LINEA BASE PV	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84	\$ 493.480.659,84
AC	\$ 11.712.000,00	\$ 8.712.000,00	\$ 129.392.706,23	\$ 241.571.032,54	\$ 440.855.732,00	\$ 457.767.732,00
% Ejecutado	5,00%	11,00%	35%	58,00%	94,00%	100,00%
VALOR GANADO: EV	\$ 24.674.032,99	\$ 54.282.872,58	\$ 172.718.230,94	\$ 286.218.782,71	\$ 463.871.820,25	\$ 493.480.659,84
CV=EV-AC	\$ 12.962.032,99	\$ 45.570.872,58	\$ 43.325.524,71	\$ 44.647.750,16	\$ 23.016.088,25	\$ 35.712.927,84
CPI= EV / AC	2,11	6,23	1,33	1,18	1,05	1,08
ETC = (BAC - EV) / CPI	\$ 234.240.000,00	\$ 74.448.000,00	\$ 258.785.412,46	\$ 195.755.836,72	\$ 51.589.500,55	\$ 22.888.386,60
EAC = AC + ETC	\$ 245.952.000,00	\$ 83.160.000,00	\$ 388.178.118,70	\$ 437.326.869,26	\$ 492.445.232,55	\$ 480.656.118,60
BAC	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83	\$ 518.154.692,83
SV = EV - PV	-\$ 468.806.626,85	-\$ 439.197.787,26	-\$ 320.762.428,90	-\$ 207.261.877,13	-\$ 29.608.839,59	\$ -
SPI = EV/PV	0,05	0,11	0,35	0,58	0,94	1,00

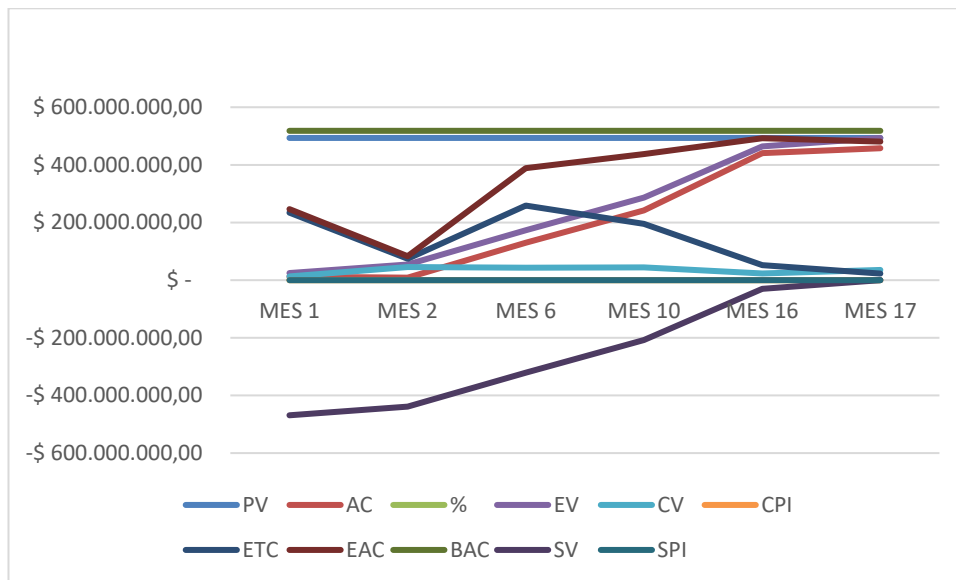
El costo real (AC) fue de **\$ 456.767.732,00**, reflejando una variación positiva generada por una ejecución eficiente de los recursos, y el uso parcial de la reserva de contingencia, tras el aumento en los costos de viáticos -alimentos y alojamiento- y la extensión de un mes del cronograma, cambios que fue registrados como C03 y C04.

El CPI (Índice de desempeño del costo) fue de 1,08 indica que por cada \$100 invertidos, se obtuvo un valor equivalente a \$108.

El SPI (Índice de desempeño del cronograma) de 1.00 nos indica que el proyecto se ejecutó dentro del plazo posible.

Se alcanzó el 100% de los entregables, pero el ETC no nos dio 0, dado que el monto total ejecutado fue inferior al aprobado; motivo por el cual tampoco coincide el EAC final con el AC real.

Estos indicadores validan que el proyecto se completó dentro del presupuesto y sin desviaciones significativas del cronograma, cumpliendo los objetivos estratégicos establecidos.



13.4. Recomendaciones finales

Por todo lo expuesto, se consideró que este proyecto podría replicarse en otras comunidades indígenas.

CAPÍTULO XIV: CONCLUSIONES

Considerando el objetivo general de este proyecto de intervención comunitaria, se puede concluir, primeramente, que se promovió y alcanzó la inserción laboral de 90 personas pertenecientes a tres comunidades indígenas, de tres localidades de la Provincia del Chaco.

En segundo lugar, se puede afirmar, que se trabajó en la promoción del cuidado del medio ambiente, logrando niveles de concientización superiores a los esperados.

También se logró revalorizar saberes y prácticas culturales indígenas, y que los integrantes de estas comunidades puedan compartirlos con criollos, propiciando espacios de aprendizaje comunitarios.

Se generaron puestos de trabajo genuinos, al fortalecer las cooperativas y mejorar la productividad de estas.

Los colectivos de comunidades indígenas adquirieron gobernanza y habilidades para la gestión de proyectos.

Finalmente, se pudo impulsar la conservación de la biodiversidad y de la cultura de cada una de estas tres comunidades indígenas.

BIBLIOGRAFÍA

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2015). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010: Censo del Bicentenario. Pueblos originarios: región Nordeste Argentino. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Instituto de Gestión de Proyectos (2021). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) (7.ª ed.).