

REGIONAL REPORT – ARGENTINA



Desarrollando Economías Locales a través de Proyectos: Un ejemplo en Argentina

Por – Ana María Rodríguez

Enero es el mes durante el cual la mayoría de los argentinos viajan de vacaciones, dado que es la época de verano. La mayoría de los ciudadanos de las ciudades centrales como Rosario, Córdoba y Buenos Aires, en donde ocurre gran parte de la actividad económica del país, parten de sus ciudades hacia las sureñas playas del atlántico, buscando un clima más refrescante. Los proyectos usualmente reducen su ritmo hasta mitad de febrero, y dado que la mayoría de los ejecutivos están relajándose en las playas, las decisiones importantes no son tomadas en esta época del año.

Este no es mi caso, dado que formo parte de un proyecto importante de parada de fábrica en una gran papelera en la región Rosario. Hemos trabajado sin parar desde el 4 de enero, y de acuerdo a los planes el trabajo continuará hasta mediados de febrero. No esperaba tener nada para compartir con los lectores de **PM World Today** este mes, dado que nada trascendente realmente pasa en el país en esta época. Tampoco estoy lista para compartir lecciones aprendidas de este proyecto y por supuesto, teniendo presente la parada mi tiempo libre para realizar profundas revisiones bibliográficas o cualquier análisis es muy limitado.

Sin embargo, desde el primerísimo día de la parada mi equipo y yo hemos observado ciertos movimientos en la fábrica que llamaron nuestra atención: vendedores de

comida callejeros aparecieron en la entrada, una gran tienda que es usada como comedor ha sido colocada al lado de nuestras oficinas, consultores internacionales arribaron acompañados de traductores muy colaboradores, camiones llenos de galones de agua llegan a la fábrica casi todos los días, la máquina de expendio de café es recargada con más frecuencia que nunca. Cuando dejamos la fábrica al finalizar nuestro turno encontramos en la entrada al menos 10 autos con chofer y varias minivans y pequeños camiones esperando al personal que debe ser trasladado a sus hoteles o hogares, también encontramos algunas amables señoritas ofreciendo planes de salud, y también cuentas bancarias. Parece que hay unos cuantos proyectos que se suceden en paralelo con la parada, relacionadas con esta, y que unos cuantos han obtenido un trabajo en estos proyectos. Me pareció que esta era una información interesante para compartir. ¿Cuál es el impacto real de un gran proyecto en la vida de una ciudad? ¿Cómo se beneficia la economía local con todos los puestos de trabajos creados indirectamente por un proyecto?



Algo de información sobre el proyecto de parada de fábrica puede resultar interesante como un punto de partida: el principal objetivo es la reforma de una caldera de recuperación, con elementos de caldera, ingeniería y asesoría provista por Metco Power de Suecia. Algunos elementos no críticos fueron fabricados en la región Rosario y en Argentina. Los trabajos están planificados para un plazo de 35 días. El presupuesto total para la reforma es de 16 millones de dólares, y la pérdida en producción de la planta se acerca a los 300,000 dólares por día de parada.

Aproximadamente 800 trabajadores están realizando los trabajos, y al menos 100 personas más son parte de la estructura del contratista (supervisores, técnicos en seguridad, doctores y enfermeros/as, Project Manager, contadores, choferes, planificadores, etc).

Mientras que la reforma de caldera se realiza otro gran proyecto está siendo ejecutado en el horno de cal de la fábrica: otros 200 trabajadores están involucrados. La fábrica ha contratado también todo tipo de servicios adicionales para apoyar la realización de la parada (incluyendo a mi equipo, nosotros realizamos la planificación y monitoreo de los trabajos). En síntesis, 1200 personas estamos directamente afectadas a la parada. 2 contratistas principales y al menos 30 subcontratistas están trabajando en la papelera en estos días. Es el mayor proyecto para la fábrica en los últimos 10 años, y se espera que los resultados aumenten y mejoren sus niveles de producción dentro del próximo año. Un gran hito para la compañía!



Los números que hemos encontrado sobre los “proyectos paralelos” son tan sorprendentes como los números del proyecto: 27,000 desayunos y 48,000 almuerzos o cenas serán servidos durante la parada, con la ayuda de 20 meseros vestidos con agradables trajes de cocineros y zapatos de seguridad industrial. En estas comidas, 27,000 alfajores argentinos se ofrecerán, 20,000 vasitos de helado se servirán, y dado que el menú está usualmente basado en pollo, hemos estimado que aproximadamente 5,000 pollos serán cocinados durante estos días. Aproximadamente 15,000 galones de agua se proveerán en los dispensadores ubicados alrededor de la planta. 30 baños alquilados se han localizado alrededor de la obra, y requieren de mantenimiento diario. 20 choferes consiguieron trabajo extra para este verano trasladando personal, todo un pequeño hotel fue alquilado por el contratista para sus supervisores y managers, 4 vendedores callejeros encontraron la forma de obtener algún ingreso durante estas

semanas, 3 traductores acompañan a los consultores extranjeros, 4 guardias de seguridad fueron agregados al personal habitual.

En resumen y considerando la cantidad de insumos necesarios para la parada, bien puede decirse que este ha generado trabajo para la fábrica de alfajores, de helados, el proveedor de pollos y de agua, entre otros. Parece obvio que el proyecto de reforma de caldera representa una oportunidad de crecimiento no solo para la fábrica de papel sino también para todas las pequeñas empresas que le proveen bienes o servicios durante este período. Más aún, resulta obvio que más de 100 personas no relacionadas con la industria del papel, ingeniería o construcción han encontrado un ingreso para sus familias durante este mes, gracias al proyecto. Este no es un punto menor en un país como Argentina, en el cual el desempleo alcanzó al 35% de la población hace 5 años y aún alcanza al 12,5% de los habitantes. Este proyecto representa una oportunidad importante para la economía local, y con seguridad contribuye al crecimiento de la economía nacional.

A mi parecer, los proyectos representan una oportunidad importante de crecimiento para las economías locales y más aún, oportunidades de desarrollo para ciudadanos de todos los niveles educativos. Los proyectos parecen ser una forma más eficiente para ofrecer un posible ingreso a la población, en vez de simplemente dar subsidios como muchos gobernantes de países en vía de desarrollo acostumbran. Por ejemplo, en Argentina el plan "Jefes y Jefas", un plan subsidiario a través del cual el gobierno nacional entrega 50 dólares por mes a cada proveedor de familia sin un trabajo formal, cubre actualmente a 1,5 millones de personas. El plan fue creado a comienzos del 2002 como un medio para controlar la crisis social generada después de la debacle económica del país, y durante el año 2002 cubrió a 2 millones de personas. La eficacia del plan es cuestionada por la mayoría de los actores políticos del país principalmente considerando el hecho de que este dinero podría invertirse en planes de desarrollo a más largo plazo. Dado el gran número de familias que cuentan con este ingreso como un medio para reducir su situación de pobreza, es difícil redefinir los objetivos y alcance del plan.

Algunos números sobre el plan Jefes y Jefas me hacen pensar sobre otras formas de invertir el mismo dinero con mejores resultados¹:



- El Plan Jefes y Jefas actualmente le cuesta 72,5 millones de dólares por mes al gobierno nacional, o 870 millones de dólares por año. Esto es algo cercano al costo de 58 proyectos tan grandes como el cual en el que participo actualmente.
- Los ciudadanos beneficiarios por el plan no cubren sus necesidades con el dinero que reciben del gobierno. Son parte de la economía informal, y evitan ingresar a la fuerza laboral formal para mantener su subsidio, dado que lo perderían luego de ser formalmente contratados. El 36% de los beneficiarios se encuentra entre los 26 y los 35 años, y el 27% entre los 36 y los 45 años. En otras palabras, el 64% de los beneficiarios se encuentran entre los 26 y los 45 años, la edad más productiva de hombres y mujeres! Dado que no son parte de la fuerza laboral formal, no están aprendiendo técnicas específicas. Al contrario, realizan trabajos informales en todo tipo de industrias. Como resultado, cuando los proyectos de envergadura se realizan, es difícil reclutar trabajadores calificados. Tal como lo he visto durante la reforma de caldera, muchos trabajadores no han tenido la oportunidad de aprender técnicas

¹ Argentina - Ministerio de Trabajo www.mintrabajo.gov.ar

específicas al no ser parte formal de ninguna industria. De hecho, uno de los aspectos que ha aumentado la duración de las tareas en este proyecto es la necesidad de entrenamiento a los trabajadores. Las tareas deben ser enseñadas a los trabajadores cuando se requiere que sean ejecutadas a un ritmo rápido, el cual definitivamente no es el mejor momento para aprender!

- El 70% de los beneficiarios del plan son mujeres. En mi opinión, esto se basa en el hecho de que en general las mujeres tienen menor oportunidad para ingresar a la economía formal. Es posible que en algunos casos sus parejas sean contratadas formalmente, y ellas continúen realizando trabajos informales (limpieza de casas, niñeras, etc) como un medio para mantener los beneficios del gobierno nacional.

Con seguridad este análisis podría hacerse de una forma más profunda, y las conclusiones podrían ser interesantes para los gobiernos. Hasta donde he observado durante el proyecto en el que participo, los proyectos son un mecanismo muy importante para crear oportunidades de trabajo y para impulsar el crecimiento de la industria local. No es fácil educar a la población y ofrecerles habilidades para participar en estos proyectos, pero con seguridad los gobiernos debieran analizar si el dinero que es dado como subsidio puede invertirse en la financiación de proyectos y en capacitación a ciudadanos. Tal vez los resultados no se vean rápidamente, pero con seguridad serán mas sustentables.

Reportando desde Argentina
Ana Maria Rodriguez



Ana Maria Rodriguez
International Correspondent, Argentina



Ms. Ana Maria Rodriguez es Corresponsal Internacional de www.pmforum.org, on base en Rosario, Argentina. Ms. Rodriguez también gerencia CDS Project, division de NETCDS, empresa lider en tecnología, proyectos y negocios en Argentina, y es profesor adjunto de Project Management en la Universidad Nacional de Rosario. Se encuentra activamente comprometida en la enseñanza y promoción de la mejores prácticas del Project Management. Ms. Rodriguez es un miembro activo de PMI en Argentina. Información adicional sobre Ms. Rodríguez puede encontrarse en www.pmforum.org/pm_forum_team. Ms. Rodriguez puede ser contactada en arodriguez@netcds.com.ar.