



European Commission

**Non-State Actors and Local Authorities in Development
Actions in partner countries (Multi-country)
for Local Authorities**

Grant Application Form (Part B)

For economical and ecological reasons, we strongly recommend that you submit your files on paper-based materials (no plastic folder or divider). We also suggest you use double-sided print-outs as much as possible

Budget line 21 03 02

Reference: **EuropeAid/127764/C/ACT/TPS**

Dossier No	
(for official use only)	

NOTICE

All personal data (such as names, addresses, CVs, etc.) mentioned in your application form will be processed in accordance with Regulation (EC) No 45/2001 of the European Parliament and of the Council of 18 December 2000 on the protection of individuals with regard to the processing of personal data by the Community institutions and bodies and on the free movement of such data. Your replies to the questions in this form are necessary in order to assess your grant application and they will be processed solely for that purpose by the department responsible for the Community grant programme concerned. On request, you may be sent personal data and correct or complete them. For any question relating to these data, please contact the Commission department to which the form must be returned. Beneficiaries may lodge a complaint against the processing of their personal data with the European Data Protection Supervisor at any time (Official Journal L 8, 12.1.2001).

TABLE OF CONTENTS

I. THE ACTION	4
1. DESCRIPTION	4
1.1. Title	4
1.2. Location(s)	4
1.3. Cost of the action and amount requested from the European Commission.....	4
1.4. Summary	4
1.5. Objectives.....	6
1.6. Relevance of the action	7
1.7. Description of the action and its effectiveness	11
1.8. Methodology	23
1.9. Duration and indicative action plan for implementing the action	29
1.10. Sustainability.....	30
1.11. Logical framework.....	31
2. BUDGET FOR THE ACTION.....	35
3. EXPECTED SOURCES OF FUNDING	39
4. APPLICANT'S EXPERIENCE OF SIMILAR ACTIONS.....	40
5. PARTNERS' EXPERIENCE OF SIMILAR ACTIONS	45
II. THE APPLICANT	46
1. IDENTITY	46
2. INFORMATION WITH REGARD TO ACTIONS IN THE FIELD OF MICROFINANCE.....	47
III. PARTNERS OF THE APPLICANT PARTICIPATING IN THE ACTION	48
IV. ASSOCIATES OF THE APPLICANT PARTICIPATING IN THE ACTION	49
V. CHECKLIST	52
VI. DECLARATION BY THE APPLICANT	53

PART B – FULL APPLICATION FORM

Reference of the Call for Proposals	EuropeAid/127764/C/ACT/TPS
Title of the Call for Proposals	Non-State Actors and Local Authorities in Development – Actions in partner countries (Multi-country)- LA
Name of the applicant	Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe de la Vera Cruz
Nr of the proposal¹	DCI/NSAPVD/2009/67

I. THE ACTION²

1. DESCRIPTION

1.1. Title

El comercio minorista de proximidad como factor de desarrollo.

1.2. Location(s)

Santa Fe, Provincia de Santa Fe, Argentina
Valparaíso, Chile

1.3. Cost of the action and amount requested from the European Commission

Total eligible cost of the action (A)	Amount requested from the European Commission (B)	% of total eligible cost of action (B/Ax100)
€ 1.070.626	€ 963.563	90 %

1.4. Summary

Total duration of the action	36 meses
------------------------------	----------

¹ Proposal number as allocated by the European Commission and notified to the applicant at the time of the opening and administrative check

² For actions in the field of microfinance please make sure that the Application form contains all relevant information in line with the additional criteria and conditions set out in annex H to the Guidelines for grant applicants for this call for proposals

Objectives of the action	<p><i>Objetivo general:</i> Fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad como factor de desarrollo económico, social y cultural.</p> <p><i>Objetivos específicos:</i> Revitalizar un mercado municipal - Incorporar una tecnología de gestión para el formato comercial “Mercado Minorista” - Transferir y generalizar el formato en otras ciudades.</p>
Partner 1 - add as many rows as partners	<p>Name: Municipalidad de Valparaíso - Chile EuropeAid ID nr: CL-2007-DUQ-2711445111 Nationality: Chilena Type of actor (NSA or LA): LA</p>
Target group(s) ³	Comercios minoristas – Emprendedores
Final beneficiaries ⁴	Productores - Consumidores - Prestadores de servicios vinculados al comercio – Ciudadanía en general.
Estimated results	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Refuncionalización del Mercado Norte de Santa Fe y del Mercado Puerto de Valparaíso. ▪ Fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad. ▪ Vertebración de tramas urbanas. ▪ Generación de 250 puestos de trabajo directo. ▪ Adquisición de capacidad para gestionar el formato comercial “Mercado Municipal”. ▪ Capacitación de gestores para el formato comercial “Mercado Municipal”. ▪ Optimización de la gestión centralizada del Mercado Municipal. ▪ Transferencia a Mercados Municipales de otras ciudades. ▪ Incluir un enfoque de género y de impacto ambiental en la gestión del Mercado Municipal.
Main activities	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio acerca de las principales características comerciales, técnicas y económicas para la reapertura del Mercado Norte y del Mercado Puerto. ▪ Ingeniería de detalle del proyecto. ▪ Puesta en funcionamiento del Mercado. ▪ Capacitación de comerciantes, gerentes y gestores municipales. ▪ Seguimiento y evaluación. ▪ Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y ciudades latinoamericanas ▪ Acciones destinadas a lograr la visibilidad del proyecto
If applicable, please specify all activities related to microfinance and indicate the total budgeted amount for such activities.	

Where applicable, clearly indicate the sector⁵, theme, or geographical area specified in the Call for Proposals to which the proposed action would apply:

³ “Target groups” are the groups/entities who will be directly positively affected by the project at the Project Purpose level – See paragraph 2.3 in Section II for the list.

⁴ “Final beneficiaries” are those who will benefit from the project in the long term at the level of the society or sector at large.

⁵ See Section 1.2 of Annex J for the list of Sectors

1.5. Objectives

Objetivo General: “Fortalecer y revitalizar el comercio minorista de proximidad como factor de desarrollo económico, social y cultural”.

La ciudad de Santa Fe, sede administrativa del gobierno provincial, tiene 500.000 habitantes y una población ocupada total de alrededor de 190.000 personas. El comercio es la actividad que, individualmente, emplea mayor cantidad de población en la ciudad de Santa Fe, ya que con aproximadamente 46.000 personas ocupadas duplica, por ejemplo, a las personas empleadas en la Administración Pública Central.

La falta de cohesión social que muestra la sociedad santafesina, agudizada luego de la crisis económica de 2001-2002, se manifiesta en una desigual distribución del ingreso, en un índice de pobreza que, según los últimos datos del INDEC, alcanzaba al 33% de la población, ubicándose por encima de la media nacional, y en el trabajo informal que comprende al 40% de los asalariados, que no tienen cobertura social ni jubilatoria.

El Sector Comercial Minorista de la ciudad de Santa Fe como reflejo de esta situación problemática puede ser definido como un Sector Dual. De esta manera se resume una realidad que es la fragmentación de los comercios minoristas en dos grupos de competidores, sin una estructura armónica. Estos grupos muestran dinámicas absolutamente diferentes: un conjunto de competidores modernos, con altos niveles de inversión, rentabilidad y profesionalización, integrados a una economía competitiva y representado por medianas y grandes superficies algunas de localización suburbana y otro grupo, muy numeroso, de comercios tradicionales, que atienden la demanda de proximidad, con bajos niveles de inversión, administrados con criterios distintos a los de rentabilidad y con graves problemas de competitividad ante el avance de los competidores modernos, lo que se traduce en una pérdida, importante y constante, de cuota de mercado.

El fortalecimiento y revitalización del comercio de proximidad es una oportunidad de vertebrar las tramas urbanas manteniendo las aglomeraciones comerciales espontáneas, por ejemplo centros y calles comerciales barriales, como forma de encuentro, que trasciende lo mercantil.

Objetivos específicos:

1. Revitalizar un mercado municipal,
2. Incorporar una tecnología de gestión para el formato comercial “mercado municipal”,
3. Transferir y generalizar el formato en otras ciudades”.

Esta morfología del comercio minorista se agudiza en el sector de los establecimientos dedicados a la alimentación y al equipamiento de las personas y hogares. En este sector se comprueba una pérdida de cuota de mercado por parte de los establecimientos pequeños localizados en zonas centrales en detrimento de las medianas y grandes superficies.

Ante los problemas planteados para el sector comercial minorista de la ciudad de Santa Fe, es decir su estructura dual y la pérdida de participación del comercio de proximidad, se plantea, como una alternativa, la renovación de los Mercados Municipales, para convertirlos en formatos comerciales con capacidad de transformación y modernización de sus entornos urbanos y sociales.

En el caso del comercio de alimentación, el mantenimiento de una potencial demanda de cercanía, conformada por los consumidores con problemas de movilización y por los que manifiestan preferencias por la compra en negocios especializados, especialmente para productos frescos, ofrece una oportunidad para apostar a la renovación de algunos formatos tradicionales como los Mercados Municipales. La Municipalidad de Santa Fe, conserva la propiedad del Mercado Norte, actualmente cerrado, que se encuentra ubicado, en inmediaciones del área céntrica comercial más importante de la ciudad, y dentro de una de las zonas residenciales más pobladas. La reapertura de este espacio supone una actuación urbanística positiva, capaz de inducir, además, una nueva dinámica económica y social en su zona de influencia, como lo demuestran las exitosas experiencias llevadas adelante, entre otras, en muchas ciudades españolas y latinoamericanas.

1.6. Relevance of the action

Presentación, análisis e identificación de los problemas a los que la acción hace frente

El comercio está en el origen de las ciudades y contribuye de forma destacada a la calidad de vida de sus habitantes. Un tejido comercial competitivo contribuye a la habitabilidad del centro y de los barrios, generando externalidades positivas en estas áreas urbanas.

En el sistema comercial urbano se integran los mercados municipales minoristas. Éstos constituyen un formato comercial caracterizado por la asociación espacial de comercios especializados, fundamentalmente en productos frescos –frutas y verduras, pescados, carnes, fiambres, quesos y otros lácteos– con una tecnología de venta tradicional.

Los mercados han sido históricamente un punto de encuentro del barrio o localidad donde se ubican, que han cumplido la misión de abastecer de productos de alimentación a sus habitantes.

Prácticamente en todas las ciudades existen uno o varios mercados de referencia, donde conviven especialistas, puestos emblemáticos, que logran fidelizar día a día a su clientela, a pesar de las condiciones de precariedad de algunos mercados, de sus horarios inapropiados, del envejecimiento de la clientela, y del cambio de tendencias en los consumidores hacia otros formatos de venta más novedosos.

Sin embargo en Santa Fe se ha producido un fenómeno inverso a lo precedentemente descrito, con **la desaparición de los mercados municipales, y lo que esto significa: un formato comercial que ofrece una buena relación de calidad / precios, un espacio común que permite la asociación y colaboración entre comerciantes, un lugar de encuentro de los vecinos, un patrimonio arquitectónico que embellece y caracteriza a la ciudad y una oportunidad de generación de empleo y desarrollo económico mediante la colaboración entre el Estado Municipal y el Sector Comercial Minorista.**

Como dijimos al plantear los objetivos, el Sector Comercial Minorista de la ciudad de Santa Fe es un Sector Dual, donde conviven dos grupos de competidores absolutamente diferentes. Por un lado, competidores modernos, con altos niveles de inversión, rentabilidad y profesionalización, integrados a una economía competitiva. Por otro, existe un muy numeroso grupo de comercios tradicionales, con bajos niveles de inversión, administrados con criterios distintos a los de rentabilidad, y con graves problemas de competitividad ante el avance de los competidores modernos, lo que se traduce en una importante pérdida de cuota de mercado.

La situación actual muestra, además, un importante número de micro emprendimientos, muchos de ellos surgidos a partir de la crisis 2001-2002, que presentan problemas para superar la etapa fundacional y, como consecuencia de ello con un escaso crecimiento y con una alta mortalidad. La mitad del empleo informal, otro de los problemas detectados, está ocupado en empresas de este tipo; que emplean menos de 5 personas y que necesitan un agente externo que facilite su evolución a partir de la formalización administrativa, comercial, laboral, productiva e impositiva de sus actividades

Entre las causas que han producido la desaparición de los mercados cabe mencionar:

- a) Un incipiente proceso de pérdida de importancia de la actividad comercial de las áreas céntricas debido a la aparición de otras opciones para los consumidores, que se pueden definir como comercio suburbano y que incluyen a las grandes superficies comerciales y a los centros comerciales barriales ó shopping centers.
- b) Dificultad para el tráfico de automóviles por la zona céntrica y políticas urbanas, fundamentalmente referidas al estacionamiento, que limitan el acceso al casco céntrico del transporte individual
- c) Desplazamiento de la población a la periferia de la ciudad, principalmente por la dificultad de encontrar viviendas a precios razonables
- d) Aparición de nuevos formatos comerciales, que por necesitar grandes superficies, utilizan los espacios vacíos de los bordes de la ciudad con buen acceso vehicular
- e) Nuevas conductas de los consumidores, que cada vez asocian más los actos de compra con el tiempo libre y la recreación

La consecuencia de lo mencionado precedentemente ha sido el abandono de importantes espacios urbanos ubicados en los centros históricos, entre ellos los Mercados Municipales, cuyo origen en la ciudad de Santa Fe se remite a los últimos años del siglo XIX.

La desaceleración de la actividad económica que se produjo en Argentina a partir de 1998 y la crisis que se extendió desde fines de 2001 hasta el segundo semestre de 2002, exacerbó la situación negativa antes descrita y aceleró el cierre del único Mercado Municipal sobreviviente.

Se produjo entonces la pérdida de un espacio público muy valorado por los santafesinos, que veían en él un ámbito para el desarrollo de las relaciones comerciales y sociales, sumado al hecho del continuo deterioro que afectó a la zona donde estaba emplazado. El cierre de los Mercados ha llevado a la inexistencia de lugares comunes, que favorezcan el intercambio social y el desarrollo de valores de solidaridad y comunicación. Estos espacios públicos de contacto social y trato personal, en la actualidad, se reducen a las Ferias Francas que se realizan en algunos barrios de la ciudad.

La carencia de una política de apoyo a los pequeños comerciantes por parte del municipio, puesta de manifiesto en el desinterés por estimular y fortalecer al sector, en la carencia de planes estratégicos de desarrollo, ausencia de políticas públicas orientadas al fomento de la producción fruti hortícola, y en la propia inexistencia de un proyecto de revitalización del mercado municipal.

A estos problemas que en mayor o menor medida afectaban al sector comercial en su conjunto, deben agregarse **aquellas causas específicas, inherentes al funcionamiento** y estructura propias del Mercado Norte, las cuales también contribuyeron a provocar su cierre.

Entre las mismas encontramos:

- a) Ausencia de un gerenciamiento moderno del mercado.
- b) Carencia de una estrategia de fomento a la relación vecino – comerciante.
- c) Falta de profesionalidad de los titulares de los puestos y escasa organización empresarial.
- d) Falta de reacción frente al crecimiento de nuevas formas comerciales, consecuencia de la falta de organización y profesionalidad de los comerciantes del Mercado.
- e) Obsolescencia y falta de mantenimiento de las instalaciones, del edificio del mercado y de los puestos.
- f) Resistencia a incorporar nuevas tecnologías.
- g) Desconocimiento de nuevas formas de marketing.
- h) Falta de adecuación de la oferta del mercado a las nuevas tendencias de los consumidores.
- i) Falta de renovación de los contratos de los puesteros.

Destinatarios y Beneficiarios de la acción. Necesidades y Número estimado de los mismos.

El fortalecimiento de este sector actuará como generador de nuevas oportunidades **no sólo para los propios comerciantes y emprendedores de la zona (destinatarios directos de la acción), sino que también generará beneficios para los productores, los consumidores, los prestadores de servicios vinculados al comercio y la ciudadanía en general.**

Los comerciantes interesados en ofrecer sus productos en este nuevo espacio se beneficiarán de la atracción conjunta que pueda ejercer el total de establecimientos, esto requiere de actuaciones colectivas y coordinadas, es decir una colaboración inteligente que ayude al buen desempeño de todos los negocios instalados en el mercado.

Al interactuar en el mercado, los comerciantes podrán tener acceso a programas de formación y asistencia técnica que les permitirán desarrollar sus actividades contando con capacitación de carácter intensiva y fundamentalmente práctica. Asimismo, al formar parte de un espacio común, se beneficiarán con una reducción de sus costos fijos y con acciones específicas, tales como exposiciones, promociones, ofertas, campañas publicitarias, etc. Se estima que se establecerán alrededor de 80 puestos de venta.

Los comerciantes localizados en las calles aledañas al mercado se beneficiarán del flujo de gente que concurra al mismo, ya que se convertirán en potenciales clientes de sus propios negocios. Existen alrededor de 143 comercios ubicados en las 16 manzanas colindantes al mercado, lo que incluye un supermercado y negocios especialistas de alimentación y de equipamiento personal.

Por su parte, los comerciantes que se instalen en el Mercado Puerto contarán con un nuevo espacio para comercializar sus productos, se restaurará la estructura original y se ordenarán sus espacios interiores, aumentando de 54 a 66 unidades de negocios de distintas características y tamaños.

Además de ello, cabe agregar que el rediseño del Mercado Puerto incluye otras atracciones; tales como un restaurante, una terraza, miradores, salas de exposiciones, salas de conferencia, entre otras; de este modo habrá, sin duda, un enorme interés por conocer el lugar por parte de los turistas y de la población local, que se verá beneficiada por contar con un lugar, que además de ofrecer los productos típicos de un mercado, podrá gozar de los mencionados beneficios.

Los productores locales de ambas ciudades encontrarán una nueva posibilidad donde colocar sus productos, especialmente aquellos característicos de la región, jerarquizando su producción a través del acceso a la capacitación y a la existencia de nuevas acciones tendientes a garantizar la seguridad alimentaria. También debemos mencionar que seguramente los productores lograrán mejores precios ya que existirá una relación más equilibrada con el sector comercial y un canal más directo para hacer llegar sus productos al consumidor.

Actualmente hay aproximadamente 280 productores en el cinturón frutihortícola de la ciudad de Santa Fe.

Por su parte, los consumidores podrán encontrar en los mercados un lugar de contacto social y trato personal, con una amplia oferta de productos. Tendrán a su disposición más opciones de compra, lo que les permitirá comparar estas alternativas, con ahorros de tiempo y costos de desplazamiento, además la variedad de alternativas permitirá el cambio de proveedor cuando éste no proporcione la calidad buscada. El mercado se constituirá además, en un espacio de encuentro entre los vecinos y entre éstos y el comerciante del barrio recreándose pautas culturales propias de la ciudad que a su vez promueven la cohesión social y atenúan la despersonalización de las relaciones, características del siglo XXI.

Los mercados actúan como reguladores de precio en su zona de influencia, al incentivar la competencia ampliando la oferta de productos lo que repercute en una tendencia a la baja de los precios. De esta manera, los consumidores podrían aprovechar al máximo los beneficios que ofrece la economía de aglomeración.

En el caso de Santa Fe se estima que el flujo de clientes del mercado oscilará entre las 5.000 y 10.000 personas diarias, dependiendo de la calidad de implementación del proyecto.

Los prestadores de servicios complementarios al comercio, encontraran nuevas posibilidades para ofrecer sus servicios y para innovar y ofrecer nuevas alternativas frente a las demandas de los clientes actuales y potenciales. La revitalización de este tipo de mercados minoristas favorecerá el desarrollo de una economía con activa participación del sector terciario.

Por otro lado, los vecinos del mercado se verán favorecidos por la nueva dinámica económica y social que surgirá de dicho emprendimiento que sin duda, estimulará una intervención urbana positiva que incremente su atractivo.

Cuando en casos como el de Santa Fe y Valparaíso, los edificios pertenecientes a los Mercados Municipales forman parte del patrimonio histórico de la ciudad, la conservación de los mismos tiene, además de un fin comercial, un objetivo artístico y cultural, en tanto contribuye de manera decisiva a conservar su acervo histórico.

La comunidad en general participará en el proyecto del Mercado Norte mediante dos instancias fundamentales:

- a) Conformación de una Comisión de Amigos del Mercado en la cual estarán representados los comercios minoristas de la zona aledaña al Mercado, los comerciantes del mercado titulares de los puestos, los productores de las mercaderías que se ofrecen, la Asociación Vecinal más cercana al mercado. Dicha Comisión tendrá un carácter consultivo no vinculante, es decir que canalizará las inquietudes provenientes de la comunidad en relación al funcionamiento del Mercado y las elevará al Ejecutivo Municipal para su consideración.
- b) Conformación de un Consejo Regulador, constituido por representantes del Ejecutivo Municipal, Honorable Concejo Municipal, inquilinos de los locales exteriores e interiores del Mercado, Gobierno de la Provincia de Santa Fe y Consejo Profesional de Ciencias Económicas. Dicho Consejo será el encargado de definir las acciones a realizar en el Mercado y además auditará su presupuesto. La representación de los inquilinos deberá contemplar la presencia de una representante de sexo femenino que permita conocer sus planteos, necesidades y requerimientos teniendo la problemática de la integración del género en el funcionamiento del Mercado.

En la ciudad de Valparaíso se realizarán acciones similares, evaluando la existencia de alguna institución que, por su naturaleza, permitan dar participación a la comunidad. Dichas acciones adquieren especial relevancia ya que tras la recuperación de este edificio emblemático, la ciudad

contará con un polo de atracción de gran efecto multiplicador, que incentivará la renovación turística, residencial y cultural del Barrio Puerto y la Zona Patrimonial de Valparaíso.

Por otro lado, mediante la concreción del proyecto, se pretenderá llevar adelante acciones que promuevan la igualdad entre mujeres y varones, conforme al principio de igualdad de oportunidades.

Motiva esta iniciativa el hecho de que tradicionalmente los mercados de productos frescos se caracterizaron por ser ámbitos de trabajo propios del género masculino.

En cuanto a las **necesidades de los grupos de destinatarios**, se deben mencionar:

- a) La reconversión de la infraestructura física de los mercados, para lo cual es imprescindible la intervención del gobierno local.
- b) La necesidad de promover el desarrollo del asociacionismo, que ayude al mejor desempeño del conjunto de todos los negocios instalados en el Mercado (se trata de generar sinergias utilizando todo el potencial existente).
- c) El desarrollo de planes de capacitación. La formación es una herramienta fundamental para la mejora del servicio que puede ofrecer el comercio.
- d) La adopción de un modelo de gerenciamiento, acorde con las nuevas tendencias. Es necesario una administración profesionalizada, capaz de gestionar el Mercado de manera eficiente.
- e) Un programa de comunicación y difusión de las actividades destinadas a incrementar la notoriedad del Mercado y a resaltar un conjunto de atributos positivos vinculados al Mercado que estén en consonancia con los nuevos hábitos del consumidor.

1.7. Description of the action and its effectiveness

Objetivo general y fin de la acción

El objetivo general al que apunta la acción es el fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad como factor de desarrollo económico, social y cultural.

Se intentará contribuir a la concreción de dicho objetivo mediante el proyecto de reapertura de los Mercados de propiedad municipal, puntualmente a partir de esta acción en el Mercado Norte de la ciudad de Santa Fe. En el caso de la ciudad de Valparaíso mediante la concreción de la acción se espera remodelar uno de los mercados que actualmente está en funcionamiento, en concreto el Mercado Puerto, testimonio de lo que ha sido la actividad y el modo de vida en uno de los barrios más antiguos y emblemáticos de la ciudad. Se espera contar con un mercado renovado, que contribuya a recuperar el barrio de manera significativa y se constituya en un polo de desarrollo y actividad para la comunidad.

Se pretende poner en marcha un círculo virtuoso en cada ciudad, las que se beneficiarán con la consolidación de una zona comercial tradicional, generando nuevas posibilidades laborales, recuperando y conservando el patrimonio arquitectónico, ofreciendo nuevos servicios y afianzando su entramado social y cultural, sostén fundamental de las relaciones entre los ciudadanos. Los actores principales vinculados al comercio, es decir, consumidores y comerciantes, como así también los productores, accederán a nuevas oportunidades de negocios, lo que redundará en mayores posibilidades de desarrollo para la sociedad en su conjunto.

Existe un claro interés desde el Gobierno de la Ciudad de Santa Fe en apoyar al pequeño y mediano comerciante para el desarrollo y crecimiento del comercio minorista. Esto puede observarse, por ejemplo, en los Programas que lleva adelante la Secretaría de Producción a través de las Subsecretarías de Industria, de Comercio y de Turismo, especialmente el de Revitalización de mercados, ferias y calles comerciales, pero también otros como el Programa de Acceso a la sociedad de la información, el Programa de Capacitación y vinculación para el empleo, el Programa de Formalización para pequeños empresarios y el Programa de Desarrollo turístico que se apoya en la recuperación de la infraestructura municipal con destino turístico. Todos estos programas contribuyen en alguna medida al objetivo principal de revitalizar el comercio minorista tradicional urbano o de proximidad, intentando fortalecer la estructura comercial de la ciudad, mediante la competitividad, profesionalización y la rehabilitación urbana.

Por su parte, el Municipio de Valparaíso, a través de su Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano, se ha planteado como objetivo general “Contribuir a acelerar la revitalización de la ciudad de Valparaíso, poniendo en valor el patrimonio urbano como fundamento de nuevas actividades económicas y sociales, que beneficien a la población, especialmente de menores ingresos”.

Unos de los objetivos específicos del citado programa es recuperar áreas territoriales seleccionadas y resolver problemas críticos de funcionamiento urbano, a fin de estimular la inversión privada productiva y la llegada de nuevos residentes a la ciudad, a efectos de generar oportunidades para la creación de nuevas actividades económicas.

En dicho marco, se ha creado el Fondo de incentivo para desarrollo y modernización de micro y pequeñas empresas. Asimismo, el Mercado Puerto ha sido incluido en el Plan de Recuperación de Edificios Destacados y de Espacios con Fines Productivos, Culturales y Comunitarios. Hasta el año 2007, el Municipio de Valparaíso ha ejecutado las obras de mejoramiento de avenidas, calles y pasajes de Barrio Puerto por un monto total de 784.029 pesos chilenos, y ha realizado la Rehabilitación Edificio del Mercado Puerto con una inversión de \$ 1.619.140.

Por otro lado, se ha iniciado el Programa de Capacitación de Turismo Patrimonial, en el marco del Plan de Turismo de la Ciudad, con el objetivo de crear capacidades en el ámbito local para la recuperación y difusión del patrimonio, identidad cultural y fortalecimiento de las comunidades.

Se estima que la influencia del proyecto trascenderá los límites barriales y se trasladará al resto de la ciudad. Una experiencia exitosa desatará un proceso de revalorización de los mercados; se entenderá así que la importancia de estos espacios municipales va más allá de su actividad como centro comercial de provisión de víveres y productos no alimenticios para el consumo diario. Esta importancia está dada porque los mercados pasan a ser también un espacio de intercambio cultural y cohesión social, que hacen que su supervivencia, fortalecimiento y modernización sea aún más importante.

Por último la reapertura de los mercados, permitirá a ambos municipios incorporar una tecnología de gestión para el formato comercial “mercado municipal”. La gestión de un “mercado municipal” moderno deberá basarse en criterios empresariales, profesionalizando las actividades e involucrando a los comerciantes en la misma. Uno de los fines será encontrar una fórmula de cooperación que sirva para conciliar los intereses de los participantes públicos y privados del proyecto; estos últimos representados por los comerciantes y por los posibles inversores. La adquisición de esta capacidad de gestión de un “mercado municipal” permitirá su difusión y transferencia a otros mercados y a otras ciudades latinoamericanas”.

Resultados esperados

▪ Refuncionalización del Mercado Norte (Santa Fe) y remodelación del Mercado Puerto (Valparaíso)

La figura del Mercado Municipal necesita apostar por un proceso evolutivo que ayude a avanzar en nuevos conceptos sin perder sus señas de identidad tradicionales (garantía de calidad, trato personalizado, contacto directo con el entorno urbano) y su valor patrimonial.

En el caso de la ciudad de Santa Fe, mediante la concreción de la acción se pretende lograr la reapertura de uno de los mercados de propiedad municipal presentes en la ciudad, en concreto el Mercado Norte. Dicho mercado tiene un gran valor porque permanece en el imaginario colectivo de los ciudadanos santafesinos como un símbolo del alimento fresco al alcance de todos. Su reapertura permitirá contar con un nuevo espacio de encuentro y contacto que afiance el desarrollo de relaciones interpersonales y cívicas

Mediante su reapertura, los productores, en especial aquellos que integran el Cinturón Frutihortícola de Santa Fe y zona de influencia, contarán con un nuevo espacio especializado para la venta de productos frescos de calidad. Esto permitirá la disminución de sus pérdidas por desperdicio, al contar con nuevas opciones de colocación de sus productos y una expansión de su área de negocios.

En la ciudad de Valparaíso se espera alcanzar el mejoramiento de uno de los mercados que actualmente está en funcionamiento, en concreto el Mercado Puerto. Este edificio fue construido entre los años 1922 y 1924, el subterráneo estaba destinado a bodegas y frigorífico, el primer y segundo piso a almacenes y el tercero a venta de abastos. La terraza fue pensada como un área de esparcimiento. En la actualidad el subterráneo se encuentra abandonado y en franco deterioro, el primer piso está destinado a ventas de abastos, el segundo cocinerías, el tercero y la terraza se encuentran sin uso. Dicha estrategia de mejoramiento seguirá los lineamientos expresados en el Plan de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso mencionados recientemente.

En definitiva, se intenta conformar espacios donde convivan oferta y demanda, que faciliten la venta a los productores y mejore la capacidad de elección de los consumidores / compradores. Los vendedores se beneficiarán de la atracción conjunta que pueda ejercer el total de establecimientos. Se pretende lograr una profunda renovación, incorporando una oferta más amplia, en instalaciones renovadas física y funcionalmente, adaptadas a las necesidades y características del mercado objetivo.

Otra ventaja que aportarán los mercados hacia los productores será el volumen económico creciente que genera, al concentrarse la oferta y la demanda en un mismo sitio, estableciéndose mejores competencias.

Por último, la refuncionalización de ambos mercados permitirá recuperar edificios de alto valor patrimonial y espacios de intercambio, convivencia y encuentro.

▪ Fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad

Otro de los resultados que se espera lograr mediante la concreción del proyecto es fortalecer y revitalizar el comercio minorista de proximidad en las ciudades.

La renovación del formato comercial Mercado Municipal ayudará a afianzar e incrementar las preferencias de los consumidores por la compra de cercanía, en especial de productos frescos. Este grupo de beneficiarios podrá usufructuar un nuevo espacio especializado para la compra de productos frescos, de producción artesanal y la prestación de nuevos servicios, viendo satisfecha su demanda hacia la calidad interior y exterior de los productos.

Además contarán con controles directos en materia de seguridad alimentaria, lo que redundará en mayores exigencias en la exhibición de los productos, los cuales serán expuestos de manera tal que permitan su presentación y conservación en estado natural. Esta iniciativa brindará al consumidor la garantía de calidad de los productos comercializados.

La existencia de infraestructuras de calidad equipadas adecuadamente permitirá que los consumidores conozcan con menos esfuerzo de búsqueda muchas opciones de compra, comparen las alternativas de compra con un ahorro de tiempos y costo de desplazamiento, y cambien de minorista cuando no se proporcione la calidad buscada. De esta manera el Mercado se constituirá en regulador zonal de precios, incentivando la competencia zonal y local, favoreciendo notablemente las alternativas de compra del consumidor.

Se adoptará una estrategia de gestión considerando al mercado como una unidad que hay que promocionar y mejorar en su aspecto integral, tratando de obtener sinergias que permitan utilizar al máximo el potencial existente. El objetivo es que el mercado ofrezca al cliente buen producto, atención, servicio, ambiente agradable, buena imagen exterior, cuyo fin último será la satisfacción del cliente, y por consiguiente, su fidelización.

El proceso que se iniciará a partir de la reapertura de los Mercados Norte y Puerto hará posible que los pequeños comercios del entorno del mercado municipal empiecen un proceso de renovación apoyados en la mayor capacidad de atracción comercial de la renovada superficie comercial, lo que a su vez supondrá un reforzamiento de la centralidad del conjunto de establecimientos de la zona comercial donde se ubica y, en definitiva, una mejora de su capacidad de atracción comercial y su competitividad.

La renovación y modernización de los Mercados Municipales se constituirá en un motor de la modernización del comercio minorista de proximidad y de la renovación de las tramas urbanas.

▪ **Vertebración de tramas urbanas**

La reapertura del Mercado Norte de Santa Fe y la remodelación del Mercado Puerto de Valparaíso implicará la restauración y mejoramiento de sus estructuras edilicias, permitiendo la recuperación para las ciudades que participan del proyecto de edificios de alto valor patrimonial. Cuando en casos como el de los mercados que nos ocupan los edificios donde están instalados forman parte del patrimonio histórico de la ciudad, la conservación de los mismos tiene una doble finalidad artística y comercial.

La reactivación de los mercados traerá aparejada la regeneración de un espacio público deprimido, posibilitando la revitalización de los barrios y cascos históricos. Este hecho permitirá impregnar a la zona de una nueva dinámica, fortaleciendo la vida ciudadana y animándola comercialmente.

La recuperación para la ciudad de Santa Fe de un edificio de aproximadamente 2500 m² ubicado en el casco céntrico, actualmente abandonado, contribuirá a mejorar la seguridad de los vecinos y transeúntes que circulen en la zona.

Su reapertura permitirá potenciar la zona no sólo como centro comercial, sino también como centro de servicios, culturales, de ocio y turismo, mejorando sus atractivos y accesibilidad. Esto es así porque el funcionamiento del Mercado facilitará la instalación en su zona de influencia de nuevos emprendimientos vinculados a servicios para el comercio, tales como bancos, financieras, entregas a domicilio, bares, restaurantes, sitios de esparcimiento y recreación, nuevas oficinas públicas y privadas, entre otros.

Respecto al Mercado Puerto, en el denominado "barrio puerto", se realizó un proyecto Urbal de recuperación del mercado y su entorno, cuyo objetivo general fue "fortalecer el tejido social y urbano de los barrios pertenecientes a los centros históricos de las ciudades-puerto socias del proyecto, mediante la creación de estrategias e instrumentos de gestión que permitan el mejoramiento participativo de zonas degradadas propias de las ciudades-puerto y su regeneración urbana. Con una metodología de gerencia de barrios que reinstale la reflexión respecto al barrio como núcleo productivo de expresión ciudadana, cohesión social y desarrollo sustentable". La refacción de este mercado permitirá que la ciudad recupere un espacio de 10.900 m²

Los mercados poseen un valor humanístico como elementos configuradores de centralidad. Al constituir un polo de frecuentación, constituyen locomotoras para impulsar otras implantaciones comerciales, generando un efecto de sinergia para beneficio del conjunto. El mercado municipal implica proximidad, uso de la calle, alta densidad de relaciones sociales, urbanismo humanístico, etc.

En definitiva, mediante esta acción los municipios promueven una intervención urbana con resultados ampliamente positivos para la zona en particular y para la sociedad en su conjunto.

- **Creación de 250 puestos de trabajo directos**

Mediante la apertura de nuevos puestos de venta dentro del mercado, conjuntamente con las áreas de gestión y administración que deberán constituirse en su interior, el proyecto estima crear 250 puestos de trabajo directo en la ciudad de Santa Fe.

Esto se fundamenta en el hecho que originariamente existían en el mercado 87 puestos de venta, trabajando con una ocupación total. Teniendo en cuenta que el proyecto de reapertura prevé una revitalización y puesta en marcha a una máxima capacidad de funcionamiento, se estima como posible alcanzar idénticos niveles de ocupación de puestos, con un promedio de comerciantes y trabajadores que se estimaría en 200 personas ocupadas.

Sumado a esto, deben incluirse los trabajadores que formarán parte de la totalidad de las áreas de gestión y administración de mercado, con los cuales se completaría el total de empleos directos que se proyecta crear.

Por otro lado, la reapertura del Mercado Norte contribuirá positivamente a revitalizar la actividad comercial en su área de influencia. Actualmente esta zona presenta un bajo nivel de actividad y escasa presencia de emprendimientos vinculados al comercio, con lo cual la reactivación del mercado permitirá también una potenciación del área urbana y, de esta manera, la zona será más atractiva para la instalación de bares, restaurantes, estacionamientos, etc., tal como ocurría en épocas anteriores a su cierre.

En lo que respecta a aquellas actividades de servicios estrictamente vinculadas al funcionamiento y operatoria del Mercado, su reapertura favorecerá el desarrollo de una amplia gama de prestaciones, tendientes a lograr la satisfacción de los clientes. Esto redundará en la creación de nuevas fuentes de trabajo indirectas, fortaleciendo el sector terciario y la economía de la ciudad en su conjunto.

Es importante mencionar que previo a la reactivación del Mercado será necesario el desarrollo de un plan de restauración y puesta en valor del edificio, instancia en la cual el sector de la construcción resultará ampliamente beneficiado, dados los requerimientos de materiales, mano de obra calificada, profesionales especialistas en restauración, etc., necesarios para la puesta en valor y acondicionamiento del edificio.

Se espera que este nuevo escenario permita fortalecer la presencia del sector comercial como el mayor generador de empleo en la ciudad de Santa Fe, tal como lo demuestran las estadísticas oficiales consultadas al respecto.

- **Adquisición de capacidad de gestionar el formato comercial “Mercado Municipal”**

La reapertura del Mercado Municipal estará acompañada de un conjunto de acciones cuya finalidad básica será la adecuación de su condiciones, tanto individuales como de conjunto, a los requisitos y demandas de sus clientes potenciales.

Se intentará convertir al mercado en un auténtico centro especializado en productos de la compra cotidiana, y posicionarlo como referente del comercio de proximidad y de alimentación fresca, de calidad, sana y saludable. Se propone su gestión como un todo, bajo una imagen de marca única, en un marco de colaboración público-privada, ofreciendo servicios conjuntos para los clientes y una oferta comercial variada y competitiva. El Mercado constituirá en sí mismo un producto global que se ofrecerá al conjunto de consumidores que integran su área de influencia.

Las acciones a emprender se basan principalmente en dos factores fundamentales: los comerciantes y el municipio.

Mediante esta nueva forma de gestión y organización los comerciantes tendrán acceso a nuevas oportunidades de negocios, además de consolidar su importancia dentro de la economía local. Al formar parte de un único establecimiento, se beneficiarán con la mayor atracción comercial que pueden ejercer, mediante iniciativas tales como ofertas, promociones, campañas publicitarias, hecho que sería muy difícil si se instalaran individualmente en un local.

La incorporación de prestaciones similares a las que ofrecen canales comerciales más modernos requiere de actuaciones colectivas y coordinadas, haciendo indispensable una colaboración inteligente, que sin excluir la competencia entre los establecimientos, ayude al mejor desempeño del conjunto de los negocios instalados en el mercado.

Los municipios deberán llevar adelante el proceso de restauración, poniendo especial atención en aquellos aspectos arquitectónicos y patrimoniales propios del inmueble. Asimismo, tendrán la tarea de garantizar aquellas acciones tendientes a preservar el equilibrio urbano de la zona, fortaleciendo su dinámica económica y social.

Por otro lado, deberán intentar que más allá de los objetivos económicos inherentes a todo proyecto de revitalización de un mercado, se produzca un equilibrio con otros fines sociales, culturales, medioambientales, solidarios, de concientización, en definitiva, de sensibilización social.

Mediante la acción se espera generar un equipo de profesionales con conocimientos en la temática referida a la distribución minorista y al formato comercial mercado municipal. Se pretende que dicho equipo tenga a su cargo nuevas funciones que no se limiten a tareas de control sino que permitan colaborar activamente en la gestión de los espacios vinculados al comercio tradicional existentes en la ciudad.

En el caso de Santa Fe, se brindará formación específica para el personal municipal perteneciente al Departamento de Control de Mercados, Ferias y Comercialización, con el objetivo de promover su institucionalización y jerarquizar y profesionalizar su accionar, de cara a ampliar sus líneas de acción en el marco de un nuevo formato comercial que se pretende desarrollar.

Actualmente dicho departamento funciona en el ámbito de la Subsecretaría de Control Público dependiente de la Secretaría de Control, en el marco del Programa de Control de Actividades y Vía Pública. Las funciones de este departamento se limitan fundamentalmente a la vigilancia del cumplimiento de la normativa vigente en lo que hace a la regulación de estas actividades.

- **Capacitación de gestores para el formato comercial “Mercado Municipal”.**

A través de los programas de capacitación y formación que se brinden se espera contar con comerciantes profesionales, con una clara orientación hacia el cliente. Estas nuevas estrategias de venta permitirán consolidar la presencia del sector, que desarrollará una acción organizada y sistemática de cara a satisfacer las necesidades de los consumidores.

Los objetivos principales de estos programas de capacitación y formación serán potenciar la formación de los nuevos emprendedores que accedan a la profesión comercial, hacer que el comerciante entienda como rentable la formación de sus empleados y la suya propia y compatibilizar la metodología formativa con las principales características del sector.

Los Mercados contarán con una infraestructura adecuada que permitirá que los comerciantes puedan ofrecer los productos en las mejores condiciones de conservación, cuidando la calidad con la que los brinda el productor. Esta calidad interior y exterior es una las características principales de sus productos y es además, uno de los aspectos más apreciados por los consumidores. Esta cualidad esencial del Mercado Municipal será potenciada con el hecho de contar con comerciantes capacitados y formados para la exhibición, conservación y venta de los productos.

Los consumidores podrán interactuar con oferentes capacitados en orientación y atención al cliente, capaces de asesorar en diferentes temas vinculados a los productos comercializados, satisfaciendo plenamente sus necesidades de consumo.

- **Optimización de la gestión centralizada del Mercado Municipal**

Se promoverá la formación de un equipo de profesionales dedicado específicamente a la gerencia del mercado, que reporte directamente al municipio y a los comerciantes, con el objetivo de desarrollar una gestión eficiente y unitaria del mercado, con vista a mejorar la rentabilidad y competitividad de las empresas y comerciantes que desarrollan su actividad en el mismo, tratando además de que el mercado preste los mejores servicios de acuerdo a las necesidades de productores, comerciantes y consumidores.

- **Transferencia a Mercados Municipales de otras ciudades.**

La experiencia que resulte del trabajo con el formato comercial Mercado Municipal, servirá como ejemplo para la recuperación de otros mercados municipales existentes en las ciudades, como así también de otros espacios que sin conformar un mercado con todas sus características, como por ejemplo centros y calles comerciales barriales, constituyen lugares de encuentro e interacción social, y trascienden aquellos aspectos meramente mercantiles.

Las ferias de frutas y verduras, el comercio tradicional, entre otras, son formas de comercio deben ser recuperadas, y la estrategia de fortalecimiento y revitalización del Mercado Norte y del Mercado Puerto constituirá un programa a partir del cual elaborar planes de intervención en dichos ámbitos, que sin dejar de lado sus características particulares, adopten un modelo de gestión ya probado y utilizado.

Atendiendo las particularidades de cada lugar, será posible replicar la experiencia de Santa Fe y de Valparaíso en la utilización del formato comercial mercado municipal como política para el

fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad en otras ciudades latinoamericanas que posean dicho objetivo. Esta traslación será posible más allá de las expectativas y objetivos específicos de cada localidad, independientemente de sus características poblacionales, comerciales, económicas, geográficas, etc.

Con la actividad de transferencia se pretende sentar las bases para iniciar la formación de una red de municipios vinculados a la temática de los mercados municipales, en primer lugar con Valparaíso – Santa Fe - Montevideo. El objetivo de esta red será intercambiar experiencias e información que permitan demostrar las ventajas de contar con mercados municipales, en lo que se refiere a provisión de productos frescos, precios adecuados para el consumidor, lugares de socialización y encuentro de vecinos, atractivo turístico, embellecimiento de la trama urbana, conservación del patrimonio histórico de la ciudad, etc.

Una vez iniciada esta red se podrá plantear una estrategia para incluir a los demás países del MERCOSUR y a otros municipios latinoamericanos interesados en esta temática.

▪ **Incluir un enfoque de género y de impacto ambiental en la gestión del Mercado Municipal.**

Se fomentarán acciones que permitan eliminar y / o reducir las barreras y obstáculos que han generado un proceso de discriminación de las mujeres en esta actividad (entendiendo como un trato desfavorable hacia algún grupo en función de alguna característica que los desvaloriza), desde la conciencia de que la diferencia de género entre lo femenino y lo masculino es un rasgo cultural que se construye socialmente en un determinado contexto histórico.

El proyecto prevé, desde su inicio, tener en cuenta la situación y posición de las mujeres en las diferentes actividades del proyecto con el propósito de asegurar una mejora en el acceso a los recursos que se dispondrán.

Respecto a la temática del impacto ambiental, el proyecto prevé su ejecución en un todo de acuerdo con la amplia normativa acerca de la materia existente a nivel nacional, provincial y municipal en Santa Fe y Valparaíso. Se pondrá acento en aquellas cuestiones vinculadas al medio ambiente y desarrollo sustentable, códigos alimentarios de cada país, tratamiento de efluentes, calidad del aire, entre otros.

El objetivo principal de este accionar será convertir a los Mercados Municipales como referentes dentro de la temática del medio ambiente, enfatizando su función de protección y cuidado del mismo, difundiendo las buenas prácticas ambientales mediante el aprovechamiento de su rol como lugar de contacto social y trato personal.

Actividades Propuestas

▪ **Estudio sobre las características comerciales, técnicas y económicas del Mercado:**

Previo a la puesta en funcionamiento de los mercados será necesario conocer las principales características técnicas, comerciales y de gestión. Su realización permitirá precisar tanto las necesidades de cada uno de los mercados como las características y hábitos de consumo de los vecinos del barrio donde se ubican.

Análisis de las características comerciales

Previo a la refuncionalización del edificio es necesario realizar un estudio acerca de las características comerciales del emprendimiento. Para ello se realizarán 4 estudios:

- Un análisis de la demanda: análisis socioeconómico de referencia
- Un análisis de la oferta comercial de productos de alimentación en Santa Fe y Valparaíso.
- Un Análisis F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas) a los efectos de realizar una planificación estratégica que implique el análisis del entorno y del formato comercial propuesto.
- Recomendaciones Valorativas sobre el futuro Mercado:
 - a) Comercial y de Marketing: Diseño de la oferta comercial, definición del Mix Comercial, definición de los nuevos servicios a implantar, líneas generales de la planificación y estrategia de la comunicación comercial, etc.

- b) Reforma funcional: Definición de todos los aspectos relacionados con la operativa interna del mercado: carga y descarga de mercancías, tratamiento de residuos, almacenamiento de productos, etc.
- c) Reforma de gestión: definición de un nuevo modelo de gestión y Administración del Mercado.

En el caso del municipio de Valparaíso los estudios que se realicen serán con el objetivo de formular una estrategia comercial para el Mercado Puerto y diseñar un plan de ocupación del mismo, así como un programa de apoyo y relocalización de quienes deban abandonar el edificio.

Se prevé la contratación de una empresa especializada en la revitalización de Mercados Minoristas para realizar los estudios de referencia. Cada municipio será el encargado de brindar toda la información que haga posible la realización del mencionado estudio.

Para la ejecución de esta actividad realizarán las siguientes tareas:

- Elaboración de los términos de referencia
- Invitación a Firmas Consultoras especializadas
- Evaluación de las firmas consultoras
- Selección de la firma adjudicataria
- Sanción del acto administrativo de adjudicación
- Firma del contrato correspondiente
- Inicio de las tareas: Acta de Inicio de las tareas
- Presentación de los Informes Parciales mensuales
- Evaluación de los Informes
- Aprobación de los Informes
- Pagos parciales de acuerdo al contrato
- Presentación del Informe Final
- Aprobación del Informe Final
- Pago final

Finalizado el estudio, se analizarán sus conclusiones conjuntamente con el proyecto técnico existente, a efectos de evaluar aquellos aspectos susceptibles de ser modificados, como así también alternativas para su adecuación.

▪ **Ingeniería de Detalle del Proyecto.**

En esta etapa se ajustarán algunos aspectos del proyecto conforme a las conclusiones y sugerencias del estudio citado precedentemente. Dicha etapa incluirá una fase mas avanzada de la intervención en el edificio, tratando de determinar en detalle cuál será la organización espacial, qué instalaciones deberán ser restauradas o directamente reemplazadas, cuales serán las terminaciones mas adecuadas para el edificio, etc., todo ello con un exhaustivo detalle de materiales y planimetría correspondiente.

La nueva propuesta de compartimiento espacial, tanto en horizontal como en vertical, deberá realizarse respetando la estructura del edificio, evitando deformar la esencia compositiva del modelo de distribución original. En igual sentido deberán considerarse las circulaciones verticales si existieran.

En todo el desarrollo del proyecto deberá primar la necesidad de buscar una conveniente armonización entre las estructuras heredadas y las funciones emergentes; entre las formas esenciales del edificio histórico, que deberán permanecer y potenciarse, y aquellas que devienen de los usos propuestos en la refuncionalización.

▪ **Puesta en funcionamiento del Mercado**

En este punto será necesaria la definición de la figura jurídica que adoptará el Mercado, y con posterioridad, se definirá la forma de contratación de los interesados en ocupar los puestos.

Es difícil establecer criterios generales que permitan determinar la forma jurídica más adecuada en cada caso concreto, dado que cada proyecto empresarial presentará unas características propias que requerirán su estudio particular. Por lo tanto, la elección de dicha forma deberá ser objeto de una pormenorizada evaluación de las alternativas posibles, a fin de elegir aquella figura que mejor se adapte a las características del mercado. La normativa resultante deberá contemplar la preservación y el mantenimiento del edificio, el cual es exclusiva responsabilidad de los municipios intervinientes.

Deberán contemplarse aquellos aspectos que refieren al edificio, su mantenimiento y limpieza, posibles modificaciones, como se realizará la administración, quien proveerá el equipamiento general y particular, cual será el sistema de compras, quienes serán los proveedores, tratando en lo posible de evitar la formación de monopolios y por el contrario, beneficiar a los pequeños productores, etc.

En cada una de estas cuestiones se promoverá un uso no sexista del lenguaje y las imágenes, que rompan la idea de tareas y áreas asociadas a un sexo en concreto y destacando la aportación de la mujer.

Esta normativa también debe incluir precisiones acerca de las responsabilidades de los propietarios e inquilinos, los tipos de contratos a celebrarse, derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes en lo que atañe al funcionamiento cotidiano del mercado (horarios, limpieza, seguridad y control, entre otros), presentación y promoción de los productos ofrecidos, etc. Una vez establecida la forma jurídica, se invitará a los comerciantes interesados a participar en el ofrecimiento de los puestos que componen el mercado. Para cada mercado deberán definirse cuáles serán los criterios de selección de los locatarios, de manera que puedan abarcarse todas las características comerciales que surjan de los estudios previos y que resulten convenientes para el mejor desarrollo del mercado.

En el proceso de selección de aspirantes a dichos puestos se brindarán las mismas oportunidades a varones y mujeres, propiciando el establecimiento de un cupo mínimo destinado a las mujeres, a efectos de asegurar su participación en los puestos de trabajo que pudieran generarse.

En el caso de Santa Fe, se procurará destinar un espacio de venta dentro del mercado a alguna organización o asociación de mujeres dedicadas a la producción de productos frescos y artículos regionales (existen en la zona algunos emprendimientos en este sentido, con los cuales ya se han realizado contactos para conocer las necesidades y dificultades que tienen para promover sus productos).

Con posterioridad, se concretará la presentación pública del mercado, mediante un acto o evento que oficiará de lanzamiento, y se desarrollarán todas las estrategias de comunicación y difusión que permitan su instalación en la sociedad, priorizando la imagen de un edificio de gran valor patrimonial para la ciudad que es simultáneamente un símbolo de alimentos frescos al alcance de todos.

En esta campaña de difusión se establecerá la utilización de un logotipo que simbolice el compromiso del proyecto en general y del mercado el particular con el principio de igualdad de oportunidades.

Tal lo expresado en la descripción de los resultados, el mercado adoptará un modelo de gestión unitario, que permita posicionarlo como una referencia obligada del comercio de proximidad, con una marcada orientación hacia la satisfacción del cliente y hacia el afianzamiento de las relaciones sociales y cívicas.

Las tareas de esta actividad serán las siguientes:

- Promoción y difusión
- Definición de la forma jurídica
- Redacción del reglamento de funcionamiento
- Invitación a inquilinos para la ocupación de los distintos puestos
- Evaluación de los inquilinos
- Selección de los mismos
- Acto administrativo de concesión de los puestos
- Elaboración de contratos
- Elaboración de los términos de referencia
- Invitación a la conformación del cuerpo gerencial y administrativo
- Evaluación de los candidatos
- Selección de los mismos

- Acto administrativo de designación
- Contratación de los mismos
- Compra de material y equipamiento necesario para la apertura del mercado
- Lanzamiento y comienzo del funcionamiento del Mercado

En el desarrollo de esta actividad el Municipio de Valparaíso, nuestro socio latinoamericano, aportará su experiencia y conocimientos sobre el tema en todos los aspectos referidos a la implementación del Mercado, señalados precedentemente. En idéntico sentido, en esta etapa también se contará con el asesoramiento de especialistas provenientes de la ciudad de Montevideo, República Oriental del Uruguay.

En esta etapa se evaluará la compra todo el material y equipamiento que sea necesario para la apertura del mercado, de manera tal que todos los puestos de venta y de administración puedan funcionar de manera correcta.

▪ **Capacitación de comerciantes, gerentes y gestores municipales.**

Previo a su promoción y difusión pública, y al acto concreto de apertura del mercado, los comerciantes que resulten adjudicatarios de puestos iniciarán un programa de capacitación y formación tendiente a inculcar nuevas metodologías y estrategias de venta. En idéntico sentido se procederá en cuanto al personal que estará a cargo del gerenciamiento y administración del Mercado.

En la ciudad de Santa Fe, también se brindará capacitación para el personal municipal dependiente de la Dirección de Mercados y Ferias, que será la dependencia municipal que establecerá un contacto permanente con el Mercado.

En estos cursos se incluirá un módulo específico de formación en género, que tendrá como destinatarios a todos los agentes participantes en la gestión del mercado.

Asimismo, se organizarán charlas de capacitación ambiental, con el objetivo de dar a conocer a todos los actores involucrados en la actividad, los aspectos más relevantes en cuanto a conceptos, estrategias, normativas ambientales a nivel municipal y provincial, estándares ambientales, habilitaciones ambientales, tendencias, y toda otra información que aporte al conocimiento y al desarrollo de habilidades específicas sobre el tema.

Los programas de capacitación continuarán en los meses subsiguientes a la apertura, con el objetivo de afianzar y potenciar el perfil del mercado como establecimiento modelo en el ofrecimiento de productos frescos de calidad, y a la vez como espacio vertebrador de relaciones humanas.

Para la ejecución de esta actividad se realizarán las siguientes tareas:

- Elaboración de los términos de referencia para la capacitación a brindar
- Llamado a concurso para la selección de capacitadores
- Evaluación de los candidatos a capacitadores
- Selección de los capacitadores
- Acto administrativo de designación de los mismos
- Firma del contrato
- Elaboración por parte de los capacitadores del material de capacitación
- Aprobación por parte del solicitante
- Diseño de los cursos de capacitación
- Aprobación por parte del solicitante
- Dictado de los cursos
- Evaluación de los mismos.

▪ Seguimiento y evaluación

Paralelamente a la continua capacitación, se establecerán métodos de evaluación del impacto generado con la apertura del mercado en el corto y mediano plazo, como así también del grado de satisfacción manifestado por el público asistente al mismo.

Asimismo se relevarán aquellos indicadores que permitan evaluar el desempeño comercial del mercado, de manera tal de ajustar o mejorar aquellos aspectos susceptibles de cambio, y potenciar aquellos señalados como positivos por los encuestados.

Por otro lado, se desarrollarán mecanismos para la recopilación y difusión de información referida al funcionamiento del mercado y su rol de servicio hacia la población, en especial, en los temas vinculados a la seguridad alimentaria de los ciudadanos y a la función del mercado como regulador zonal de precios.

En el mediano y largo plazo, se evaluará el efecto producido por la apertura del mercado en su zona de influencia, a través de indicadores tales como evolución del impuesto de derecho de registro e inspección, las solicitudes de habilitación de nuevos locales, intensidad media de tráfico en el entorno más próximo al mercado, etc.

▪ Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y ciudades latinoamericanas.

A partir de la evaluación de la eficacia del modelo, se analizarán las posibilidades de transferir dicha experiencia a otros mercados de la ciudad, y a otras ciudades.

En aquellos casos estrictamente locales, como por ejemplo otros mercados municipales de la ciudad, o aquellos centros o calles comerciales barriales, la estrategia será definida por las áreas gubernamentales vinculadas a la temática en forma conjunta con la totalidad de los actores involucrados, adoptando aquellos aspectos centrales del modelo de gestión del Mercado Municipal, sin desatender las características peculiares de cada caso.

Por su parte, cuando se trate de interactuar con otras ciudades del territorio provincial, se promoverá la intervención del Ministerio de la Producción de la Provincia, quien en su carácter de organismo que entiende en todo lo inherente a la economía provincial, su impulso y desarrollo, como así también en la formulación, implementación, ejecución y control de las políticas sectoriales, se constituirá necesariamente en intermediario y colaborador para la difusión de la acción.

Respecto a las actividades de transferencia entre ciudades latinoamericanas, se promoverá la realización de reuniones periódicas, en primer lugar entre los municipios de Santa Fe, Valparaíso y Montevideo, para luego sumar a otros municipios de Argentina, Chile y Uruguay, y finalmente hacerlo extensivo a otras ciudades del Mercosur y América Latina.

Para ello, se recurrirá a la colaboración de las oficinas de Cooperación Internacional de las ciudades, provincias y países, para la concreción de seminarios y / o jornadas de trabajo que promuevan el intercambio de experiencias vinculadas a la temática de los mercados municipales. A efectos de un mayor aprovechamiento e impacto de la acción, se procurará que estas iniciativas se realicen tanto en la ciudad de Santa Fe como en Valparaíso.

Nuevamente, debe destacarse la flexibilidad que adoptará este modelo de gestión, la cual permitirá su aplicación ajustándose a las características particulares de cada localidad.

Para la realización de esta actividad se realizaran las siguientes tareas:

- Elaboración de la memoria anual del Mercado por parte del staff gerencial
- Redacción del ente solicitante de un informe de actuación hasta la implementación del Mercado
- Definición de una estrategia de comunicación
- Selección del equipo de comunicación y transferencia
- Elección de lugares y ciudades que recibirán la transferencia
- Definición de un cronograma
- Campaña de promoción de la transferencia a realizar
- Implementación de la transferencia

▪ **Acciones destinadas a lograr la visibilidad del proyecto**

Entre las principales actividades destinadas a lograr la visibilidad del proyecto, podemos mencionar:

- Desarrollo de una página web para el proyecto, en la cual se incorpore toda la información relacionada con el proyecto así como los avances resultados y novedades que se generen durante el desarrollo del mismo.
- Presentación oficial del proyecto, donde participarán los intendentes de Santa Fe y Valparaíso, y autoridades provinciales, nacionales y de la Comunidad Europea. Esta actividad se desarrollará en las dos ciudades involucradas en el proyecto.
- Lanzamiento del Mercado Norte y del Mercado Puerto. Actividades en Santa Fe y Valparaíso que permitan dar mayor notoriedad al proyecto y genere la adhesión de los comerciantes y consumidores y de la sociedad en su conjunto.
- Cierre de proyecto, se prevé la realización de una reunión en la ciudad de Santa Fe con los intendentes de los municipios de Santa Fe y Valparaíso, beneficiarios del proyecto y representantes de la Delegación Europea.

Por otro lado está previsto organizar un seminario / conferencia en Valparaíso a fin de poner en común todos los avances y experiencias generadas a lo largo del proyecto y comenzar a definir los lineamientos que permitan poner en marcha una red de mercados municipales latinoamericanos.

Visibilidad de otras acciones: materiales impresos con información sobre el proyecto, publicaciones, comunicados de prensa, conferencias de prensa, entrevistas a representantes del proyecto, entre otras actividades.

Actividades del proyecto y sus resultados

A efectos de definir los resultados / productos de cada actividad, se detallan a continuación las principales actividades junto al resultado que se pretende obtener:

ACTIVIDAD	RESULTADO	LUGAR DE APLICACIÓN
Estudio sobre las principales características comerciales, técnicas y económicas del mercado	Estudio técnico, comercial y económico que definirá el formato comercial y modelo organizacional de los futuros mercados.	Santa Fe y Valparaíso
Ingeniería de detalle del Proyecto	Proyecto en detalle sobre lay-out del mercado, planos de instalaciones, planimetría del lugar, distribución del equipamiento y de los puestos de trabajo.	Santa Fe
Puesta en funcionamiento del mercado	Figura jurídica adoptada para el mercado, normativa que regirá su funcionamiento, manual de procedimientos, mecanismo de selección de comerciantes (puesteros) y personal del staff gerencial, Creación Consejo Regulador y de la Comisión de Amigos del Mercado. Equipamiento adquirido para el mercado.	Santa Fe y Valparaíso
Capacitación de comerciantes, gerentes y personal municipal	Cursos de capacitación realizados. Personal capacitado	Santa Fe y Valparaíso

Seguimiento y evaluación	Informes de evaluación del auditor externo, de supervisores y de auditores internos municipales.	Santa Fe y Valparaíso
Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y a otras ciudades latinoamericanas	Seminarios para intercambio de experiencias. Seminarios para la conformación de una red de mercados municipales de Latinoamérica.	Santa Fe y Valparaíso
Visibilidad	Conferencias de prensa realizadas. Material gráfico relacionado al proyecto. Información publicada en la web de ambos municipios. Boletines informativos para los distintos medios de comunicación. Visitas al mercado, Eventos públicos Producciones audiovisuales.	Santa Fe y Valparaíso

1.8. Methodology

Para llevar a cabo la propuesta descrita precedentemente, el ente solicitante designará personal que realizará la **coordinación, evaluación y monitoreo/supervisión de las actividades a realizar**.

Dicho personal pertenece al staff de gabinete de la Secretaría de Producción de la Municipalidad, que ha participado desde el inicio en el proyecto, y a otras áreas de la Municipalidad.

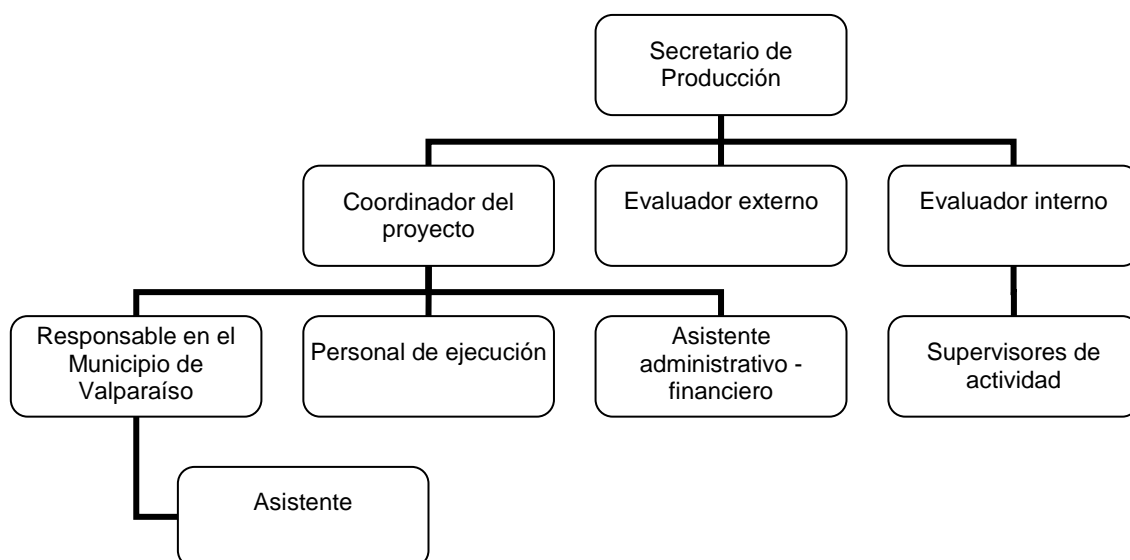
Debido a que la Coordinación del proyecto requiere una persona con dedicación full time al mismo, se procederá a la contratación de la misma.

Asimismo para cada actividad está prevista la existencia de un supervisor, que provendrá de distintas áreas de la Municipalidad cuando la índole de las tareas a realizar así lo requiera.

Cabe aclarar que todo el proyecto será conducido por el Secretario de Producción quien interactuará en forma permanente con el Coordinador.

La ejecución de las distintas actividades será realizada por personal contratado.

De esta manera **el organigrama** propuesto para el desarrollo de la acción será el siguiente:



▪ Funciones del Coordinador:

El Coordinador intervendrá desde el inicio del proyecto y efectuará las gestiones para todos los actos administrativos y procesos de contratación descritos (que se realizarán de acuerdo a la normativa vigente y procedimientos de la Municipalidad de Santa Fe) en las restantes actividades, actuando como nexo entre el personal contratado y la Secretaría de Producción. En dichas actuaciones intervendrán las áreas del municipio correspondientes de acuerdo al procedimiento y normativa establecidos.

Principales tareas a realizar por el Coordinador

Instrumentar las acciones contenidas en el proyecto en las ciudades de Santa Fe y Valparaíso. En éste último caso, contará con la colaboración de un Responsable en el Municipio de Valparaíso que coordinará las actividades propuestas para el lugar.

Intervenir en el procedimiento de selección y de contratación de los consultores correspondientes para las actividades del proyecto en un todo de acuerdo con la normativa de contrataciones establecida por la Unión Europea y los municipios participantes.

Coordinar la actividad de puesta en funcionamiento del mercado. Esto implicar gestionar los procesos de compra de los bienes a adquirir para el proyecto, definición de la forma jurídica, selección de los locatarios de los puestos y del staff gerencial y administrativo, lanzamiento y comienzo del funcionamiento del mercado.

Coordinar la actividad de capacitación y formación de comerciantes, gerentes y personal de los municipios.

Coordinar la actividad relacionada a la transferencia de la experiencia a otros municipios de la región, con el objetivo de difundir el formato comercial "mercado municipal" conjuntamente con los ejemplos concretos de Santa Fe y Valparaíso.

Coordinar las acciones de comunicación que se llevarán adelante durante el desarrollo del proyecto, tanto en lo referente a comunicación interna como a las estrategias de difusión de la acción hacia la comunidad en general.

Perfil del Coordinador:

El perfil deseado para el coordinador del proyecto es el siguiente:

- Profesional de grado universitario en Administración de Empresas, Ciencias Económicas, Ingeniería o carreras afines.
- Se valorarán estudios de postgrado con preferencia en el área de administración y en áreas de desarrollo empresarial.
- Se valorará la experiencia específica en la dirección y / o coordinación de proyectos vinculados a la distribución comercial.
- Se requieren conocimientos generales sobre distribución comercial y un amplio dominio de los indicadores del negocio.
- Habilidades de estructuración, planificación y presentación del proyecto.
- Habilidades generales de comunicación, liderazgo y management.
- Disponibilidad para trabajar tiempo completo y disposición para viajes nacionales e internacionales.
- Manejo de herramientas informáticas.

Dependencia: Informará y reportará al Secretario de Producción.

A su vez todo el personal de ejecución (Contratado) dependerá del Coordinador, quien organizará las tareas a realizar, controlará la ejecución del cronograma del plan y realizará los informes periódicos al Secretario de la Producción.

Interactuará en forma permanente con el Evaluador interno y el Evaluador externo. Elaborará todos los informes que se le soliciten.

▪ Funciones del Responsable en el Municipio de Valparaíso.

Su intervención comenzará en la etapa de Implementación hasta la finalización de la acción. El evaluador actuará como un agente crítico del proyecto, monitoreando y señalando posibles desvíos a la programación. Interactuará con el Coordinador para garantizar la eficiencia y eficacia de las acciones propuestas.

Dependencia: Informará y reportará al Coordinador del Proyecto.

▪ Funciones del Evaluador Externo:

Su intervención comenzará en la etapa de Implementación hasta la finalización de la acción. El evaluador actuará como un agente crítico del proyecto, monitoreando y señalando posibles desvíos a la programación. Interactuará con el Coordinador para garantizar la eficiencia y eficacia de las acciones propuestas.

Dependencia: Informará y reportará al Secretario de Producción.

El ente solicitante elaborará conjuntamente con el evaluador externo, un plan de evaluación que abarcará desde el inicio hasta el fin del proyecto.

Para ello, se prevé la realización de informes mensuales por parte del ente solicitante y 2 visitas anuales de un experto para la evaluación in situ del avance del proyecto.

▪ Funciones del Evaluador Interno:

La evaluación interna del proyecto será realizada por personal de la Secretaría de Producción, quienes tendrán a su cargo el control del avance del proyecto, actuando en permanente colaboración con el Coordinador del Proyecto.

Tendrán a su cargo la identificación de los interlocutores de las áreas que participaran en el proyecto a efectos de asignar responsabilidades y funciones, y propender a la interacción y comunicación dentro del equipo del proyecto.

Dependencia: informará y reportará al Secretario de Producción

▪ Asistente administrativo – financiero:

Será el responsable de la gestión contable y financiera de acuerdo a los procedimientos establecidos. Interactuará con la Secretaría de Hacienda.

Dependencia: informará y reportará al Coordinador del proyecto.

▪ Funciones de los Supervisores:

Personal especializado de la Municipalidad quienes actuarán de acuerdo a la índole de las actividades. Se mencionará en cada una de las actividades. Serán los encargados de aprobar las tareas previstas para la efectivización de los pagos y aprobación de las mismas.

Dependencia: del Evaluador Interno e interactuarán con el Coordinador

La Municipalidad de Santa Fe está dividida en 8 Secretarías: Gobierno, Planeamiento Urbano, Producción, Obras Públicas, Control, Cultura, Desarrollo Social y Hacienda y además, existen dos Direcciones: Gestión del Riesgo y Comunicaciones. Cada una de las áreas tiene personal especializado. En el proyecto colaborarán las Secretarías de Planeamiento Urbano, Control, Obras Públicas y eventualmente, Gobierno. Se dará intervención a la Secretaría de Hacienda para los aspectos financieros del proyecto.

▪ Personal de Ejecución:

Es el personal contratado para la ejecución de cada una de las actividades.

Actividad 1: Estudio acerca de las características comerciales, técnicas y económicas para la reapertura del Mercado Norte y la remodelación del Mercado Puerto: se contratará una firma consultora especializada, encargada de realizar las tareas especificadas

Supervisará dicha actividad personal de la Secretaría de Producción que cuenta con especialistas en comercio minorista y en Comercialización e Investigación de Mercados y de la Secretaría de Planeamiento Urbano, quienes supervisarán el anteproyecto técnico relacionada a la infraestructura edilicia.

Actividad 2: Ingeniería de detalle del proyecto:

La ingeniería de detalle del proyecto estará a cargo de las áreas de Planeamiento Urbano y de Obras Públicas de la Municipalidad de Santa Fe. El mismo deberá considerar la normativa referida a la conservación de edificios patrimoniales, como es el caso del mercado norte. Además deberán tenerse en cuenta las recomendaciones y conclusiones que se obtengan de los estudios previos (comerciales, técnicos y económicos).

Actividad 3: Puesta en funcionamiento del Mercado

Además del coordinador del proyecto, el Mercado contará con un gerente y auxiliares administrativos, personal de mantenimiento y de seguridad y vigilancia, quienes serán los responsables del gerenciamiento del mercado.

En esta etapa intervendrá como asesor general, un experto proveniente del Municipio de Montevideo, que asesorará en todos los aspectos del funcionamiento del mercado.

Supervisará la puesta en funcionamiento del mercado, la Secretaría de Control que tiene personal afectado al área de Mercados y Ferias y la Secretaría de Producción. Ambos actuarán de manera conjunta.

En una primera etapa, dado que el formato comercial “mercado municipal” es nuevo en el ámbito municipal y no se cuenta actualmente con personal experimentado en la materia, los salarios relacionados al gerente general y al staff gerencial serán financiados, en una primera instancia con fondos del proyecto, para luego, cuando el mercado haya afianzado su actividad, estos montos deberán autofinanciarse y provenir del presupuesto municipal.

Actividad 4: Capacitación de comerciantes y gerentes

Esta actividad será supervisada por personal de la Secretaría de Producción. En caso de ser necesario se recurrirá a la Subsecretaría de Función Pública de la Municipalidad para la supervisión, aunque se estima que no será necesario.

Actividad 5: Seguimiento y Evaluación

Ya se ha mencionado en párrafos anteriores el mecanismo de Evaluación Interna y Externa que se implementará.

Actividad 6: Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y ciudades.

En esta actividad participarán como ejecutores el Coordinador, Evaluador y el propio Secretario de la Producción, así como el staff gerencial del Mercado.

Para la organización de la campaña de difusión se solicitará apoyo a la Secretaría de Comunicación de la Municipalidad y a personal especializado de la Secretaria de Producción.

Debido a que es ejecutada por los propios actores, no se cree necesario la supervisión de la misma.

Nota: para el desembolso de los pagos y la gestión financiera del proyecto se dará intervención a la Secretaría de Hacienda de acuerdo a la normativa vigente en la Municipalidad, siguiendo el Manual de procedimientos de la Comisión Europea.

Mecanismos de Evaluación y Monitoreo:

▪ Evaluación Interna:

El personal de Ejecución realizará informes con la periodicidad que se defina en los términos de referencia de la contratación que deberán ser aprobados por el Coordinador y los Supervisores.

Los Supervisores son los que realizarán el seguimiento día a día de las actividades e informarán al Coordinador sobre las mismas.

A su vez el Coordinador elevará mensualmente informes al Secretario de la Producción, al Evaluador Interno y al Evaluador Externo, quienes realizarán las sugerencias correspondientes para el efectivo cumplimiento de las tareas a desarrollar.

El carácter de los informes se definirá de acuerdo a la índole de las tareas pero semanalmente se realizarán reuniones por actividades para el análisis, monitoreo y evaluación de cada una de las actividades. En dicha reunión participarán el equipo ejecutor, el supervisor y el Coordinador.

▪ Evaluación Externa:

El evaluador externo recibirá toda la documentación del proyecto así como los informes generados por el equipo ejecutor, supervisores y Coordinador con una periodicidad mensual.

Una vez recibido los informes y analizado efectuará un dictamen sobre lo actuado, debiendo especificar aquellos aspectos que han tenido un desvío de lo programado o planeado.

El ente solicitante, una vez recibido el informe deberá cumplir las sugerencias planteadas por el Evaluador.

Capacidad técnica del solicitante:

No existe experiencia previa en el funcionamiento y gestión de un Mercado Municipal.

Es por eso que se contrata consultores privados especializados en gestión y diseño de Mercados Municipales.

No obstante, cabe aclarar que la Municipalidad cuenta con personal técnico en las diversas secretarías que intervendrán en la Ejecución del Proyecto, ya sea como supervisores de actividades, en la Unidad Ejecutora de coordinación del mismo, y en la refuncionalización edilicia

Perfil del Personal de la Municipalidad que participará en la Ejecución del Proyecto

Secretaría	Profesión	Experiencia Profesional	Especialidad
Producción	Dr. En Ciencias de la Administración	25 años	Gerenciamiento en Comercios Minoristas
	Licenciada en Administración	5 años	Marketing y Comercialización
	Ing. Agronomo.	25 años	Magíster en Dirección de Empresas. Especialista en Organizaciones Públicas
	Dra. en Química	25 años	Seguridad Alimentaria
Planeamiento	Arquitecto	20 años	Planeamiento y Diseño Urbano
	Arquitecto	9 años	Proyectista
	Arquitecto	5 años	Diseño Urbano
Comunicación	Diseñadora Gráfica	10 años	Imagen institucional
	Comunicadora social	10 años	Comunicación institucional

Relación con otros Programas de la Secretaría:

La Secretaría de Producción lleva a cabo distintos programas:

1. El Programa de Revitalización de Centros Comerciales, Mercados y Ferias, tiene como objetivo la revalorización de estos espacios como canales de distribución para productos frescos y de producción artesanal de alimentos. La cuestión del comercio urbano, involucra a una heterogénea gama de agentes públicos y privados. Así, no sólo tienen intereses en la misma los propios comerciantes, sino también el Municipio, los consumidores como tales, las instituciones preocupadas por el patrimonio histórico y arquitectónico, etc. Este programa tiene una participación central en el proyecto.
2. El Programa de Acceso a la Sociedad de la Información tiene como objetivo fomentar el uso e incorporación de las nuevas tecnologías de información a la gestión de las empresas locales.
3. Programa de Vinculación para el empleo, cuyo objetivo es facilitar la interacción entre la oferta y demanda laboral local para crear nuevos puestos de trabajo.
4. El Programa de Formalización de las Empresas tiene como objetivo ayudar a las microempresas y nuevos emprendedores a formalizar la gestión de las mismas así como la colaboración técnica en caso de ser necesario.
5. El Programa de Desarrollo turístico tiene como objetivo optimizar los servicios turísticos existentes y recrear la imagen de la ciudad como destino de turismo atractivo para los visitantes nacionales y extranjeros.

6. El Programa de Seguridad Alimentaria tiene como objetivo crear un sistema de habilitación, control y supervisión de alimentos y bebidas en el ámbito de la ciudad de Santa Fe, garantizar a la población de la ciudad el consumo de alimentos en condiciones adecuadas, regular la actividad de producción, comercialización y distribución de alimentos y bebidas, integrar los recursos humanos, tecnológicos y financieros de la Municipalidad que permitan realizar la función de habilitación, control y supervisión de alimentos y bebidas en el ámbito local y educar a la población en materia de salud y preservación de alimentos.

Debido a la índole de los programas mencionados precedentemente, los mismos interactuarán con el proyecto ya que los objetivos perseguidos en cada uno de ellos están íntimamente relacionados entre sí y con el proyecto; es decir generación de nuevos puestos de trabajo, mejorar la gestión, formalización de empresarios, atracción turística, etc.

Relación con otros Programas del Gobierno Local:

El Municipio de Santa Fe está desarrollando un Plan Maestro para el Ordenamiento Territorial y el Desarrollo de la ciudad que está siendo elaborado por la Secretaría de Planeamiento. En dicho plan está contemplado el desarrollo de nuevos mercados locales.

Asimismo las Secretarías de Planeamiento Urbano y Cultura están realizando acciones de preservación de edificios con valor cultural e histórico con lo que existe una sinergia con el proyecto esbozado.

Acciones concretas de Apoyo del Gobierno Municipal al proyecto:

El Intendente de la ciudad ha manifestado públicamente su apoyo a las acciones emprendidas. En Plan de Desarrollo de la Ciudad de Santa Fe, en su tercer eje temático, titulado “Producción, Empleo y Crecimiento Económico”, expresa: “debemos alcanzar una ciudad que diversifica su base económica y es capaz de adaptarse a escenarios cambiantes y de creciente competitividad; una ciudad en la que el Estado municipal asegure las condiciones necesarias para el desarrollo del sector industrial y comercial, y facilite el acceso a fuentes de financiamiento, información, conocimiento y tecnología, mejorando las oportunidades de las empresas locales y de nuevas inversiones”.

En la presentación de dicho plan, el Intendente manifestó “Es política del gobierno de la ciudad fomentar la consolidación de Santa Fe como centro comercial regional, potenciando los centros comerciales y las asociaciones de calles así como capacitando a los pequeños y medianos empresarios del sector Los programas de Revitalización de Mercados, Ferias y Calles Comerciales y de Acceso a la Sociedad de la Información tienden a mejorar las condiciones para competir de las pequeñas empresas. En el primer caso a partir del fomento de la integración según distintos modelos asociativos y de la intervención en edificios con valor patrimonial que pertenecen al estado municipal, como las estructuras de los mercados Norte y Progreso”.

1.9. Duration and indicative action plan for implementing the action

La duración de la acción será de 36 meses.

ACTIVIDADES	AÑO 1												Entidad ejecutora	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1- Estudio acerca de las características comerciales, técnicas y económicas para la reapertura del Mercado Norte														
Recolección de la información necesaria para realizar el estudio														Municipalidad de Santa Fe y Municipio de Valparaíso
A- Análisis de las características comerciales														Consultora
a- Análisis de la demanda: análisis socioeconómico de referencia														Consultora
b- Análisis de la oferta comercial de productos de alimentación en la ciudad de Santa Fe														Consultora
c- Análisis FODA														Consultora
d- Recomendaciones valorativas sobre el futuro Mercado														Consultora
B- Análisis de las conclusiones conjuntamente con el proyecto técnico existente.														Consultora
2- Ingeniería de detalle del proyecto														Municipalidad de Santa Fe
7- Acciones destinadas a lograr la visibilidad del proyecto														Municipalidad de Santa Fe

ACTIVIDADES	AÑO 2												Entidad ejecutora	
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
2- Ingeniería de detalle del proyecto														Municipalidad de Santa Fe
3- Puesta en funcionamiento del mercado														Municipalidad de Santa Fe - Municipalidad de Valparaíso - Municipalidad de Montevideo
4- Capacitación de comerciantes, gerentes y gestores municipales														Municipalidad de Santa Fe
7- Acciones destinadas a lograr la visibilidad del proyecto														Municipalidad de Santa Fe

ACTIVIDADES	AÑO 3												Entidad ejecutora	
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
3- Puesta en funcionamiento del mercado														Municipalidad de Santa Fe - Municipalidad de Valparaíso - Municipalidad de Montevideo
4- Capacitación de comerciantes, gerentes y gestores del mercado														Municipalidad de Santa Fe
5- Seguimiento y evaluación														Municipalidad de Santa Fe - Municipalidad de Valparaíso - Evaluador Externo
6- Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y a otras ciudades latinoamericanas														Gobierno de la Provincia de Santa Fe - Municipalidad de Santa Fe Municipalidad de Valparaíso.
7- Acciones destinadas a lograr la visibilidad del proyecto														Municipalidad de Santa Fe

1.10. Sustainability

El análisis exhaustivo de la sostenibilidad de la acción se desarrollará en el marco de los estudios económicos, técnicos y sociales que prevé el proyecto, que incluyen un análisis de la viabilidad comercial, un análisis de la demanda con un estudio socioeconómico de referencia, un análisis de la oferta comercial de productos de alimentación en la ciudad de Santa Fe y un análisis FODA a los efectos de realizar una planificación estratégica que implique el análisis del entorno y del formato comercial propuesto.

En lo que respecta a la dimensión financiera, la entidad a crearse para la gestión del Mercado tendrá la suficiente autonomía como para tender a su propia financiación a partir de las rentas que generen las actividades comerciales que allí se desarrollen. El aporte más significativo del Gobierno de la Ciudad será el de monitorear y dar seguimiento al buen desempeño del Mercado y su impacto en las actividades económicas y sociales, no sólo en el transcurso de la acción sino en el resto de la vida útil del mercado.

A nivel institucional, el Municipio prevé la sanción de una ordenanza de creación de un ente autónomo para que gestione el Mercado Municipal, que a su vez incluirá una estructura administrativa constituida por un gerente, personal a cargo de aspectos contables y legales, auxiliares administrativos y de mantenimiento. En la constitución del ente se dispondrá la formación de un Consejo de Administración, que actúe como organismo consultivo y de participación para los distintos interesados; de esta manera el Consejo deberá estar integrado por el propio Municipio, por representantes de los puesteros del mercado y también por algún organismo que defienda los intereses de los consumidores.

Por sus características, el Mercado reunirá un conjunto importante de productos, especialmente frescos, por lo que tendrá una gran influencia en la formación y fijación de los precios locales de los mencionados productos. Esta "regulación" redundará en beneficio de los vendedores y consumidores porque mejorará las condiciones de compra y venta, contribuyendo así a la sostenibilidad y apropiación local de este emprendimiento por parte de la ciudadanía, creando un ambiente favorable para la difusión de esta experiencia.

En cuanto al riesgo que representa la competencia de formatos de grandes superficies de alimentación, se debe destacar que en la provincia está vigente la Ley N° 12069, Régimen legal para grandes superficies comerciales, que regula la apertura de hipermercados, supermercados y tiendas de descuento, con un criterio de protección del pequeño comercio y que actúa como verdadera barrera de ingreso al sector. En el mismo sentido, también existe en el ámbito local una Ordenanza, la N° 8813 y su modificatoria N° 10347, que a partir de un Reglamento de Zonificación y de disposiciones acerca del Uso del Suelo también restringe la entrada de nuevos competidores al menos en el casco céntrico de la ciudad.

La acción, y su continuidad, impactarán en la estructura social de la comunidad creando alrededor de 250 puestos de trabajo y ofreciendo un ámbito de encuentro que tenderá a fortalecer la identidad santafecina asociada a las tradicionales características de la "vecindad" y la pertenencia social.

En lo que respecta al riesgo que pueda enfrentar la continuidad de esta acción, ante un cambio en la conducción política del Gobierno de la Ciudad; debemos decir que la actual gestión llegará a la culminación de su mandato cuando el proyecto llegue al fin de su tercer año, es decir con una ejecución de casi el 90%. Como dijimos en el documento de síntesis de la acción, la voluntad política y el compromiso del gobierno municipal de fortalecer y revitalizar el comercio minorista de proximidad, se revelan en distintos documentos oficiales como, como el Plan de Desarrollo y en Plan Urbano presentados por el Intendente Municipal al Concejo Deliberante.

1.11. Logical framework

	Lógica de intervención	Indicadores verificables objetivamente	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
Objetivos generales	Fortalecimiento y revitalización del comercio minorista de proximidad como factor de desarrollo económico, cultural y social	Apertura de puestos en el mercado Norte y reconversión e incremento del número de puestos en el Mercado Puerto Apertura de nuevos comercios en la zona de influencia de ambos mercados	Contratos celebrados con los comerciantes que ocuparán los puestos en el Mercado Alta en el Registro de habilitación comercial	
Objetivo específico	Revitalizar un mercado municipal	Más del 80% de los locales comerciales se encuentran habilitados y en funcionamiento	Alta en el Registro de habilitación de comercios Contratos celebrados	<p><i>CONDICIONES EXTERNAS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento Económico Sostenido de la economía del país - Existencia de Planes Específicos para las Economías Regionales y Locales, especialmente para el Sector Comerciales - Interés de los comerciantes en ocupar puestos en el mercado <p><i>RIESGOS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Vulnerabilidad Hídrica de la Ciudad de Santa Fe - Caída de la Actividad Económica - Altos Indices de Inflación - Desinterés por ocupar puestos en el mercado
	Incorporar una tecnología de gestión para el formato comercial "mercado municipal"	Modelo y sistema de gerenciamiento implementado	Documentación administrativa y financiera de la gerencia del mercado	- Existencia de profesionales calificados para nivel gerencial

			Informes de avance del evaluador externo e interno y coordinador	- Fallas en la implementación por deficiencias en la selección del personal y la incorporación de la tecnología de gestión
	Transferir y generalizar el formato en otras ciudades	Apertura de nuevos mercados municipales en la ciudad y en otras ciudades.	Registro de habilitación de comercios; sanción de la Ordenanza de la creación del Mercado	- Interés de otras localidades; falta de financiamiento
Resultados esperados	Refuncionalización del Mercado Norte de Santa Fe y del Mercado Puerto de Valparaíso	Obras finalizadas.	<u>Fuente:</u> Nombre del organismo que da el final de obras. <u>Medio:</u> certificado Final de obras expedido por la secretaria municipal correspondiente.	- Existencia de Empresas interesadas en realizar la obra de Restauración; Falta de financiamiento externo
		Cantidad de nuevos negocios que venden productos frescos en los mercados	<u>Medio:</u> Habilitaciones expedidas por la municipalidad para la venta de productos frescos	- Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta // Interés de los consumidores en adquirir productos en el Mercado
	Fortalecimiento y revitalización del Comercio Minorista de Proximidad	Habilitación de nuevos locales / Incremento de la Facturación de los comercios de la zona	Inscripción en el Derecho de Registro e Inspección / Comparación Mensual e Interanual de Montos Abonados en carácter de DREI	- Interés de comerciantes e inversores
	Vertebración de tramas urbanas	Indice de la Construcción en la zona	Fuente: Dirección de Obras Privadas. Institutos de Estadísticas Provinciales y Nacionales. Medio: Permisos de Obra / Indice de la Construcción.	- Interés de inversores por la zona
			Incorporación de la visita al mercado en city tours	Interés de los consumidores en concurrir al mercado
		Mercados abiertos / Afluencia de público al mercado	Verificación visual de la afluencia del público	Interés de la turistas.
		Preservación del estilo y arte de los edificios.	<u>Fuente:</u> Final de obras expedido por la Municipalidad <u>Medio:</u> Aprobación de las Comisiones de Patrimonio municipales.	

	Creación de 250 puestos de trabajo directos	Aumento del empleo en el Sector Comercial, de Servicios y de la Construcción	Contratos celebrados con los comerciantes que ocuparán los puestos en el Mercado	- Interés de comerciantes e inversores
	Adquisición de capacidad de gestionar el formato comercial "Mercado Municipal"	Volumen de Venta / Ticket Promedio / Cantidad de Puestos Ocupados / Consumidores Asistentes /	Volumen de Ventas del Mercado / Detalle de Facturación/Opiniones de los puesteros	- Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta // Interés de los consumidores en adquirir productos en el Mercado
	Capacitación de gestores para el formato comercial "Mercado Municipal"	Programas de capacitación / Encuestas de satisfacción de clientes / Informes sobre la actividad	Nivel de asistencia a la capacitación / Indicadores comerciales / Nivel de ocupación de los puestos/Cantidad de puesteros capacitados	Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta / Interés de los consumidores en adquirir productos en el Mercado
	Optimización de la gestión centralizada del Mercado Municipal	Volumen de Venta / Ticket Promedio / Cantidad de Puestos Ocupados / Consumidores Asistentes /	Volumen de Ventas del Mercado / Detalle de Facturación./Reglamento de funcionamiento	- Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta // Interés de los consumidores en adquirir productos en el Mercado
	Incluir un enfoque de género y de impacto ambiental en la gestión del Mercado Municipal	Documentos relacionados al mercado que no contienen lenguaje sexista./ Mujeres incorporadas a la actividad del mercado. / actuaciones municipales con impacto de género.	Documentos existentes / Nro de mujeres que están trabajando en el mercado / Planes de capacitación / Integración de la Comisión asesora del Mercado Municipal / Informes de evaluación	Puede haber resistencia en el sector proveedor de frutas y verduras, tradicionalmente masculino / Actitud de los agentes sociales y comunidad en general ante la igualdad de género / Disponibilidad de personal capacitador formado en enfoque integrado de género
	Transferencia a mercados municipales de otras ciudades	Seminarios - jornadas de trabajo sobre la temática de mercados municipales. Apertura de otros mercados municipales.	Encuentros realizados. Registros de la Dirección de Habilitación de Negocios / Contratos / Proyectos de obra / Ordenanza de creación	Interés público y / o privado en la reapertura de nuevos mercados
Actividades	1- Estudio acerca de las características comerciales, técnicas y económicas del Mercado	Recolección de Información / Personal para la recolección de información / Servicio de Consultoría	Informes de avance	Acceso a la información necesaria.
	a- Análisis de las características comerciales	Recolección de Información / Personal para la recolección de información / Servicio de Consultoría	Informes de avance	Acceso a la información necesaria.

b- Análisis de las conclusiones conjuntamente con el proyecto técnico existente.	Personal técnico capacitado / Estudios sobre el impacto histórico - patrimonial de la obra	Informes de avance	Acceso a la información necesaria
2- Ingeniería de detalle del proyecto	Personal técnico capacitado / Estudio detallado de las acciones a desarrollar	Informes de avance	Aprobación del anteproyecto técnico
3- Puesta en funcionamiento del Mercado	Asesor jurídico - contable / staff gerencial/Adquisición de estructuras básicas de funcionamiento	Dictado de la norma que crea el Mercado / Elaboración del reglamento de funcionamiento / Presencia en los medios de difusión/contratación del personal gerencial, puestos y coordinador	Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta / Interés de los profesionales en ocupar puestos gerenciales
4- Capacitación de comerciantes, gerentes y gestores municipales	Programas de capacitación / Encuestas de satisfacción de clientes /	Nivel de asistencia a la capacitación / Indicadores comerciales / Nivel de ocupación de los puestos	Interés de los comerciantes en ocupar puestos de venta / Interés de los consumidores en adquirir productos en el Mercado
5 - Seguimiento y Evaluación	Designación de Evaluadores; definición de metodología	Informes de los Evaluadores externos e internos	Contratación del Evaluador externo
6 - Transferencia de las experiencias locales a otros mercados y a otras ciudades.	Seminarios / jornadas de trabajo con otros municipios. Apertura de nuevos mercados municipales en la ciudad y en otras ciudades	Seminarios - Jornadas de trabajo realizadas / Registro de habilitación de comercios; sanción de la Ordenanza de la creación	- Interés de otras localidades; falta de financiamiento

2. BUDGET FOR THE ACTION

Annex B. Budget for the Action ¹ Expenses	All Years				Year 1 ²			
	Unit	# of units	Unit rate (in EUR)	Costs (in EUR) ³	Unit	# of units	Unit rate (in EUR)	Costs (in EUR)
1. Human Resources								
1.1 Salaries (gross amounts, local staff) ⁴								
1.1.1 Technical	Per month				Per month			
Asistente administrativo financiero (dedicación 30%)		10,8	800	8.640		3,6	800	2.880
Capacitadores - para gerentes y puesteros.		15	500	7.500				
Encargados de transferencia a otros mercados y ciudades (dedicación 50%)		10	1.000	10.000				
1.1.2 Administrative/ support staff	Per month				Per month			
Recolección de información para estudio		3	400	1.200		3	400	1.200
Coordinador del proyecto		36	1.300	46.800		12	1.300	15.600
Coordinador en Valparaiso		36	1.000	36.000		12	1.000	12.000
Asistente en Valparaíso		36	500	18.000		12	500	6.000
Gerente del mercado		18	1.000	18.000				
Asesor contable		15	800	12.000				
Asesor legal		7,5	700	5.250				
Informático		15	800	12.000				
Auxiliares administrativos (6 personas)		90	500	45.000				
Personal de seguridad (2 personas)		72	300	21.600		24	300	7.200
Personal de mantenimiento (2 personas)		72	300	21.600		24	300	7.200
1.2 Salaries (gross amounts, expat/int. staff)	Per month				Per month			
Asesor técnico para la implementación		6	500	3.000				
1.3 Per diems for missions/travel ⁵								

1.3.1 Abroad (staff assigned to the Action)	Per diem				Per diem			
En Argentina		100	231	23.100		40	231	9.240
En Chile		100	136	13.600		40	136	5.440
1.3.2 Local (staff assigned to the Action) (Viajes a Valparaiso y Montevideo)	Per diem				Per diem			
En Valpagraiso, Chile		50	136,00	6.800		12	136	1.632
En Montevideo, Uruguay		30	152,00	4.560				
1.3.3 Seminar/conference participants	Per diem				Per diem			
Subtotal Human Resources				314.650				68.392
2. Travel⁶								
2.1. International travel	Per flight				Per flight			
Europa - América Latina - Europa		1	3000	3.000				0
Uruguay - Argentina		7	300	2.100				
Chile - Argentina		9	300	2.700		3	300	900
Argentina - Chile		27	300	8.100		5	300	1.500
Argentina - Uruguay		6	300	1.800				
2.2 Local transportation	Per month				Per month			
Buenos Aires - Santa Fe / Santa Fe - Buens Aires		34	100	3.400		8	100	800
Transporte Aeropuerto - Ciudad de Santa Fe		34	20	680		8	20	160
Subtotal Travel				21.780				3.360
3. Equipment and supplies⁷								
3.1 Purchase or rent of vehicles	Per vehicle	1	11.000	11.000	Per vehicle			
3.2 Furniture, computer equipment			255.000	255.000			10.000	10.000
3.3 Machines, tools...			5.000	5.000				
3.4 Spare parts/equipment for machines, tools								
3.5 Other (please specify)								
Seguros			17.000	17.000				

Subtotal Equipment and supplies				288.000				10.000
4. Local office								
4.1 Vehicle costs	Per month	20	800	16.000	Per month			
4.2 Office rent	Per month	24	400	9.600	Per month	12	400	4.800
4.3 Consumables - office supplies	Per month	36	100	3.600	Per month	12	100	1.200
4.4 Other services (tel/fax, electricity/heating, maintenance)	Per month	36	1500	54.000	Per month	12	1.500	18.000
Subtotal Local office				83.200				24.000
5. Other costs, services⁸								
5.1 Publications ⁹		5	2000	10.000				
5.2 Studies, research ⁹			90000	90.000			90.000	90.000
5.3 Auditing costs		1	15000	15.000		0,33	5.000	1.667
5.4 Evaluation costs		1	9000	9.000				
Evaluación interna (dedicación 50%)		36	1000	36.000		12	1.000	12.000
5.5 Translation, interpreters								
5.6 Financial services (bank guarantee costs etc.)			6000	6.000			2.000	2.000
5.7 Costs of conferences/seminars ⁹		1	25000	25.000				0
5.8 Visibility actions		1	40000	40.000		1	12.200	12.200
Subtotal Other costs, services				231.000				117.867
All Years					Year 1			
Expenses	Unit	# of units	Unit rate (in EUR)	Costs (in EUR)	Unit	# of units	Unit rate (in EUR)	Costs (in EUR)
6. Other			67000	67000				
Subtotal Other								

7. Subtotal direct eligible costs of the Action (1-6)				1.005.630			223.619
8. Provision for contingency reserve 3% (maximum 5% of 7, subtotal of direct eligible costs of the Action)				25.196			5.603
9. Total direct eligible costs of the Action (7+ 8)				1.030.826			229.221
10. Administrative costs (maximum 7% of 9, total direct eligible costs of the Action)				39.800			8.850
11. Total eligible costs (9+10)				1.070.626			238.072

1. The Budget must cover all eligible costs of the Action, not just the Contracting Authority's contribution. The description of items must be sufficiently detailed and all items broken down into their main components. The number of units and unit rate must be specified for each component depending on the indications provided.

2. This section must be completed if the Action is to be implemented over a period of more than 12 months.

3. Costs and unit rates are rounded to the nearest euro cent.

4. If staff are not working full time on the Action, the percentage should be indicated alongside the description of the item and reflected in the number of units (not the unit rate).

5. Indicate the country where the per diems are incurred and the applicable rates (which must not exceed the scales published by the E.C. at the time of contract signature http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/index_en.htm). Per diems cover accommodation, meals and local travel within the place of the mission and sundry expenses.

6. Indicate the place of departure and the destination.

7. Costs of purchase or rental

8. Specify. Lump sums will not be accepted.

9. Only indicate here when fully subcontracted.

NOTA BENE: The beneficiary alone is responsible for the correctness of the financial information provided in these tables

3. EXPECTED SOURCES OF FUNDING

		Amount	Percentage
		EUR	of total
			%
Applicant's financial contribution		107.063	10
Commission/EDF contribution sought in this application		963.563	90
Contribution(s) from other European Institutions or EU Member States			
<i>Name</i>	<i>Conditions</i>		
Contributions from other organisations:			
<i>Name</i>	<i>Conditions</i>		
TOTAL CONTRIBUTIONS		1.070.626	100
Direct revenue from the Action		300.000	
OVERALL TOTAL		1.370.626	

4. APPLICANT'S EXPERIENCE OF SIMILAR ACTIONS

Maximum 1 page per action. Please provide a detailed description of actions managed by your organisation over the past five years .

This information will be used to assess whether you have sufficient and stable experience of managing actions in the same sector and of a comparable scale to the one for which you are requesting a grant.

Project title: Desarrollo integral de barrios marginados de la ciudad de Santa Fe		Sector (see section 1.2 of Annex I):			
Location of the action	Cost of the action (EUR)	Lead manager or partner	Donors to the action (name) ⁶	Amount contributed (by donor)	Dates (from dd/mm/yy to dd/mm/yy)
Santa Fe	€ 2.769.800	Movimiento Los sin Techo.	- Unión Europea - Colegio Mayor Universitario - Estado de Santa Fe y Gobierno Nacional - Otros aportes:	€ 755.000 € 190.300 € 1.217.000 € 607.500	1997 - 2000
Objectives and results of the action					
<p>El objetivo del proyecto fue la mejora de las condiciones de vida de los habitantes de los barrios marginados de la ciudad de Santa Fe mediante la construcción de unidades habitacionales, la mejora de centros comunitarios, la rehabilitación de espacios físicos para 'La Casa de los Niños' y el ofrecimiento de cursos de oficio para adultos y acciones de capacitación.</p> <p>Proyecto Terminado. Durante el periodo de ejecución del programa se construyeron unidades habitacionales y se renovaron los centros comunitarios. Se realizaron atenciones pediátricas anuales. Se continuaron con acciones de atención primaria de la salud, se complementarán con acciones de servicios básicos de enfermería, se realizarán controles del niño sano. Se construyeron espacios físicos para “La Casa de los Niños”. Se brindaron comodidades para la recreación y el deporte. Se dictaron cursos de oficio para adultos y acciones de capacitación para dirigentes. Se implementó el proyecto “Primero Mi Primaria” en tres escuelas del sector periférico. Se desarrollaron talleres con mujeres sobre su problemática.</p> <p>http://www.delarg.ec.europa.eu/es/ue_y_argentina/cooperacion/resultados.htm</p>					

⁶ If the Donor is the EU Commission or an EU Member States, please specify the EC budget line, EDF or EU Member State.

Project title: Ayuda humanitaria		Sector (see section 1.2 of Annex I):			
Location of the action	Cost of the action (EUR)	Lead manager or partner	Donors to the action (name) ⁷	Amount contributed (by donor)	Dates (from dd/mm/yy to dd/mm/yy)
Santa Fe	€ 890.000	- Cruz Roja Alemana - Gruppo di Volontariato Civile (GVC) – Italia - Acción Contra el Hambre – España	Unión Europea	€ 890.000	Año 2003
Objectives and results of the action					
Brindar ayuda humanitaria a 910 familias damnificadas por las inundaciones en el departamento La Capital, en la provincia de Santa Fe. http://www.delarg.ec.europa.eu/es/ue_y_argentina/cooperacion/resumen.htm					

⁷ If the Donor is the EU Commission or an EU Member States, please specify the EC budget line, EDF or EU Member State.
EuropeAid/127624/C/ACT/TPS

Project title: Prevención y asistencia integral a la niñez marginada de la Ciudad de Santa Fe		Sector (see section 1.2 of Annex I):			
Location of the action	Cost of the action (EUR)	Lead manager or partner	Donors to the action (name)⁸	Amount contributed (by donor)	Dates (from dd/mm/yy to dd/mm/yy)
Santa Fe	€ 70.949 (Total Proyecto en Argentina: € 901.549)	Gruppo di Volontariato Civile -Italia- Argentina: Caritas Diocesana y Movimiento "Los Sin Techo	Unión Europea (Proyectos Regionales parte de la Donación Global (Block Grant))	€ 60.253 (contribución UE en Argentina € 739.071)	2003 - 2005
Objectives and results of the action					
<p>Promover la salud, la educación y la prevención de la violencia familiar; promover el cumplimiento de los derechos humanos y de justicia en los sectores más desposeídos, a través de la información y concienciación de la comunidad; generar acciones preventivas para el cuidado de la salud, la educación y las situaciones de violencia doméstica, en los 12 jardines materno-infantiles y los 11 centros de salud que atiende el Movimiento Los Sin Techo; brindar asistencia de atención primaria de la salud, así como un servicio de atención y orientación legal ante situaciones de violencia familiar; incentivar la promoción integral de la niñez marginada en los primeros pasos de la educación en los jardines maternos existentes y el que se construirá en el barrio Pompeya; promover la introducción y estimulación al mundo de la lectura con Jornadas Literarias de promoción en los jardines maternos; construir una Red Interinstitucional de prevención e intervención en la problemática de la violencia familiar entre los barrios.</p> <p>http://www.delarg.ec.europa.eu/es/ue_y_argentina/cooperacion/soc_ongs.htm</p>					

⁸ If the Donor is the EU Commission or an EU Member States, please specify the EC budget line, EDF or EU Member State.

Project title: Asistencia Técnica		Sector (see section 1.2 of Annex I):			
Location of the action	Cost of the action (EUR)	Lead manager or partner	Donors to the action (name) ⁹	Amount contributed (by donor)	Dates (from dd/mm/yy to dd/mm/yy)
Ciudad de Santa Fe		Municipalidad de Santa Fe - Argentina	AECID	Billete de avión: € 1.500 Alojamiento: € 111 por día Manutención: € 55 por día	02/06/2009 al 06/06/2009
Objectives and results of the action					
<p>La actividad se desarrolló en el marco de las Asistencias Técnicas otorgadas por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Visitó la ciudad un experto de la empresa española MERCASA.</p> <p><u>Principales objetivos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar un diagnóstico de la situación de la distribución alimentaria en la ciudad de Santa Fe. ▪ Concientizar acerca de la situación de la cadena de distribución de productos frescos en la ciudad y análisis de la participación de los distintos actores que intervienen en la misma. ▪ Sensibilizar a los actores locales sobre la importancia e impacto económico y social del comercio minorista. ▪ Diseñar un proyecto global de mejora del abastecimiento alimentario de la ciudad que incluya los mercados mayoristas y minoristas. <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Examen y análisis de la documentación disponible de los programas y experiencias acumuladas sobre mercados municipales, comercio minorista y cadena alimentaria de la ciudad / provincia. ▪ Estudio de indicadores, procesamiento y análisis de la información con relación al mercado norte. ▪ Realización de un taller de trabajo con comerciantes, mundo académico e institucional de difusión de mejores prácticas internacionales y estudios de casos exitosos seleccionados de remodelación y dinamización de mercados municipales realizados por MERCASA. ▪ Realización de las entrevistas con informantes y actores clave de la distribución alimentaria de la ciudad. ▪ Discusión y Preparación conjunta con la Municipalidad de un diagnóstico y diseño de un proyecto piloto preliminar, discutido con las autoridades y comerciantes locales. 					

⁹ If the Donor is the EU Commission or an EU Member States, please specify the EC budget line, EDF or EU Member State.
EuropeAid/127624/C/ACT/TPS

Project title:		Sector (see section 1.2 of Annex I):			
Location of the action	Cost of the action (EUR)	Lead manager or partner	Donors to the action (name)¹⁰	Amount contributed (by donor)	Dates (from dd/mm/yy to dd/mm/yy)
Santa Fe	€ 6.479.113	Banco Interamericano de Desarrollo	BID Municipalidad de Santa Fe	€ 3.479.113 € 3.000.000	Desde 10/05/08 Hasta 10/12/11
Objectives and results of the action					
<p>Programa de Mejoramiento Barrial (Pro.Me.Ba). El objetivo de este programa es elevar la calidad de vida a través y la disminución de personas que tienen insatisfechas sus necesidades básicas. Lugar: Barrio Santa Rosa de Lima de la ciudad de Santa Fe. Beneficiarios: 14.765 habitantes. Con el propósito de cumplimentar dichos objetivos está previsto ejecutar un programa integral de mejoramiento barrial que incluye obras de cloacas, agua potable, iluminación, generación de espacios verdes, regularización de la situación dominial, construcción de mobiliario urbano (plaza, playón deportivo, centro socio-cultural, centro deportivo), puntos limpios, pasos peatonales/vehiculares, iluminación, entre otros.</p>					

¹⁰ If the Donor is the EU Commission or an EU Member States, please specify the EC budget line, EDF or EU Member State.
EuropeAid/127624/C/ACT/TPS

5. PARTNERS' EXPERIENCE OF SIMILAR ACTIONS

Please fill in one page per partner. Provide a detailed description of actions managed by your organisation in the field of development and, in particular, in the sector of the proposed action.

Name of partner – EuropeAid ID number¹¹	Ilustre Municipalidad de Valparaíso CL-2007-DUQ-2711445111
Nationality	Chilena
Experience of similar actions, in relation to the role played in the implementation of the proposed action	Ejecución del proyecto “Modelo de gestión para barrios Históricos en ciudades Puerto” del Programa Urb-AI
History of cooperation with the applicant	Red 14 “Seguridad Ciudadana en la ciudad”

¹¹ See footnote 2

II. THE APPLICANT

EuropeAid ID number ¹²	AR-2008-BOW-3007544450
Name of the organisation:	Municipalidad de la ciudad de Santa Fe de la Vera Cruz

1. IDENTITY

Information requested under this point need only be given in cases where there have been modifications or additions as compared to the information given in the Concept Note Form.

Postal address:	Salta 2951 – 5° piso
Telephone number: Country code + city code + number	+54 (342) 4508188
Mobile: Country code + number	+54 (9) 342 5115723
Fax number: Country code + city code + number	+54 (342) 4508188
Contact person for this action :	José María Chemes
Contact person's email address :	produccion@santafeciudad.gov.ar
E-mail address of the Organisation	produccion@santafeciudad.gov.ar
Website of the organisation:	www.santafeciudad.gov.ar

¹² [See](#) footnote 2

2. INFORMATION WITH REGARD TO ACTIONS IN THE FIELD OF MICROFINANCE

As foreseen in annex H of the Guidelines for grant applicants (under ‘additional eligibility criteria’), please supply hereafter all relevant information with regard to in-house technical staff of the applicant organisation with sector-specific experience and expertise.

III. PARTNERS OF THE APPLICANT PARTICIPATING IN THE ACTION

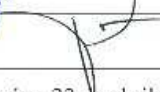
This form must be completed for each partner organisation within the meaning of section 2.1.2 of the Guidelines for Applicants. You must make as many copies of this sheet as necessary to create entries for more partners.

PARTNERSHIP STATEMENT

A partnership is a relationship of substance between two or more organisations involving shared responsibilities in undertaking the action funded by the European Commission (Contracting Authority). To ensure that the action runs smoothly, the European Commission requires all partners to acknowledge this by agreeing to the principles of good partnership practice set out below.

1. All partners must have read the application form and understood what their role in the action will be before the application is submitted to the European Commission.
2. All partners must have read the standard grant contract and understood what their respective obligations under the contract will be if the grant is awarded. They authorise the lead applicant to sign the contract with the European Commission and represent them in all dealings with the European Commission in the context of the action's implementation.
3. The applicant must consult with his partners regularly and keep them fully informed of the progress of the action.
4. All partners must receive copies of the reports - narrative and financial - made to the European Commission.
5. Proposals for substantial changes to the action (e.g. activities, partners, etc.) should be agreed by the partners before being submitted to the European Commission. Where no such agreement can be reached, the applicant must indicate this when submitting changes for approval to the European Commission.
6. Where the Beneficiary does not have its headquarters in the country where the action is implemented, the partners must agree before the end of the action, on an equitable distribution of equipment, vehicles and supplies for the action purchased with the EU grant among local partners or the final beneficiaries of the action.

I have read and approved the contents of the proposal submitted to the European Commission. I undertake to comply with the principles of good partnership practice.

Name:	Jorge Castro Muñoz
Organisation:	Maire Municipalidad de Valparaíso
Position:	Alcalde
Signature:	
Date and place:	Valparaiso, 22 de abril 2009

IV. ASSOCIATES OF THE APPLICANT PARTICIPATING IN THE ACTION

This section must be completed for each associated organisation within the meaning of section 2.1.2 of the Guidelines for Applicants. You must make as many copies of this table as necessary to create entries for more associates.

	Associate 1
Full legal name	Gobierno Provincial de Santa Fe
EuropeAid ID number: ¹³	AR-2008-BMK-3007544306
Nationality ¹⁴	Argentina
Legal status ¹⁵	Organismo gubernamental
Official address	Santa Fe 1950 2 piso. (CP: 2000) Rosario. Provincia de Santa Fe. República Argentina
Contact person	ROMERO, María del Huerto. Subsecretaria de Cooperación y Relaciones Internacionales. Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado - Gobierno de la Provincia de Santa Fe.
Telephone number: country code + city code + number	+ 54 341 472 1805
Fax number: country code + city code + number	+ 54 341 472 1806
E-mail address	mromero@santafe.gov.ar
Number of employees	<p><u>Personal de la Administración Pública de la Provincia de Santa Fe:</u></p> <p>Personal de Planta Permanente: 116.727 empleados. Planta no Permanente: 600 funcionarios TOTAL DE TRABAJADORES: 117.327</p> <p>▪ <u>Personal de la Subsecretaría de Cooperación y Relaciones Internacionales:</u></p> <p>Personal de Planta Permanente: 4 empleados. Planta no Permanente: 2 contratados y 5 funcionarios TOTAL DE TRABAJADORES: 11</p>

¹³ If existing. Associates do not need to register in PADOR

¹⁴ See footnote 9 of the Guidelines for applicants for this call

¹⁵ E.g. non profit making organisation, governmental body, international organisation

Other relevant resources	
<p>Experience of similar actions, in relation to role in the implementation of the proposed action</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El rol de la Provincia de Santa Fe en la ejecución de la acción propuesta consiste básicamente en la colaboración para la realización de actividades orientadas a transferir a otras ciudades de la Provincia las experiencias y capacidades adquiridas en el transcurso de esta acción. El Programa de Regionalización que lleva adelante la Provincia de Santa Fe, así como la labor que realiza a través de su Secretaría de Municipios y Comunas (Ministerio de Gobierno) facilitará la tarea de transferencia y difusión de la experiencia y las capacidades adquiridas. ▪ En el ámbito de la cooperación internacional, la Provincia de Santa Fe cuenta con una Subsecretaría de Cooperación y Relaciones Internacionales dependiente del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado. ▪ La Subsecretaría desarrolla actividades de: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Sensibilización y difusión (en temas de cooperación internacional); y capacitación (formulación de proyectos de cooperación internacional, marco lógico), dirigidas tanto a los Ministerios de la Provincia como a municipios. ❖ Gestión de iniciativas de cooperación internacional, particularmente asistencias técnicas de diversa índole destinadas al fortalecimiento institucional del gobierno provincial ❖ Gestión y apoyo a la ejecución de proyectos de cooperación descentralizada. Se destaca el rol de la Provincia en la Tercera Fase del Programa URBAL: coordinadora de un proyecto, y Oficina Regional para el Cono Sur del Programa URB-AL <p>La Dirección General de Cooperación (DGCIN) del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la Argentina, designó a la Subsecretaría de Cooperación y Relaciones</p>

	Internacionales de la Provincia como Punto Focal en el territorio provincial
History of cooperation with the applicant	Cooperación en el marco de la relación provincia – municipio.

V. CHECKLIST

EuropeAid/127764/C/ACT//TPS - Non-State Actors and Local Authorities in Development – Actions in partner countries (Multi-country) - LA
Budget line 21 03 02

BEFORE SENDING YOUR PROPOSAL, PLEASE CHECK THAT EACH OF THE FOLLOWING COMPONENTS IS COMPLETE AND RESPECTS THE FOLLOWING CRITERIA :	To be filled in by the applicant		To be filled in by the Contracting Authority	
	Yes	No	No	Yes
Title of the Proposal:				
1. The correct grant application form, published for this call for proposals, has been used	✓			
2. The proposal is typed and is in English, French, Spanish or Portuguese	✓			
3. One paper original is included	✓			
4. An electronic version of the proposal (CD-Rom) is enclosed	✓			
5. Each partner has completed and signed a partnership statement and the statements are included.	✓			
6. The budget is presented in the format requested, is expressed in € and is enclosed	✓			
7. The logical framework has been completed and is enclosed	✓			
8. The duration of the action is equal to or lower than 60 months (the maximum allowed)	✓			
9. The duration of the action is equal to or higher than 24 months (the minimum allowed)	✓			
10. The requested contribution is equal to or higher than 500.000 euros (the minimum allowed)	✓			
11. The requested contribution is equal to or lower than 2.000.000 euros (the maximum allowed)	✓			
12. For proposals submitted by LA from a partner country, the requested contribution is equal to or less than 90% of the total eligible costs (maximum percentage allowed)	✓			
13. For proposals submitted by European LA, the requested contribution is equal to or less than 75 % of the total eligible costs (maximum percentage allowed).				
14. The detailed budget does not vary by more than 20% from the estimation presented in the corresponding Concept Note	✓			
15. The Declaration by the applicant has been filled in and has been signed	✓			

VI. DECLARATION BY THE APPLICANT

The applicant, represented by the undersigned being the authorised signatory of the applicant, and, in the context of the present call for proposals, representing any partners (if any) in the proposed action, hereby declares that

- it has the sources of financing and professional competence and qualifications specified in section 2 of the Guidelines for Applicants;
- it undertakes to comply with the obligations foreseen in the partnership statement of the grant application form and with the principles of good partnership practice;
- it is directly responsible for the preparation, management and implementation of the action with its partners and is not acting as an intermediary;
- it and its partners are not in any of the situations excluding them from participating in contracts which are listed in Section 2.3.3 of the Practical Guide to contract procedures for EC external actions (available from the following Internet address: http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/index_en.htm. Furthermore, it recognizes and accepts that if it participates in spite of being in any of these situations, it may be excluded from other procedures in accordance with section 2.3.5 of the Practical Guide;
- it and each partner are eligible in accordance with the criteria set out under sections 2.1.1 and 2.1.2 of the Guidelines for Applicants;
- if recommended to be awarded a grant, it accepts the contractual conditions as laid down in the Standard Contract annexed to the Guidelines for Applicants (annex F);
- it and its partners are aware that, for the purposes of safeguarding the financial interests of the Communities, their personal data may be transferred to internal audit services, to the European Court of Auditors, to the Financial Irregularities Panel or to the European Anti-Fraud Office.

The following grant applications have been submitted (or are about to be submitted) to the European Institutions, the European Development Fund and the EU Member States in the current year:

- <list only actions in the same field as this proposal>


The applicant is fully aware of the obligation to inform without delay the European Commission if the same application for funding made to other European Commission departments or Community institutions has been approved by them after the submission of this grant application.

If any changes have occurred please specify and justify below :

1. ...
2. ...

The applicant declares that the information provided in the Grant Application form and in this Declaration is correct and does not vary (except for the possible changes specified above) from the one given in the Concept Note form in the first phase of this Call. It understands that any change between the Concept Note and the Full Application not brought to the attention of the European Commission may lead to the rejection of the proposal.

Signed on behalf of the applicant

Name	Mario D. Barletta
Signature	Ing. Mario D. Barletta Intendente 
Position	Intendente
Date	5 de Mayo de 2009.

