

JUANA ROSA SIERRA

¿Por qué se terminó Yacyretá?

Liderazgo y lecciones aprendidas



ENTIDAD BINACIONAL YACYRETÁ
Generando futuro



JUANA ROSA SIERRA

Nació en la ciudad de Ituzaingó, Corrientes (1978).

Es Magíster en Políticas Públicas por la Universidad Torcuato Di Tella (2015). Abogada, recibida en la Universidad Nacional Del Nordeste (Corrientes Capital, 2010). Es Escribana Pública Nacional, Universidad Nacional Del Nordeste (Corrientes, 2002). En sus inicios, en la Delegación Jurídica de la sede Posadas, Misiones, intervino en el proceso de expropiación de inmuebles afectados por el llenado del Embalse y en cuestiones atinentes a la relocalización de familias y tratamiento de industrias, servicios y equipamientos comunitarios de Argentina y Paraguay. Actualmente se desempeña en el área de secretaría de la Dirección Ejecutiva de la EBY, Sede Buenos Aires.

ÍNDICE

PROLOGO.....	7
I. INTRODUCCIÓN.....	9
División del Trabajo en etapas.....	10
II. METODOLOGIA UTILIZADA.....	13
Pregunta de investigación.....	13
Objetivos.....	13
Metodología utilizada.....	13
Fuentes de información y técnicas de recolección de datos.....	15
Las fuentes primarias.....	15
Las fuentes secundarias.....	15
Material Bibliográfico.....	16
Población de estudio.....	16
Cuestionario a Informantes claves.....	16
Análisis de datos.....	17
A) RESUMEN HISTORICO.....	17
Primera Etapa.....	18
La Comisión Mixta Técnica Argentino-Paraguaya y el Tratado de Yacyretá.....	18
Los gobiernos militares y el financiamiento.....	19
Segunda Etapa.....	20
Vuelta a la Democracia en Argentina e inauguración de la Central Hidroeléctrica Yacyretá.....	20
Tercera Etapa.....	22
La Terminación de Yacyretá.....	22
B) DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN.....	23
Las consultoras.....	25
Las contratistas.....	26
Los financistas.....	26
Población Afectada - Gobiernos Locales.....	27
Dinámica de las relaciones entre actores.....	27
Viabilidad económica de los proyectos binacionales.....	28
C) MOMENTOS CLAVES.....	29
1973-1990: La creación de Yacyretá – Una construcción contra reloj y el fracaso de la matriz financiera.....	29
1991-1994: El punto de "NO RETORNO".....	31
1995-1998: Yacyretá – El intento de privatización y un daño cuantificable.....	34

1998-2003: Primer Acercamiento de un Director Ejecutivo a los gobiernos locales: La costanera de Posadas.....	36
2003-2015: Plan de Terminación Yacyretá - La deuda social y la recuperación del perfil integracionista	37
III. ANÁLISIS DE EVIDENCIA.....	41
1) La Razón del atraso de la obra	41
2) Las Relaciones Bilaterales.....	42
3) Las Relaciones de Yacyretá con los gobiernos Nacionales y locales.....	43
4) Director Ejecutivo Local	44
5) Comparaciones entre los distintos programas creados para terminar Yacyretá.....	45
6) La relación con las entidades de Crédito Internacional (Banco Mundial y BID).....	47
7) El tema tarifario.....	49
IV. CONCLUSIONES.....	51
V. LECCIONES EXTRAÍDAS DEL CASO YACYRETÁ PARA FUTUROS EMPRENDIMIENTOS SIMILARES.....	59
Consensos políticos previos.....	59
Empezar con lo más difícil	59
La organización interna	60
Liderazgo.....	60
ANEXOS	63
ANEXO I – YACYRETÁ.....	65
ANEXO II – ENTREVISTAS A LOS INFORMANTES CLAVES.....	67
Entrevista Informante N° 1.....	67
Entrevista Informante N° 2.....	80
Entrevista Informante N° 3.....	88
Entrevista Informante N° 4.....	103
Entrevista Informante N° 5.....	122
Entrevista Informante N° 6.....	131
ANEXO III – Aprobación del curso de postgrado y de la materia motivo de este libro.....	147
VI. BIBLIOGRAFIA.....	151

PROLOGO

En el presente trabajo se estudia el caso de la puesta en funcionamiento al máximo de su potencia de la Central Hidroeléctrica Yacyretá y el impacto que tuvo en la región de su emplazamiento. El objetivo es comprender las causas del impulso que le otorgó la política llevada a cabo por la República Argentina dentro de las complejas relaciones bilaterales con el socio Paraguay. La metodología implementada se basó en la consulta de seis informantes claves seleccionados por su cercanía a los niveles de decisión.

La hipótesis del trabajo es que, entendiendo el liderazgo como un proceso valorativo de una gestión, la terminación del proyecto Yacyretá fue posible sólo a través de un proceso iterativo de resoluciones acertadas con efecto multiplicador en el aspecto interno y externo del Ente Binacional Yacyretá.

Juana Rosa Sierra

La Entidad Binacional Yacyretá ha superado exitosamente el espacio temporal de las realizaciones. Hoy es el momento de la reflexión sobre el hecho. La Doctora Juana Rosa Sierra ha presentado una interesante visión de un proceso difícil en el cual el por qué de las tomas de decisión debe ser explicitado. Por supuesto que lo técnico, sea del punto de vista de la ingeniería o de lo ambiental, ha sido resuelto por el alto nivel de los profesionales que han formado parte de nuestros equipos. Pero entendemos que, coincidiendo plenamente con las conclusiones de este trabajo, la posibilidad de concretar la realización de un proyecto de esta magnitud sólo fue posible porque formamos un grupo humano con una expectativa común a todos.

Arquitecto Oscar Alfredo Thomas
Director Ejecutivo de la Entidad Binacional Yacyretá

¿Por qué se terminó Yacyretá?

Liderazgo y lecciones aprendidas

La Entidad Binacional Yacyretá ha superado exitosamente el espacio temporal de las realizaciones. Hoy es el momento de la reflexión sobre el hecho. La Doctora Juana Rosa Sierra ha presentado una interesante visión de un proceso difícil en el cual el por qué de las tomas de decisión debe ser explicitado. Por supuesto que lo técnico, sea del punto de vista de la ingeniería o de lo ambiental, ha sido resuelto por el alto nivel de los profesionales que han formado parte de nuestros equipos. Pero entendemos que, coincidiendo plenamente con las conclusiones de este trabajo, la posibilidad de concretar la realización de un proyecto de esta magnitud sólo fue posible porque formamos un grupo humano con una expectativa común a todos.

Arquitecto Oscar Alfredo Thomas
Director Ejecutivo de la Entidad Binacional Yacyretá



ISBN 978-987-3768-07-1

