

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Provincias de Río Negro y Chubut

" CONSEJO PARA EL DESARROLLO DE LA
COMARCA ANDINA DEL PARALELO 42 "

- CODECAP -

“Proceso Participativo para la Formulación y Gestión
Institucional y Social de un Proyecto de Desarrollo
Sustentable”

Fase I: Avances hacia una propuesta de trabajo Concertada

Informe Final

**“PLAN DE ACCION
PARA LA CONCERTACION PUBLICO- PRIVADA”**
Nivel de articulación Técnico-Institucional y social

diciembre de 1999

CONTENIDO del DOCUMENTO:

1. **Presentación**
2. **Introducción**
3. **Parte I. LA VISIÓN DE LAS COMUNIDADES LOCALES**
4. **Parte II. LA VISION DE LOS RESPONSABLES POLITICO INSTITUCIONALES Y LOS ACTORES SOCIALES CALIFICADOS**
5. **Parte III. EL TALLER COMUNITARIO COMO SÍNTESIS PERCEPTIVA**
6. **Parte IV. PLAN DE ACCION PARA LA CONCERTACIÓN PUBLICO PRIVADA Y LA ARTICULACIÓN TECNICO-INSTITUCIONAL Y SOCIAL**
7. **Parte V. PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMULACION DE UN PLAN DE DESARROLLO SUSTENTABLE PARA LA COMARCA ANDINA DEL PARALELO 42.**

Equipo de Trabajo:

Dirección general: **Arq. Fernando A. TAUBER**
Secretario de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de La Plata.

Equipo Técnico: Arq. Graciela L. ZIVANO
Universidad Nacional de La Plata.

 Arq. Carlos A. FULCO
Universidad Nacional de La Plata.

 Lic. José A. MERINO
Universidad Nacional del Comahue.

 Lic. Gabriela P. ARRIETA
Universidad Nacional de La Patagonia San Juan Bosco.

PRESENTACIÓN

El presente informe corresponde a la síntesis de las actuaciones y resultados obtenidos en la Fase I “Avances Hacia una Propuesta de Trabajo Concertada” del Proceso Participativo para la Formulación y Gestión Institucional y Social de un Proyecto de Desarrollo Sustentable para la Comarca Andina del Paralelo 42, cuya conducción técnica fuera solicitada a las tres Universidades actuantes¹ por el CODECAP, entidad que motoriza desde 1997 la formulación de un Plan Integral de Desarrollo para la Comarca Andina, con el acuerdo de los máximos responsables políticos de las provincias de Río Negro y Chubut, y con la participación de los Intendentes y Presidentes de los Concejos Deliberantes de todos los municipios que la integran, además del grupo de Trabajo y los representantes de organizaciones intermedias.

Esta primera Fase, representa el germen de todo proceso de organización del desarrollo, porque en ella se intenta afirmar la DECISION de llevar adelante dicho proceso. Y en ella se intenta consolidar la Cooperación entre el sector público y el sector privado, con el objetivo de reafirmar aquella decisión inicial, con la meta de identificar y comprometer los recursos humanos y materiales que hagan factible la implementación de las fases subsiguientes. Es decir definir los alcances, los recursos y los actores que las hagan viables.

Durante dicho proceso de participación espera lograrse la articulación de los intereses genuinos de la comunidad, sentando las bases de un “*Nuevo Contrato Social*” de cara al futuro, superador de todo tiempo político, de modo que constituya en sí el ejercicio que preparará a la comunidad para enfrentar los desafíos que los profundos cambios nacionales y mundiales exigen a los municipios y regiones que pretendan un rol protagónico en la construcción de su futuro.

El proceso puesto en marcha para definir un Plan de Desarrollo de la Comarca Andina y que fuera impulsado por el CODECAP (Comisión para el desarrollo de la Comarca Andina) se ubica dentro de un marco teórico actualizado, y ajustado al perfil de la región. Esto es así ya que, el concepto de *regionalización* permite determinar un ámbito de la planificación más adecuado a los requerimientos locales, que en este caso concreto, se ve reforzado por el enfoque de la *microregión*, que centra aún mas los elementos teóricos y metodológicos dando mayor eficiencia a todo el proceso.

Esta metodología implica al mismo tiempo, una estrategia de *descentralización* que apunta a la toma de decisiones ya sea referida a las autoridades e instituciones ya establecidas, como a los nuevos mecanismos de *participación ciudadana* que se establezcan, que democratiza las decisiones, y que al dar mayor legitimidad al proceso de planeamiento, refuerza su eficacia.

El proceso mencionado, se inició con la fase, correspondiente a la *información* y la creación de los *mecanismos de participación* de los ciudadanos, en un contexto de marcada identidad geográfico-natural de tradición productiva fuertemente ligada a los recursos naturales, que conjuntamente con otras iniciativas recientes en materia

¹ Se trata de la Universidad Nacional de La Plata, la Universidad Nacional del Comahue y la Universidad Nacional de San Juan Bosco de Esquel.

de planificación, constituyen un antecedente valioso que otorga un marco adecuado para el Plan de Desarrollo de la Comarca Andina.

Este tipo de proceso sociocultural, es favorable para el desarrollo de metodologías de innovación institucional como es la planificación estratégica.

En esta primera fase, se han desarrollado algunas técnicas o tácticas de consulta que responden a la estrategia de generación de un “PLAN DE ACCION PARA LA CONCERTACION PUBLICO-PRIVADA” y que representa un *Nivel de articulación técnica-institucional y social.*

El presente informe contiene entonces los resultados de las consultas y talleres realizados como así también una síntesis integradora de dichos resultados y para finalizar se propone un esquema metodológico que plantea el Plan de Acción para la continuación y profundización del proceso a futuro.

1. INTRODUCCION.

Las Metodologías utilizadas para un análisis cualitativo de la realidad.

El desarrollo local se produce cuando existe capacidad de negociación y de juego entre actores buscando una articulación de intereses que desemboque en beneficios para las sociedades locales (Arocena, 1991) .

El sistema socio-territorial está formado por un conjunto de actores, entendiendo por ello a la totalidad de los agentes que han intervenido o intervienen en el proceso de desarrollo del área estudiada (el militante, el voluntario, el militar , el político, etc). Estos grupos interactúan en el territorio desde sus distintas LOGICAS específicas, conformando un “sistema de actores”, cuya racionalidad está determinada tanto por dichas lógicas, como por las exigencias del contexto territorial en el que se desarrollan, poniendo especial atención en las formas de articulación de esos actores.

El desarrollo de espacios de concertación público - privada, supone construir una lógica territorial horizontal entorno a un conjunto de problemas considerados prioritarios por la comunidad. Esta debe lograr una cierta estabilidad en el tiempo tendiendo a construir una “red social”, que se articula entre sí para actuar en un área determinada de un contexto local o regional.

Lo que se busca, es establecer consensos sobre algunos temas de tal manera que las eventuales oposiciones entre diferentes racionalidades, no obstaculicen el camino hacia la búsqueda de posibles soluciones. Dicho consenso no significa la desaparición de las distintas lógicas, ni la neutralización de los intereses divergentes, se trata de la búsqueda de una posición común para alcanzar un objetivo concreto.

El proceso metodológico desarrollado en esta fase, se basó en actividades de soporte que buscaron indagar sobre los diferentes puntos de vista y “lógicas” de los distintos sectores de la comunidad, para a partir de allí construir un Plan de Acción a futuro, en la certeza de haber detectado aquellas “cuestiones comunes” sobre las cuales profundizar, que permitan la “construcción de la concertación” sobre esta base común.

Para ello se han definido una serie de instrumentos que favorecen la expresión de la comunidad, representada a través de sus diferentes sectores o grupos comunitarios (sistema de actores), de modo de asegurar la participación de los mismos. Dado que en cada sociedad existe un sistema de relaciones de poder que es necesario describir y analizar, los instrumentos diseñados contemplaron captar la percepción de:

1. Las Comunidades Locales, a través de la realización de Encuestas y Talleres Comunitarios de Autodiagnóstico.
2. El conjunto de Responsables Políticos y Actores Sociales Calificados del área, a través de una jornada destinada al relevamiento de opiniones, una Encuesta Temática y un mecanismo de Encuentros de Trabajo Grupal.

Pero como entendemos que el desarrollo representa un proceso cultural que debe tener en cuenta, los mecanismos de socialización de los grupos y de los individuos, es que se propone una instancia de articulación de esas visiones, a partir de:

3. Un Taller Comunitario, que resuma la expresión de las diferentes percepciones de la realidad.

PARTE I

La visión de las Comunidades Locales

Este nivel de consulta tuvo por objeto relevar la opinión de las Juntas Vecinales, de otras Organizaciones No Gubernamentales (formalizadas o no) y/o de un sector de la población que organizado como Grupo Comunitario, con relación a los principales problemas que afectan su área de influencia o de actuación.

Como resultado de un primer encuentro de trabajo entre los representantes de las universidades y del Grupo de Trabajo del CODECAP, se definieron los instrumentos para este nivel de consulta adaptándolos a las distintas realidades de las comunidades locales. En este sentido, se optó por realizar:

- Una consulta a modo de Encuesta, en el Municipio de El Bolsón y en la Comuna El Manso, que fue coordinada por el representante de la Universidad de El Comahue y conjuntamente con los respectivos responsables del Grupo de Trabajo del CODECAP.
- Para los Municipios de la Provincia de Chubut, se acordó la realización de talleres de Autodiagnóstico Comunitario a realizarse con la coordinación de la Universidad Nacional de la Patagonia conjuntamente con los distintos referentes locales del grupo de trabajo del CODECAP.

Este proceso organizado como **Encuesta y Talleres de Autodiagnóstico Comunitario**, buscó incorporar la opinión de las organizaciones comunitarias locales en distintas instancias de la planificación y la voluntad que las mismas manifiesten para participar directamente, en la gestión de distintas acciones y proyectos.

Específicamente la consulta recogió opinión sobre problemas ambientales, socioeconómicos, físico-territoriales, de equipamiento comunitario, e institucionales, normativos y de gestión.

Asimismo se intentó arribar a una síntesis y priorización de los temas consultados a partir de :

- a) La determinación de los tres problemas más importantes que afectan cada sector.
- b) La expresión de eventuales soluciones y acciones a algunos de dichos problemas
- c) La voluntad de participar comunitariamente de la solución de sus problemas.

Este nivel de consulta fue ajustado a las diferentes realidades de las localidades de Río Negro y Chubut. En algunos casos el cuestionario fue trabajado a modo de taller de autodiagnóstico – tal el caso de Epuyén, El Maitén, Lago Puelo, El Hoyo – en tanto que para las localidades de El Bolsón y la comuna rural de El Manso, se trató de una encuesta autoadministrada. Debemos señalar aquí que la localidad de Cholila no pudo cumplimentar esta etapa de relevamiento de los datos, si bien fueron realizadas las convocatorias para los talleres, con amplia difusión en la localidad, no hubo participación de la comunidad. Las particularidades geográficas, sociales y políticas de Cholila parecen explicar esta escasa participación, visualizada también en otras etapas de esta fase.

El procedimiento para completar los cuestionarios implicaba, tanto en los talleres de autodiagnóstico como en el caso de los autoadministrados, la discusión grupal de las preguntas planteadas para arribar a una respuesta común. En ningún caso fueron considerados

cuestionarios respondidos en forma personal. Cuando las asociaciones vecinales no se encontraban formalizadas, fueron considerados los grupos de vecinos correspondientes a un barrio o paraje.

A continuación se presenta una síntesis de las opiniones recogidas por “problemas”, de acuerdo a la percepción de la comunidad:

PROBLEMAS AMBIENTALES

Los problemas ambientales son considerados mayoritariamente como muy serios o serios. Esta valoración está fuertemente vinculada con cuales son los problemas que se indican mayoritariamente. Esto se condice claramente con las situaciones vividas en los últimos años: en el invierno crecidas e inundaciones y en el verano incendios forestales.

Respecto de los problemas de contaminación:

Al igual que en la pregunta anterior la valoración entre muy serios y serios abarca a más del 50% de los encuestados. En este caso el agua es el recurso que genera más preocupación tanto por la inexistencia de redes cloacales, como por el uso de los cursos de agua de manera inadecuada, como por ejemplo para deshechar químicos utilizados en la industria. Este último aspecto fundamentalmente en las zonas urbanizadas como El Bolsón. Los residuos también involucran una fuerte preocupación que comparten las zonas rurales y las urbanas. En las primeras está en cierta forma resuelto individualmente el tema de los residuos orgánicos, pero preocupa fuertemente la quema de los inorgánicos. Esto último se vincula con lo indicado en cuanto a contaminación del aire. En el caso de El Bolsón la problemática sobre la disposición final de los residuos urbanos llegó hasta instancias judiciales.

Respecto de la posible existencia de conflictos ambientales derivados de la actividad productiva:

La respuesta **No tiene**, parece referirse a la inexistencia de actividades productivas. Sin embargo aparecen señalamientos, desde esta perspectiva ambiental, sobre la falta de reglamentación de algunas actividades que generan luego impactos ambientales.

Respecto del posible deterioro del suelo

La distribución de la valoración entre todas las opciones propuestas es una buena muestra de la distribución entre zonas rurales y urbanas. Para los primeros los problemas de erosión, vinculado a las crecidas y desmoronamientos de la costa de los ríos, se encuentran en el rango de muy serios a leves. En el caso de los habitantes del área urbana, situada lejos de la costa del río, el deterioro del suelo no constituye un problema.

PROBLEMAS SOCIOECONOMICOS

Respecto del desempleo

Las respuestas indican claramente la mayoritaria opinión sobre el serio problema de la falta de fuentes de trabajo. Las consideraciones señalan además el problema de la estacionalidad laboral, la falta de fuentes de trabajo genuina vinculadas a las actividades productivas y no las vinculadas con la actividad pública, vale decir de dependencia estatal.

Respecto de existencia de plagas o malezas que afecten las actividades productivas

Se obtuvo una división entre quienes consideran serio este problema y aquellos que manifiestan no tenerlo está, nuevamente, vinculada a la perspectiva urbana y rural. En el caso de los parajes rurales, cuyas actividades productivas –para comercialización o para autoconsumo- se ven afectadas por la presencia de malezas o plagas que afectan el rendimiento de dicha producción, la valoración indica serio o muy serio. En el caso de la población urbana, puede indicar un grado leve del problema o bien la ausencia del mismo.

Respecto de la probable existencia de dificultades para la radicación de establecimientos productivos que puedan contribuir a mejorar las condiciones de empleo

El número de cuestionarios que consideran no tener problemas para la radicación de establecimientos productivos es importante. En tanto los que consideran que tienen un problema entre muy serio y leve, son quienes a su vez indican los posibles motivos de esa problemática,. En este sentido se destaca la carencia de servicios básicos e infraestructura que se relaciona con lo referido en relación a los conflictos de accesibilidad.

Respecto al posible problema de capacitación y/o educación para inserción adecuada en el mercado laboral

La importancia otorgada a la capacitación se visualiza tanto por la valoración realizada del problema, como por el señalamiento sobre cuales son las carencias. En este sentido es importante destacar que la demanda más fuerte esta centrada en la capacitación específica de características no formales y en menor medida en la educación formal. Para esta última el reclamo es tanto para el nivel medio como el terciario, en cuanto a que se encuentre vinculada a la realidad productiva y laboral de la región.

PROBLEMAS FISICO-TERRITORIALES

Respecto de la accesibilidad

La preocupación central en este sentido tiene que ver con la falta de mantenimiento de los caminos internos, de acceso a determinados parajes; de algun modo lo señalado para los puentes hacen referencia a la misma dificultad: la imposibilidad de acceder a determinados sitios en determinadas épocas del año. En relación a esto último debe considerarse que uno de los principales problemas destacados en el área ambiental fue el de las inundaciones.

Respecto del transporte público

Este es el problema que señalábamos en el ejemplo de la introducción: si observamos el cuadro de valoración y lo contrastamos con la tabla que describe el problema, se deduce facilmente que quienes indicaron No tiene, se referían a la inexistencia del servicio y no a la ausencia del problema. El tema del transporte urbano e interurbano es una de las preocupaciones más generalizadas, tanto para las zonas urbanas como para las rurales, y parece indicar un ámbito de preocupación común de toda la comarca andina.

Respecto del acceso a los servicios básicos

Lo señalado en las respuestas a esta pregunta se vincula con lo que ya fue manifestado en otros items, tanto en el aspecto ambiental como en el socioeconómico. La consideración de estos

problemas como muy serios y serios, ha sido mayoritaria. Por otra parte, obsérvese que la descripción del problema incluye la combinación de distintos servicios; redes de agua, gas y cloacas, aparecen combinados en las respuestas, excepto en aquellas localidades donde la red de gas está más extendida.

Existencia de asentamientos marginales u ocupación de tierras públicas o privadas

La ocupación de tierras con asentamientos marginales es una preocupación importante que alude a dos cuestiones: una, la falta de regularización de los títulos de propiedad; la otra, los asentamientos en lugares inapropiados por inundaciones u otras problemáticas.

PROBLEMAS DE EQUIPAMIENTO COMUNITARIO

La valoración del problema muestra una clara preocupación por el tema, incluso cuando se señala **No tiene** se refiere en algunos casos a la inexistencia de infraestructura. Esta pregunta generó también que hubiera respuestas vinculadas al servicio educativo y no tanto a la infraestructura. La descripción del problema tiene una distribución amplia que hace referencia a todos los niveles y desde el equipamiento hasta el edificio. La realidad de escuelas de todos los niveles que comparten un mismo edificio es una variable que dificulta en muchos casos la mejora del servicio.

Respecto de la atención de la salud

En este aspecto las respuestas se dirigen hacia dos cuestiones complementarias: una, la necesidad de mayor complejidad, tanto en infraestructura como en profesionales especializados; la otra, en el mismo rango de importancia, la necesidad de contar con centros de atención periféricos ubicados en los parajes.

Respecto del acceso a sitios de recreación y equipamiento

La falta de lugares de esparcimiento, recreación y deportes así como de equipamiento comunitario, fue señalado por la totalidad de los consultados, más allá de la valoración realizada de este problema. Al referirse a estos espacios se señala tanto aquellos espacios verdes destinados a la recreación como los ámbitos cerrados para el desarrollo de actividades sociales, culturales, deportivas y cualquiera que requiera el encuentro de un número significativo de personas.

PROBLEMAS INSTITUCIONALES, NORMATIVOS Y DE GESTIÓN

Respecto de las normativas de edificación

Las consideraciones que aparecen en este punto pueden agruparse como la carencia de normativas referidas a la construcción. Esto mismo se manifestaba en las respuestas a otras preguntas, tanto en lo referido a radicación de establecimientos productivos como en cuanto a los asentamientos poblacionales en lugares no aptos a tal fin.

Respecto de la seguridad

Todas las opiniones coinciden en que la problemática de la seguridad no tiene el alcance de las grandes ciudades, no obstante ello, los robos aparecen como una cuestión significativa. En las zonas rurales el tema central es el robo de animales.

En cuanto al tema del tránsito la mayoría de las consideraciones apuntan al tema de la velocidad de los vehículos, sobretudo en aquellas localidades ubicadas sobre la ruta nacional

Respecto de probables conflictos con otras instituciones que pudieran afectar el normal desarrollo de sus actividades

Mayoritariamente la problemática parece centrarse en la relación con las autoridades municipales, tanto ejecutivas como legislativas. Esta problemática se expresa en un rango que va desde *falta de apoyo* hasta *municipio de puertas cerradas* o que toma *decisiones inconsultas*. El otro aspecto que aparece con frecuencia en las respuestas a esta pregunta tiene que ver con la imposibilidad de encontrar soluciones comunes o establecer acuerdos entre los miembros de la comunidad en diferentes escalas.

Al final de la encuesta y/o talleres comunitarios se solicitó que se priorizaran 3 problemas considerados fundamentales y 3 acciones para su solución, y se indicara a su vez la posibilidad y/o interés de participar en las mismas.

En este punto, entonces:

En cuanto a los **PROBLEMAS FUNDAMENTALES**: Las prioridades se concentran en las cuestiones de índole físico-territorial, socioeconómica y ambiental. El primer aspecto distribuido entre los tres rangos de prioridad parece ser el más destacado.

- **Cuestiones de índole físico-territorial:**

Esta conclusión lineal de la lectura de los datos se relaciona fuertemente con los expresado por las personas consultadas en cuanto a este grupo de problemas. Recordemos que en el bloque de preguntas vinculadas a los aspectos físico-territoriales, hubo gran cantidad de respuestas coincidentes en torno a dos cuestiones: la inexistencia de transporte urbano e interurbano en la región y la carencia de servicios básicos como redes de agua, gas y cloacas.

- **Cuestiones ambientales:**

La importancia atribuida al tema ambiental se inscribe en el grado de conciencia ambiental que tiene la comunidad, en el padecimiento de algunas situaciones en el pasado y en el hecho de que la conservación del ambiente es parte de la identidad de la región. Estas y otras razones sobre las que habría que realizar un relevamiento que no es objeto de este trabajo confluyen para que el tema ambiental tenga esta presencia al momento de establecer prioridades, pero además está vinculado con las posibilidades de desarrollo de la región.

- **Cuestiones Socio-económicas y de Equipamiento:**

Las cuestiones socioeconómicas y de equipamiento aparecen en un pie de igualdad en cuanto su priorización, aun cuando lo socioeconómico se presenta con más fuerza en el primer lugar de problemas priorizados.

En cuanto a las **ACCIONES PRIORIZADAS**:

Se observa que más allá de los señalamientos puntuales referidos a problemáticas locales, mayoritariamente todos se refieren a las áreas problemáticas priorizadas en el ítem anterior, o bien a *cuestiones vinculadas a la normativa y la gestión institucional que posibilitarían la solución*

de los mencionados problemas. Este conjunto de señalamientos resulta más complejo para agrupar que el de los problemas, puesto que un nivel de respuestas hace referencia a acciones concretas y otro nivel se refiere al nivel de las políticas municipales y regionales.

Es importante destacar que, en relación con el ámbito de la gestión, hay un fuerte énfasis en la necesidad de organizar las juntas vecinales y del mismo modo un grado importante de significación atribuido a la participación social.

Cabe aquí realizar una aclaración, si bien las opiniones recogidas ameritan un análisis y profundización, sin embargo en esta etapa del proceso el aporte de que realiza la comunidad desde su percepción de la realidad es considerado apropiado. Este nivel de percepción resulta el adecuado para ser interrelacionado con otras instancias de consulta que fueron desarrolladas y se presentan a continuación.

Esto posibilitará en etapas futuras encarar los diagnósticos específicos ahondando en aquellas cuestiones priorizadas por la comunidad, evitando así los diagnósticos excesivamente amplios y difusos alejados de los planteos de tipo estratégico.

PARTE II

**La visión
de los
Responsables
Político - Institucionales
y los
Actores Sociales
Calificados**

Este nivel de la convocatoria, sintetiza la percepción de los actores sociales que tienen un rol activo, y representan un cierto nivel de liderazgo comunitario. Sus opiniones pretenden informar sobre su enfoque de los problemas, el análisis de potencialidades y debilidades para el desarrollo, y sus visiones sobre la comarca como un todo, a partir de sus experiencias concretas.

Para obtener una síntesis de esta visión, se ha definido un proceso de convocatoria por invitación que contempló:

a) Convocatoria a Responsables Político-Institucionales y Actores Sociales Calificados

Estuvo destinada a aquellas personalidades representativas del quehacer cultural de la micro región, que por su formación, o por las actividades que desarrollan poseen una opinión formada desde el punto de vista técnico, social, político o empresarial.

La realización de esta Jornada se realizó el día 30 de octubre de 1999, a través de una técnica de trabajo que propuso que cada **invitado** realice una síntesis, centrando la atención en aquellas cuestiones que el mismo considere de fundamental importancia, para abordar el tema del desarrollo de la micro región, de modo de:

- Facilitar la visión personal o del sector al que cada invitado representa, sobre las fortalezas y debilidades del área, para enfrentar el desafío del desarrollo regional.
- Poner de relieve las amenazas que presenta cada tema- problema y las ventajas y desventajas de cada idea o iniciativa de solución.
- Identificar la voluntad de participar y de concertar acciones, entre los actores políticos, institucionales y sociales que participan.

b) Encuesta Temática:

En oportunidad de la Jornada se hizo entrega de una Encuesta a cada invitado con la finalidad de indagar y orientar la expresión del participante sobre una serie de temas “clave” para orientar el análisis de las diferentes cuestiones de integración comarcal.

En este sentido, la Encuesta abordó los siguientes temas:

Sección I: EL DESARROLLO LOCAL, cuyo tratamiento se ha estructurado en dos niveles, a y b.

a.- PERCEPCIÓN DE LA CUESTIÓN MUNICIPAL

Que ahonda en los conflictos o debilidades internas que afectan el desarrollo a nivel municipal, siendo estas cuestiones sobre las que debe intervenir pensando en que la integración con otros municipios de similares características aumenta las posibilidades de éxito en el tratamiento de las mismas.

b.- INSERCIÓN DEL MUNICIPIO EN LA COMARCA

Para el desarrollo de la Comarca, es fundamental contar con ciertos acuerdos respecto de que temas locales “deben o pueden integrarse”. Esto requiere que cada municipio asuma el compromiso responsable de encarar acciones para su concreción.

SECCIÓN 2: EL DESARROLLO COMARCAL

En este nivel se trata de definir las relaciones de complementariedad internas en la Comarca y también las externas entre otras regiones o ciudades, y en qué medida las acciones a encarar en la escala Comarcal estimulan o favorecen cada uno de los roles locales, para su pleno desarrollo.

SECCIÓN 3: LA ARTICULACION PUBLICO – PRIVADA para la COMARCA

Se consulta sobre los distintos niveles a articular para encarar determinadas acciones de planificación, con la finalidad de estimular los roles locales para el fortalecimiento comarcal.

Además se ahonda en esta sección sobre un modelo de articulación institucional y comunitario, frente a las decisiones respecto de las acciones a encarar y posibles inversiones a radicarse en la región, considerando tanto la Gestión Social (de la población civil como en el de las Organizaciones no gubernamentales), la Gestión Pública y la Gestión Privada.

SECCIÓN 4: TEMAS PRIORITARIOS A ENCARAR POR UN PLAN DE DESARROLLO PARA LA COMARCA ANDINA

Criterio de ordenamiento y priorización del entrevistado sobre un concatenamiento de acciones con un sentido estratégico.

c) Realización de Encuentros de Trabajo Grupal:

Una vez entregada la Encuesta, los participantes quedaron invitados a realizar un trabajo sistemático de apoyo permanente al CODECAP organizados por grupos de afinidad, para profundizar el análisis de los temas planteados.

La realización de dichas reuniones a realizarse durante el mes de noviembre, deberá ser coordinada por los Miembros del Grupo de Trabajo del CODECAP, y los resultados exceden el marco de este informe.

Conclusiones recogidas acerca del proceso puesto en marcha, referidas a este nivel de la convocatoria (Responsables Institucionales y Actores Sociales Calificados):²

El Plan de Desarrollo Sustentable para la Comarca Andina iniciado por la inquietud de un núcleo originario de vecinos y luego asumido por el CODECAP, se ha movido en lo que dentro de la planificación actual, se reconoce como sus criterios más efectivos, que son **el enfoque de la micro-región, el nivel local, y la participación de los actores sociales.**

La conformación de un equipo técnico con claridad teórica y experiencia, debe servir para encausar el proceso, a este proceso se intentó ir incorporando con la metodología adecuada, a los miembros de la comunidad. Aunque esa incorporación aún no es plena, y ha debido superar etapas iniciales de desconocimiento y pasividad, para tener luego un desarrollo gradual.

Dadas estas condiciones puede pensarse que el efecto ha tenido más impacto en las localidades pequeñas, donde los actores que se han incorporado tienen un papel más efectivo y las instituciones mayor incidencia, ya sea por la calidad personal de los actores sociales calificados o porque las instituciones ocupan una función de liderazgo en el medio local, como son las escuelas, cooperativas, o municipalidades.

El desarrollo previo y también simultáneo de planes estratégicos en la Comarca, en El Bolsón y recientemente en Lago Pueblo, y su éxito, han facilitado la inserción y legitimación del CODECAP y su metodología, porque ya existía un relativo conocimiento en el medio del significado de los equipos de trabajo, de la metodología, familiaridad de los términos, y de la necesidad de la planificación.

² *Indudablemente este sector de la comunidad, está en condiciones de expresar una percepción de la realidad más global e integrada, que supera la instancia de los problemas y necesidades locales o más cotidianos como fueron los recogidos en el primer nivel de la convocatoria, aunque se deberá tener en cuenta que las mismas se comportan como percepciones necesariamente complementarias a la hora de definir estrategias y acciones.*

Por el momento, más que una participación plena de la comunidad, existe difusión del trabajo de la CODECAP, y se han incorporado a los encuentros y tareas algunos actores sociales. Puede estimarse que entre los actores sociales calificados y ciertamente entre las autoridades en ejercicio y las electas, existe un conocimiento directo del trabajo, y expectativas para su continuación como un medio de incorporar racionalidad en el trabajo político administrativo, y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. A su vez, desde la comunidad se plantea la necesidad de los mecanismos de incorporación en el proceso de toma de decisiones mediante la participación.

El interés de la población y de las autoridades ha sido paulatino y creciente. La estructura local del CODECAP debe afirmarse aún, porque no es uniforme en su desarrollo. La instalación de una sede permanente de CODECAP en la región, consolidará el proceso, como agencia permanente de contacto e impulso, y para mantener el contacto con las autoridades locales.

Por parte de la CONADEPA, es de esperar, que si existen nuevos cuadros técnicos y autoridades, se comprenda el valor del proceso iniciado, se lo asuma y continúe hasta diseñar y llevar a cabo un Plan de Desarrollo Sustentable para la Comarca Andina.

EL MARCO DEL DESARROLLO

A través de la participación de los Responsables Político – Institucionales y los Actores Sociales Calificados en la reunión del Casino de Suboficiales de Gendarmería del 30 de Octubre de 1999 y del procesamiento de la Encuesta de Opinión (cuyo desarrollo se expone ampliamente en el Volumen II del Segundo Informe Parcial), surgen claros marcos para el desarrollo de la Comarca Andina.

Estos parámetros son los siguientes:

- **Consideración por el medio ambiente.**
- **Democracia participativa.**
- **Atención de las necesidades básicas y comunitarias.**

- **CONSIDERACION POR EL MEDIO AMBIENTE.**

Esta actitud se manifiesta como:

Alta valoración del entorno natural.

La consideración por el medio ambiente es una constante en las participaciones y las respuestas de los habitantes de la Comarca, ya sea por la conservación del entorno natural como un medio que otorga una alta calidad de vida, o como recurso para la satisfacción de sus necesidades.

La preservación de los recursos hídricos mediante regulación y saneamiento, con lo que ello significa en términos de pureza del recurso como alimento humano, la protección de la riqueza ictiológica, y el atractivo turístico.

El mantenimiento de los recursos forestales es una constante preocupación, que se basa en las lecciones de una explotación no sustentable en el pasado, el aumento de los valores ecológicos por nuevas corrientes culturales, y las catástrofes que han significado los múltiples y constantes incendios de los últimos años.

Al paisaje también se lo incorpora como un elemento muy importante del entorno, y que tiene un claro significado como elemento de la calidad de vida y recurso turístico.

Desarrollo alternativo.

Los enfoques del desarrollo que se han vertido en las respuestas, superan el planteo economicista tradicional, y tienen un claro perfil alternativo y sustentable.

Si bien este ha sido un estilo tradicional en la región, favorecido por el clima y la geografía de montaña, después se ha visto acentuado por la incorporación de valores relativos al medio ambiente y por la percepción de los riesgos y peligros de las crisis medioambientales.

Lo anterior no es una actitud totalmente incorporada en la conducta cotidiana, pero los grandes incendios, las sequías, y el aporte cultural de las ONG'S han sensibilizado a la población sobre el tema.

El perfil sustentable se percibe en la clara opción por las formas alternativas del desarrollo: ecoturismo, agroturismo, agricultura orgánica, fruta fina, mantenimiento del recurso forestal nativo, artesanías de una cultura alternativa o de la mapuche tradicional, y la explotación ganadera controlada.

Muy notable ha sido que ha varias de estas opciones económicas se le ha incorporado el perfil educativo de las mismas.

• **DEMOCRACIA PARTICIPATIVA.**

El estilo alternativo y sustentable de desarrollo de las actividades productiva se ve complementado por nuevas concepciones del desarrollo social y participación democrática manifestadas en diferentes opciones.

Demanda de participación.

Esta demanda constante, es un desarrollo social que ha operado en todos los niveles y áreas de la sociedad moderna. Las estrategias políticas nacionales han ido disminuyendo la presencia institucional del estado en la sociedad, y paralelamente han ido desarrollándose las instituciones intermedias a partir de la sociedad, ya sea para cumplir funciones o señalar carencias, como han sido las asociaciones civiles u organizaciones medio ambientalistas.

A ellos se ha unido la crisis de representatividad de las instituciones en general y de los partidos políticos en particular. En la comarca por otra parte, también han habido inestabilidades institucionales a nivel del municipio.

No es de extrañar entonces, que la demanda de participación se presentara frecuentemente como un reclamo, sugerencia, o como una manera de suplir las debilidades institucionales de los organismos oficiales.

Demanda de capacitación.

Los Representantes Institucionales y Actores Sociales Calificados han manifestado una actitud notablemente madura al demandar constantemente la capacitación ya sea como cualidades del desarrollo, pautas del fortalecimiento institucional, modo de suplir carencias y debilidades, o para capacitar a los dirigentes y autoridades.

La capacitación, no es concebida como una panacea para todos los problemas, sino que viene acompañada de otras demandas y sugerencias, complementarias y necesarias como son la participación, planificación, financiación, integración y concertación.

Necesidad de desarrollo institucional.

La implementación de las anteriores demandas, naturalmente conduce al desarrollo institucional, no solo concebido como mejoramiento de las existentes tales como los municipios, los servicios de salud y educación, la administración pública en general, sino que también implica a aparición de nuevas instituciones, o su reconocimiento.

Esa nueva zona de desarrollo social, es lo que en la terminología clásica puede expresarse como transferencias de la clase política a la sociedad civil, o las nuevas formas de participación ciudadana, y es lo que conforma la nueva democracia participativa.

Los nuevos protagonistas que en los términos de la encuesta se señalan como actores claves son ese nuevo campo institucional que ya existe como protagonista pero que necesita aún reconocimiento y legitimación institucional. Las nuevas funciones y necesidades que han aparecido en la sociedad moderna, reclama un estilo de desarrollo sustentable, con una estrategia basada en el fortalecimiento local en el ámbito de la microregión.

Integración institucional

Un crecimiento institucional adecuado y armónico requiere el mejoramiento de las instituciones existentes y la integración de los nuevos elementos, que es precisamente lo que plantean las respuestas a la encuesta a nivel de los planes y políticas, de las instituciones nuevas, de los municipios, y de del nivel comarcal en general.

• **ATENCIÓN DE LAS NECESIDADES BÁSICAS Y COMUNITARIAS**

El nuevo estilo que se va perfilando con este proceso de elaboración de un Plan, también tiene como novedad que junto a la satisfacción de las necesidades básicas personales, también se incluyen las comunitarias, las que hacen a la sociedad como colectivo y su entorno como medio ambiente, lo cual es la esencia de la definición de un desarrollo sustentable.

Del análisis de las respuestas a los diversos sectores, surge que naturalmente, hay una preocupación por las necesidades básicas de la población, que parte de la situación de crisis económica actual.

Estas demandas se concentran por lo tanto en la situación del empleo y de los salarios. De todas maneras, la solución de esta situación supera al plano regional, pero en esta dimensión, se señalan medidas tales como la inversión en la región, la financiación de iniciativas de desarrollo, el fomento a los micro emprendimientos, la asistencia técnica a la producción agropecuaria, y al turismo alternativo.

También se plantea la necesidad de cubrir adecuadamente los servicios de salud y educación, si bien ya existe la oferta, con desigual desarrollo en los distintos municipios.

La perspectiva comunitaria se comienza a incluir cuando se incorporan los elementos de infraestructura, que son el desarrollo urbano, el transporte, el mejoramiento edilicio, las comunicaciones con otros municipios y el mejoramiento de la administración municipal.

Un tema que combina las necesidades individuales, el desarrollo comunitario y la preservación del medio ambiente es el tratamiento de los residuos urbanos. Hay una fuerte demanda de atención a esta situación, que en la región no es de las mejores, agravada por la fragilidad del ecosistema de las zonas de montaña.

No hay duda que se han establecido las bases para un desarrollo que con la participación de los ciudadanos, defina un estilo propio y original para la microregión. Son muchas las potencialidades, y genuino el interés de los actores.

La participación de la población es la mejor herramienta para la continuación y el éxito del plan. Por la otra parte, está la actitud de las autoridades de asumir el compromiso y sostenerlo.

No sólo las características de la zona, la composición de la población, sino esta metodología democrática y participativa, es lo que le otorga originalidad al proceso.

Estas son mas que suficientes razones para continuarlo. Su éxito significa mucho para aquella gente y la región patagónica en general.

LISTADO DE PARTICIPANTES DE LA REUNIÓN

Nombre	Institución / Ocupación	Localidad
Aguilar José	CODECAP	El Bolsón
Alferes Amarilla	Puesto Río Villegas	El Manso
Aragón Rafael	Municipio /Supervisión Región I	El Maitén
Barbeito César	Legislatura Río Negro	Diputado electo
Barzi, Alejandro	CODECAP	Lago Pueblo
Bielsa Bernardita	Asociación Ornitológica	Lago Puelo
Boiero Norberto	Empresario, Hostería	El Hoyo
Cané, Tomás	Empresario, Turismo	Lago Pueblo
Cea, Raul		Cholila
Chorbadjian, Antranik	Pte. Junta Vecinal, B° Cumehue	El Hoyo
Córdoba, Luis	Director Municip. Turismo	El Maitén
Courtois, Sophie	Cámara Turismo	EpuYén
Daniel Eduardo	Intendente	Lago Pueblo
D. de Johnson, Enriqueta	Consejo de mayores/Junta vecinal Las Golondrinas	Lago Pueblo
De Giovanni, Daniel	Coop. Trabajo Cosecheros Vial Patagonia	Lago Pueblo
De Pascuaie, Jorge	Planeamiento Estratégico. Junta promotora	El Bolsón
Delgado, Eduardo	Pte. Junta Vecinal Curumahuida	El Hoyo
Díaz, Mario	Juez de Paz	El Hoyo
Dotti, Alberto	DPA	El Bolsón
Ede, Mariela	Concejo Deliberante	El Bolsón
Ferro, Leonardo	Fac. Turismo. U.N.Comahue	El Hoyo
Gabras, Victoria	Empresa Tratam. residuos	El Bolsón
Gimenez, Javier	Intendente electo	Cholila
Gonda, Héctor	Centro de Investigación y Ext. Forestal Andino-Patagónico	Esquel
Gonzalez, Eduardo	Empresario, Aserradero Gonzalez	El Hoyo
Jaeger, Marcos	Pte. Cámara de Comercio	Cholila
Josifovich, Nicolás	Cámara Comercio	El Maitén
Kreymborg, Gustavo	Represent. CODECAP	El Hoyo
Krizan, María Virginia	Cooperativa Grupo GEOER / Asoc. Vecinal	Lago Puelo
Larenas, Raúl	Junta vecinal, El Pedregoso	El Hoyo
Leo, Omar	Hospital Regional	EpuYén
Manrique, Miguel	Concejel suplente	Cholila
Mattio, Graciela	CODECAP	EpuYén
Mazurek, Pablo	Cooperativa Paralelo 42	El Hoyo
Mazzini, Melchor	Municipalidad	El Bolsón
Milohanich, Roberto	Productor	El Bolsón
Morán, Mirta	Coordinadora Servicio Protección de Derechos del Niño y la flia.	El Hoyo
Muscillo, Marcel	Diario Piltriquitrón	El Bolsón
Olivet, Daniel	CODECAP/ Asoc. Lihuen Antu- Proyecto Lemú	EpuYén
Palmeiro, Edgardo	Arquitecto	El Bolsón
Paredes, Américo	Intendente	El Bolsón
Peralta, José	Jefe de Gendarmería	El Bolsón
Perez Castelli, Luis	Ing.	El Bolsón
Perez, Olga	Secret. Privada Municipio	El Bolsón

Quesada, Marta Isabel	1ª Concejal electa	EpuYén
Quiroga Gloria	Fiesta Fruta fina	El Hoyo
Ramsés, Lucas	Junta vecinal El Sauzal	El Hoyo
Retrivi, Heber	Empresario Turismo	Lago Puelo
Roa Alfredo	Cámara de Comercio	El Maitén
Rodriguez Jano	Junta Vecinal y Radio Activa	El Bolsón
Romanelli, María del Carmen	Plan Estratégico, Pdo. Justicialista	El Bolsón
Rubilar, Pedro	Intendente Electo	EpuYén
Saenz, Ana María	Plan Estratégico	El Bolsón
Santiago Roberto	Pte. Cooperadora Hospital Rural	Lago puelo
Santucho Gustavo	Médico	El Bolsón
Savatie, Raquel	Escuela Abierta Semipresencial	EpuYén
Segundo de Cancino, Norma	Asoc. de Padres y Amigos del discapacitado. NO	EpuYén
Silva, Enrique	Pte. Concejo Deliberante	El Hoyo
Sirhan, Veronica	Cámara de Comercio	El Maitén
Stratis, Claudio	Cámara de comercio Agropecuaria Regional CCIAR	
Suarez, Ana María		El Bolsón
Szwarcnabel, Jorge	Cámara Comercio	El Bolsón
Talmon, Gabriel	Hospital Regional	El Bolsón
Tornero, Gabriel	Asoc. Civil ALAS P/ comunic. popular	El Bolsón
Torres Angel	Junta Vecinal, El Pedregoso	El Hoyo
Watters, Pedro	Hospital Regional	El Bolsón
Wiskey, Sergio	Intendente Electo	El Bolsón

PARTE III

El Taller comunitario como Síntesis Perceptiva

La realización de este encuentro propuso la construcción de una instancia de articulación de los actores locales de forma abierta sin establecer consignas para la participación, en un ámbito propicio para favorecer el intercambio de opiniones a partir de la presentación de temas disparadores (tal como se resumen en el Volumen II del Segundo Informe Parcial) y donde cada participante pueda aportar su punto de vista sobre aquellos temas o cuestiones que consideraron fundamentales abordar, al encarar el tema regional, trabajando de una manera organizada con consignas preestablecidas para la obtención de resultados concretos que se presentan al final de este apartado.

A través de una mecánica de trabajo grupal se propuso:

- Obtener un listado priorizado de los Temas-Problema que afectan el desarrollo local y regional, con una visión sobre las debilidades y fortalezas del área, para enfrentar el desafío del desarrollo regional.
- Poner de relieve los objetivos y las acciones de desarrollo, analizando las **amenazas** y **oportunidades** que existen para abordar cada tema-problema y las ventajas y desventajas de cada iniciativa de solución que se presente.
- Identificar los actores sociales a convocar y los recursos a afectar, para realizar las acciones que permitan el logro de los objetivos trazados.

A continuación se presenta una síntesis de las construcciones grupales, donde se observan los problemas priorizados por los participantes, en función de ellos los objetivos a alcanzar y finalmente una identificación de acciones y recursos, para encarar las potenciales soluciones a los mencionados problemas que dificultan el pleno desarrollo Comarcal.

Sobre estos cuadros síntesis, se ha aplicado (a posteriori) un mayor nivel de agregación de conflictos, para identificar así cuestiones que a modo de síntesis representan los **temas estratégicos** que debiera contener una propuesta para encauzar un Plan de Desarrollo de la Comarca Andina.

GRUPO I

PARTICIPANTES

Soriano, Jorge Corvalán, Nora	Lago Puelo Lago Puelo	Fundación Shoam-Hue Asociación Vecinal villa del Lago
Nepuecheo, Delia	Epuyén Epuyén	Pobladora Poblador
Santiago, Roberto	Lago Puelo	Cooper. Hospital Lago Puelo
Chiappe, Lucas Segundo, Norma Cerutti, Tiziana	Epuyén Epuyén Epuyén	Proyecto LEMU APAD Direcc. Bosques y Parques
Olivet, Daniel Cruz, Francisco	Epuyén El Bolsón	Asoc. Lihuen Antú Cámara de Turismo

GRUPO I

PROBLEMAS	OBJETIVOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
<p>USO IRRACIONAL DE LOS BIENES NATURALES</p> <p>Pérdida de biodiversidad por incendios. Falta de tratamiento integral de las cuencas hídricas (No existe demarcación de línea de ribera, existencia de asentamientos humanos en las márgenes de los cursos de agua, existencia de contaminación).</p>	<p>PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de plan de ordenamiento territorial, • Elaboración de normativas apropiadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones gubernamentales • ONG • Comunidad en General 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación técnica • Educación • Legislación Apropiada • Re-asignación de recursos económicos
<p>FALTA DE INTERRELACION DE LA INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA Y EDUCACIONAL Y DE JUSTICIA EN LA COMARCA</p>	<p>OPTIMIZAR LA ATENCION DE LA SALUD, LA EDUCACION Y LA JUSTICIA EN LA COMARCA ANDINA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Salud:</u> Construcción y equipamiento de un hospital comarcal de mayor complejidad • <u>Educación:</u> Gestión conjunta de los municipios para el establecimiento del nivel universitario de la comarca • <u>Justicia:</u> Radicación de juzgados de primera instancia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades sanitarias y educativas y judiciales provinciales, • Municipios • Profesionales y Técnicos especialistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Legislación apropiada • Recursos económicos
<p>MODELO DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES QUE NO PROPICIA EL DESARROLLO DE LAS ASPIRACIONES SOCIALES</p>	<p>LOGRAR UN MODELO DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTE QUE FAVOREZCA EL DESARROLLO DE LAS ASPIRACIONES SOCIALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • P/E, Gestiones para asegurar el transporte público interurbano. • P/E, Gestión para la unificación del Código interurbano telefónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas, • Empresas, • Niveles Gubernamentales • Niveles No Gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicos, • Legales, • Financieros.

GRUPO I

PROBLEMAS	OBJETIVOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
<p style="text-align: center;">CRECIMIENTO ANARQUICO DE LOS ASENTAMIENTOS URBANOS Y RURALES</p>	<p><i>DESARROLLO ARMÓNICO CON EL ENTORNO</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Planeamiento urbano y rural . • Control y seguimiento por la autoridad de aplicación. • Establecer un Nivel de Coordinación Comarcal 	<ul style="list-style-type: none"> • Municipios, • Profesionales, • ONG, • Pobladores en general 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas Monitoreo por autoridad de aplicación. Difusión y concientización
<p style="text-align: center;">EXISTENCIA DE DESEQUILIBRIOS INTERNOS</p> <p>Falta de interacción entre las instituciones locales y comarcales.</p>	<p><i>DESARROLLO EQUILIBRADO DE LOS SECTORES ECONOMICOS DE LOS 7 PUEBLOS</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación Comarcal 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunidad. • Municipios • Cámaras sectoriales • Provincias de Río Negro y Chubut 	<ul style="list-style-type: none"> • Privados • Convenios • CODECAP
<p style="text-align: center;">MARCADA ESTACIONALIDAD TURÍSTICA</p>	<p><i>APUNTAR AL LOGRO DE UNA ACTIVIDAD TURÍSTICA RENTABLE (TEMPORADA MÍNIMO DE 120 DÍAS)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas publicitarias concertadas con autoridades municipales y provinciales • Promover el turismo alternativo • valorizar atractivos fuera de temporada • Precios promocionales en baja temporada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operadores turísticos • Secretaria de Turismo de Río Negro y Chubut • Secretaria de Turismo de Nación • Municipios • Empresas de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Económicos • Publicidad

GRUPO II

PARTICIPANTES

Cancino Roby.
Saquero, julio
Tabuenca, Daniel
Sepúlveda, Heydi
Sepúlveda, Miguel
Courtis, Sophie

Gatti, Pablo
Sáenz, Ana María
Bielsa, Bernardita
Juana, Daniel

Concejal
Docente
Fund. Shoam-Hué
Estudiante
Jornalero
Cámara Turismo y
Productores Epuyén
Docente
Arquitecta
Asociac. Ornitológica
Carta Ambiental El Bolsón

GRUPO II

PROBLEMAS	OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
CONFLICTOS DE RAIZ ECONOMICA PRODUCTIVA CRISIS PRODUCTIVA	LOGRAR UN PERFIL PRODUCTIVO NETO (QUE IDENTIFIQUE A LA COMARCA) A TRAVES DE SU OPTIMIZACION	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación Productiva Producción Con Valor Agregado Promocionar Relación Producción Turismo Chacras Orgánicas Manejo De Pasturas 	<ul style="list-style-type: none"> Cooperativas Productores individuales y asociados Cámaras Prestadores de servicios turísticos Municipios Entes provinciales 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicos Políticos Financieros CORFO INTA Universidades Escuelas técnicas Redes Informáticas
CONTROL ARBITRARIO DEL MANEJO DE TIERRAS	DOTAR DE SEGURIDAD Y TRANSPARENCIA JURÍDICA ORDENAMIENTO CATASTRAL	<ul style="list-style-type: none"> Titularizar las tierras. Categorizar los suelos para su uso sustentable. Establecer controles y requisitos a nivel local. Establecer reserva de tierras para crecimiento interno. Establecer acceso público a los lagos. 	<ul style="list-style-type: none"> Municipios Provincias Operadores Inmobiliarios Abogados Agrimensores Escribanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoramiento Legal Política Imposit. Progresiva. Financiamiento interno y externo
CRECIMIENTO POBLACIONAL SOBRE RECURSOS PRODUCTIVOS Y PAISAJÍSTICOS. Descontrol, inmigración, éxodo rural, presión sobre el territorio	LOGRAR UN EQUILIBRIO ENTRE EL POBLAMIENTO Y EL TERRITORIO	<ul style="list-style-type: none"> Evitar desplazamientos rurales Ordenamiento del flujo migratorios 	<ul style="list-style-type: none"> Municipios Provincias Nación. Pobladores Operadores Inmobiliarios Corporaciones 	<p style="text-align: center;">IDEM anterior</p>

GRUPO II

PROBLEMAS	OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
DEBILIDAD INSTITUCIONAL Falta de resolución de Conflictos entre los distintos niveles institucionales (Nivel Municipal y Nivel Comarcal)	FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE GOBIERNO INTERMEDIAS Y DE BASE	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura a la comunidad • Fortalecimiento del trabajo inter-institucional • Cumplimiento de la Ley • Fortalecimiento de la Gestión • Competitividad • Capacitación • Integración cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones de Base • Instituciones intermedias Clase política • CODECAP • DINAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Municipal • Presupuesto para realización de Talleres y Seminarios
CONFLICTOS AMBIENTALES (Bosques, Agua, Residuos, Coacas, Incendios.	LOGRAR LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de educación amb. for. y no formal. • Guardias ambientales / organismos de control • Trat. de residuos sólidos • Trat. de efluentes • Forestación con especies nativas • Recuperación de áreas quemadas • Venta de productos Post-incendio • Creación de nuevas áreas protegidas que signifiquen beneficios a los pobladores 	<ul style="list-style-type: none"> • PRODIA. • Municipios • Organizaciones de Base • Secretaria de Recursos Naturales • Parques Nacionales • INTA • CIEFAP 	

GRUPO III

PARTICIPANTES

Nahuelcheo, Lucila

Sanchez, Andrés

Aragón, Rafael

Marquez, María Antonia

Suarez, María

Leiva, Beatriz del Carmen

Gonzalez, Néstor

Obregón, Mónica

Alejandra

Perez Castelli, Luis

Mazurek, Pablo

Figueroa, Héctor

Valley, José Alberto

GRUPO III				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
<p>FALTA DE SISTEMATIZACION EN EL MANEJO DEL RECURSO HIDRICO Y SUB APROVECHAMIENTO DE SU POTENCIAL PARA CONSUMO HUMANO Y USO PRODUCTIVO</p> <p><u>Contaminación</u> de cursos y de napas por falta de tratamiento de efluentes , manejo de agroquímicos y falta de tratamiento de la basura.</p> <p><u>Inundaciones:</u> Por falta de estudios de aforos y niveles de ribera (rio Manso Epuyén y Carreleufu)</p> <p><u>Agua para riego:</u> Disminución de áreas productivas y afectación de economías locales y de la región.</p>	<p><i>ESTABLECER UNA POLITICA PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS HIDRICOS EN LA COMARCA</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio real del poder de policia, dispuesto por el Código de Aguas. • Unificación de marcos legales interjurisdiccionales. • Elaboración de mapas de riesgo con determinación de las planicies de inundación. • Sistematización del recurso con mapeo de canales para riego en los Valles de la Comarca. • Aprovechamiento para generación de energía con identificación de potencialidades y elaboración de anteproyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades en general • Ribereños • Productores • DPA • Recursos Hídricos • Autoridad de Cuencas • Gobiernos Municipales Ejecutivo y HCD) 	
<p>EXISTENCIA DE INCENDIOS FORESTALES</p> <p>Recurrencia en estación primaveral y estival que disminuye el recurso natural con especial impacto en el bosque nativo.</p> <p>Falta de medios para prevención combate y recuperación de las áreas afectadas.</p>	<p><i>CONTROL DE GESTION PARA CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA VIGENTE POTENCIANDO LA PREVENCIÓN Y SENSIBILIZACION</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los recursos materiales y humanos en acciones directas de prevención, combate y recuperación 		

GRUPO III

PROBLEMAS	OBJETIVOS	ACCIONES	ACTORES	RECURSOS
<p>DIFICULTADES DE ACCESIBILIDAD Y TRANSITABILIDAD EN LA COMARCA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de vida. • Desintegración comarcal • Distribución inequitativa de los turistas en los pueblos de la comarca 	<p>MEJORAR ACCESO Y TRANSITABILIDAD EN CAMINOS DE ACCESO (EL MAITEN Y CHOLILA) Y VECINALES DEL INTERIOR DE LOS EJIDOS DE LA COMARCA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reafirmación de la necesidad con declaraciones y pedidos ante nuevas autoridades • Reactivación de proyectos y gestión para afectación presupuestaria. • Redistribución de los equipos viales y capacitación de personal 		
<p>DIFICULTADES DE RELACION INSTITUCIONAL (PUBLICO PRIVADA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instituciones que funcionan como compartimentos estancos con falta de integración complementación, y organización estratégica y operativa. • Falta de actitud participativa en el ejercicio de los gobiernos de nuestras comunidades. 	<p>GENERAR ESTRATEGIA PARA LOGRAR ESPACIOS DE INTERACCIÓN REFLEXIVA ENTRE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en valor las juntas barriales y/o Asociaciones Vecinales • Capacitar a los funcionarios y dirigentes para la gestión interactiva. • Revertir actitudes autoritarias de los gobiernos que al discriminar actores sociales desvirtuando la participación. 		
<p>INSUFICIENTE EQUIPAMIENTO Y ASISTENCIA SANITARIA EN LA COMARCA</p>	<p>MEJORAR LA ATENCION SANITARIA ELEVANDO NIVELES DE PRESTACIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar la complejidad, acordando prestaciones interjurisdiccionales. 		

SINTESIS INTERPRETATIVA DEL TRABAJO GRUPAL

Finalmente puede intentarse, en este momento, realizar una interpretación del resultado del trabajo de taller que podríamos denominar no sistemática, en el sentido que no está realizada a partir de un diagnóstico de tipo analítico deductivo, sino por temas que han surgido como preocupantes o centrales de acuerdo a los niveles de **percepción de la población**³

Por lo tanto el método más simple y apropiado, a la hora de realizar una síntesis de las las preocupaciones expresadas por los habitantes de la Comarca parece ser el agrupamiento de problemas, en determinadas cuestiones que impliquen un mayor grado de agregación de conflictos, a partir de las cuales podría realizarse, en adelante, un proceso de reflexión de “ida y vuelta” definiendo acotadamente los problemas específicos que las integran, al momento de complementar el presente análisis, con otros más rigurosos que escapan al objetivo de este trabajo dado que implican otro grado de especificidad y profundización técnica.

Se han podido agrupar los 15 problemas fundamentales en 5 cuestiones más generales, a saber:

1. **La Cuestión Ambiental**, aparece reiterativamente como la gran preocupación de los pobladores, quienes aprecian los bienes de la naturaleza como un patrimonio de gran valor, que define “una calidad de vida con profundo contacto con la naturaleza” y que sin embargo ciertos hechos amenazan. Dentro de los factores amenazadores, pueden mencionarse la problemática de los incendios, el manejo del recurso hídrico y el manejo del bosque. A su vez relacionados con la cuestión ambiental aparecen los aspectos deficitarios de la infraestructura y saneamiento ambiental y que amenazan con la contaminación y consiguiente desvalorización de los “bienes naturales” (recursos: aire, agua y gea).
2. **La Cuestión Productiva**, en general se ha hablado en los grupos, de “crisis productiva”, apareciendo como una clara preocupación la falta de crecimiento económico de los emprendimientos y la precaria situación laboral en general de la población. Sin embargo esta preocupación tiene además el agregado que no aspira a resolverse en términos puramente economicistas. Dado que la población visualiza y aspira una alternativa posible de desarrollo económico, aceptada si resuelve en sí misma el equilibrio o sustentabilidad del ambiente, y que involucra otros aspectos complementarios relativos a la búsqueda de un perfil productivo deseado y que es la sustentabilidad económica y ambiental .
3. **La cuestión de la Calidad del Hábitat**, es aquella cuestión capaz de englobar, todos aquellos problemas relacionados con el uso del suelo, el crecimiento urbano sobre el área rural, las redes de movilidad, la accesibilidad, el tránsito y la comunicación y transporte intra-comarcal. Este nivel de problemas del hábitat incluye el déficit de los equipamientos educacionales, de salud e inclusive de justicia, y constituye una debilidad interna de la comarca. En este sentido es visualizada por la población como una amenaza cuando se habla de integración con Chile.
A su vez la cuestión de la calidad del hábitat, está vinculada profundamente a

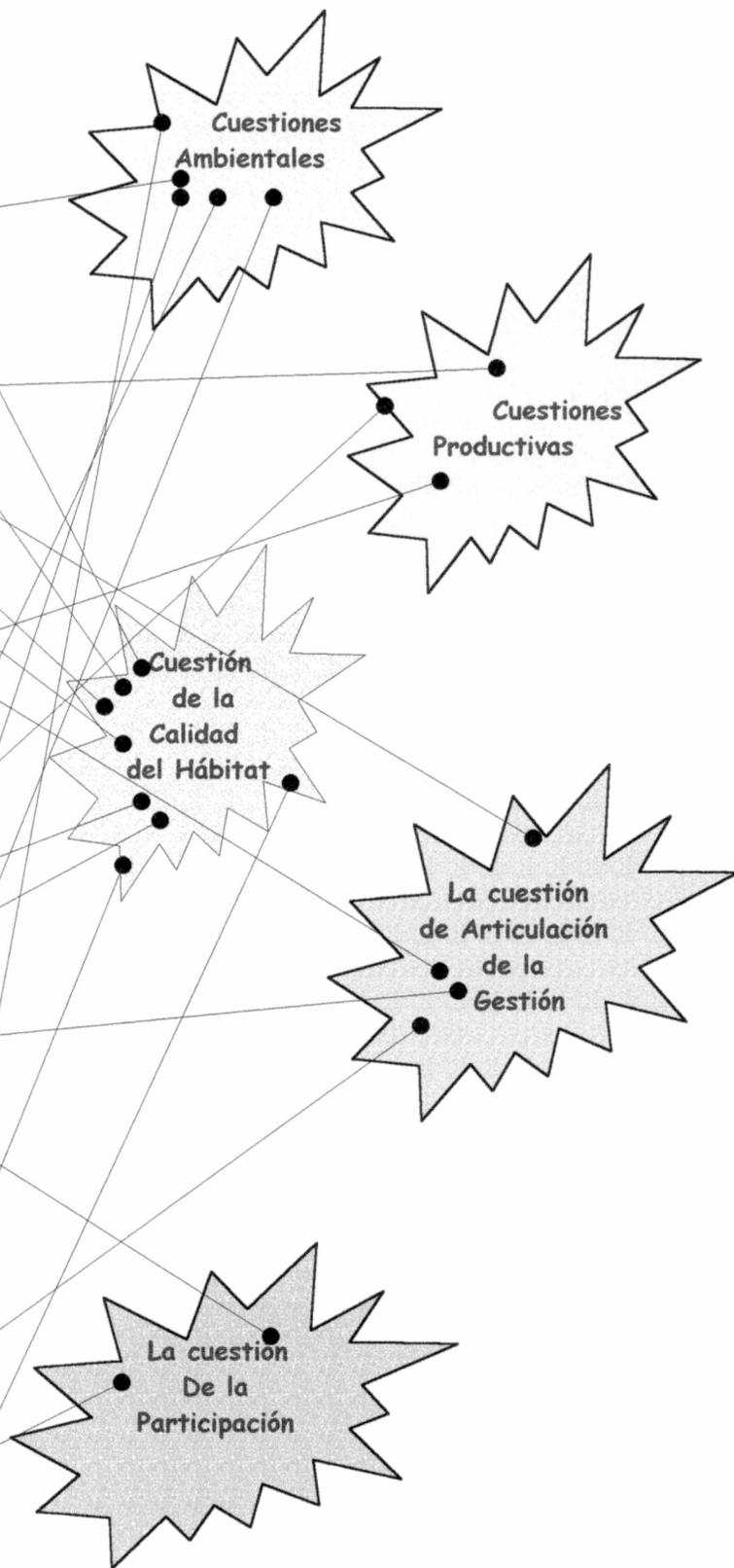
³ *La percepción de problemas por parte de la comunidad, constituye una herramienta de la gestión democrática, y en consecuencia de la gestión participativa, y es de por sí un instrumento para la verificación y el enriquecimiento de diagnósticos producto de análisis técnicos específicos.*

la Protección del Patrimonio Natural y de la Calidad Paisajística como recurso Turístico-económico y a su vez con la aspiración de mantener la calidad de vida de la población fuertemente ligada a la naturaleza y a la tradición productiva local.

4. **La cuestión de la Articulación de la Gestión**, este nivel de problemas se hizo evidente en los grupos al señalarse la “debilidad institucional” en forma global y en particular cuando se habló de la deficitaria gestión de los recursos naturales, de infraestructuras, servicios y equipamientos, las dificultades de relación institucional en el nivel no sólo público interno sino también público–privado.
5. **La cuestión de la Participación**, por último y vinculado al tema de la dificultad de relación institucional, aparece la gran demanda de información, y capacidad de decisión, en definitiva del protagonismo de la comunidad sobre el futuro, y que a su vez genera la demanda del “desarrollo comunitario”, a través de la capacitación para la participación.

A continuación se sintetizan los 15 problemas identificados como resultado del trabajo de taller, y su interrelación con cada una de estas cuestiones englobantes. Más adelante se implementa idéntico procedimiento con los Objetivos que surgen de esta “Convocatoria Abierta”.

PROBLEMAS Grupo I	
1- USO IRRACIONAL DE LOS BIENES NATURALES	●
2- FALTA DE INTERRELACION DE LA INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA Y EDUCACIONAL Y DE JUSTICIA EN LA COMARCA	●
3- MODELO DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES QUE NO PROPICIA EL DESARROLLO DE LAS ASPIRACIONES SOCIALES	●
4- CRECIMIENTO ANARQUICO DE LOS ASENTAMIENTOS URBANOS Y RURALES	●
5- EXISTENCIA DE DESEQUILIBRIOS INTERNOS	●
6- MARCADA ESTACIONALIDAD TURÍSTICA	●
PROBLEMAS Grupo II	
7- CONFLICTOS DE RAIZ ECONOMICA PRODUCTIVA- CRISIS PRODUCTIVA	●
8- CONTROL ARBITRARIO DEL MANEJO DE TIERRAS	●
9- CRECIMIENTO POBLACIONAL SOBRE RECURSOS PRODUCTIVOS Y PAISAJÍSTICOS.	●
10- DEBILIDAD INSTITUCIONAL	●
11- CONFLICTOS AMBIENTALES	●
PROBLEMAS Grupo III	
12- FALTA DE SISTEMATIZACION EN EL MANEJO DEL RECURSO HIDRICO Y SUB APROVECHAMIENTO DE SU POTENCIAL PARA CONSUMO HUMANO Y USO PRODUCTIVO	●
13- EXISTENCIA DE INCENDIOS FORESTALES	●
14- DIFICULTADES DE ACCESIBILIDAD Y TRANSITABILIDAD EN LA COMARCA	●
15- DIFICULTADES DE RELACION INSTITUCIONAL (PUBLICO- PRIVADA)	●
16- INSUFICIENTE EQUIPAMIENTO Y ASISTENCIA SANITARIA EN LA COMARCA	●



Cabe realizar aquí una reflexión, este mecanismo de análisis presenta una limitación y una potencialidad a la vez.

La limitación, está constituida por el hecho de que los problemas enunciados, pueden:

- no constituir todo el universo de conflictos,
- que no tengan igual nivel de agregación,
- en definitiva no estar tratados con rigor técnico-científico, sino que surgen del trabajo intuitivo comunitario, aunque cada participante haya aportado su conocimiento técnico sobre cada uno de los temas.

En cuanto a la potencialidad, puede expresarse que:

- el ejercicio, tiene valor fundamentalmente a partir de la experiencia que aportan los participantes como pobladores del lugar. **Esto constituye un nivel perceptivo-experimental en la definición de los conflictos.**
- Esta circunstancia responde plenamente a uno de los propósitos del ejercicio de “taller abierto”, que deberá ser complementado con otras etapas posteriores de “diagnósticos técnicos rigurosos y ajustados”, de modo que ya existen los elementos para efectuar las contrastaciones correspondientes, que pueden constituir la base para la construcción de acuerdos.

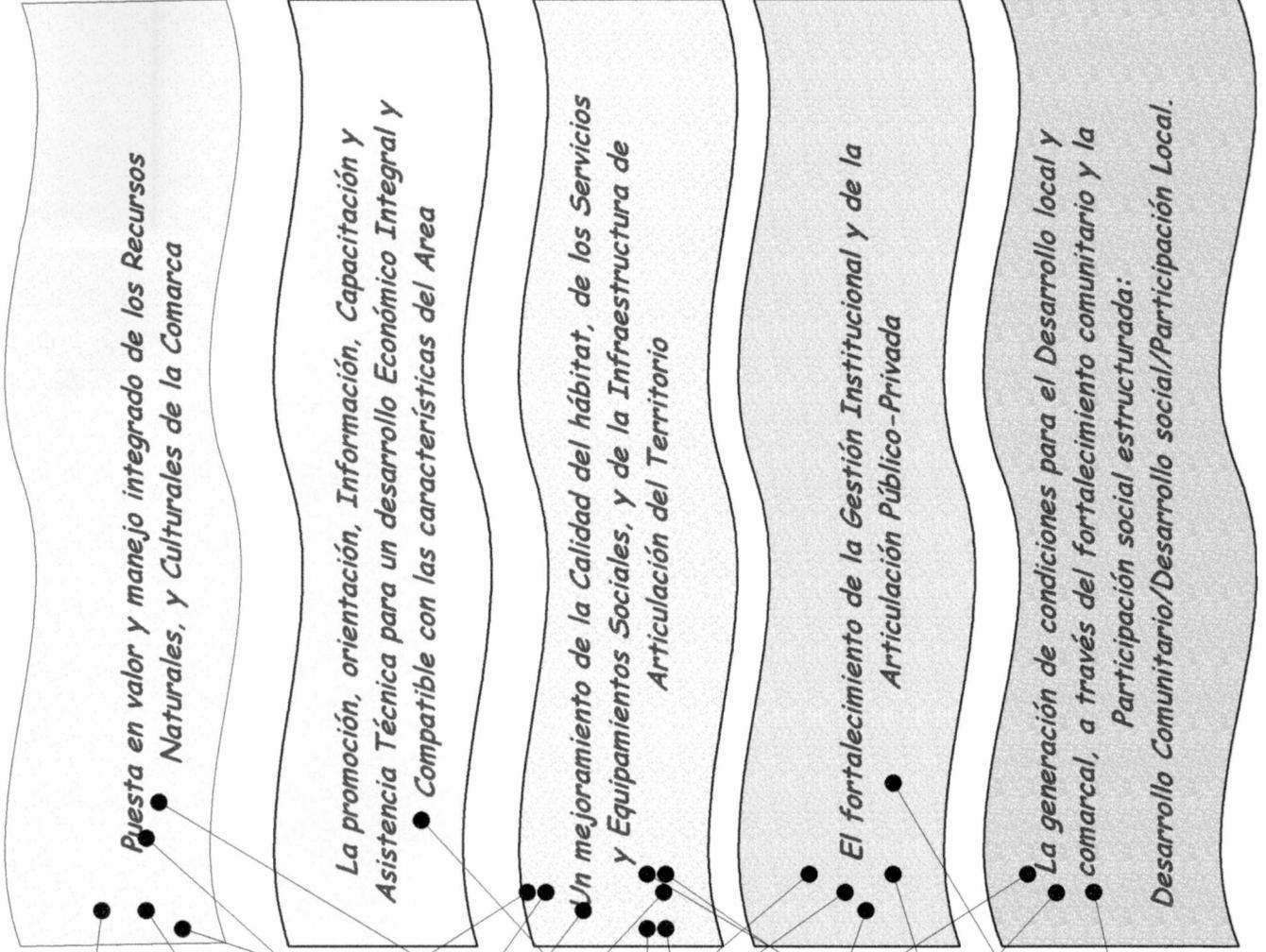
Sin embargo, estos diagnósticos técnicos ajustados en las etapas de mayor profundización y diseño de estrategias, no deberán perder de vista estas cuestiones que aparecen como fundamentales desde el nivel de percepción de la población.

A su vez, si reflexionamos sobre los **Objetivos**, que surgieron del trabajo en grupos, al tomar como base la **consigna de plantear los problemas en términos positivos potenciales**, podremos realizar un idéntico ejercicio al realizado con los problemas, al intentar agrupar en función de un mayor nivel de agregación, los objetivos de modo que expresen un grupo de objetivos generales, que en definitiva pueden convertirse (según prefiera denominárseles) en campos de actuación, áreas temáticas, ideas fuerza, temas clave del territorio o líneas estratégicas a abordar.

Como recomendación a futuro, el diseño de las líneas estratégicas deberá:

- **Por una parte, recordar que cada objetivo guarda una relación directa con cada problema expresado en los cuadros anteriores y las líneas programáticas que surjan de dicho objetivo, deberán dar respuesta concreta a los mismos.**
- **Por otra parte, estas estrategias deberán ser diseñadas o desarrolladas, ajustándolas en una etapa posterior en relación con los resultados de diagnósticos sectoriales que aporten las técnicas específicas al efecto.**

OBJETIVOS Grupo II
PATRIMONIO NATURAL
OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DE LA SALUD, LA EDUCACIÓN Y LA JUSTICIA EN LA COMARCA ANDINA
LOGRAR UN MODELO DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTE QUE FAVOREZCA EL DESARROLLO DE LAS ASPIRACIONES SOCIALES
DESARROLLO ARMÓNICO CON EL ENTORNO
DESARROLLO EQUILIBRADO DE LOS SECTORES ECONÓMICOS DE LOS 7 PUEBLOS
APUNTAR AL LOGRO DE UNA ACTIVIDAD TURÍSTICA RENTABLE (TEMPORADA MÍNIMO DE 120 DÍAS)
OBJETIVOS Grupo II
LOGRAR UN PERFIL PRODUCTIVO NETO (QUE IDENTIFIQUE A LA COMARCA) A TRAVÉS DE SU OPTIMIZACIÓN
DOTAR DE SEGURIDAD Y TRANSPARENCIA JURÍDICA ORDENAMIENTO CATASTRAL
LOGRAR UN EQUILIBRIO ENTRE EL POBLAMIENTO Y EL TERRITORIO
FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE GOBIERNO INTERMEDIAS Y DE BASE
LOGRAR LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO AMBIENTAL
OBJETIVOS Grupo III
ESTABLECER UNA POLÍTICA PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS HÍDRICOS EN LA COMARCA
CONTROL DE GESTIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA VIGENTE POTENCIANDO LA PREVENCIÓN Y SENSIBILIZACIÓN
MEJORAR ACCESO Y TRANSITABILIDAD EN CAMINOS DE ACCESO (EL MAITEN Y CHOLILA) Y VECINALES DEL INTERIOR DE LOS EJIDOS DE LA COMARCA
GENERAR ESTRATEGIA PARA LOGRAR ESPACIOS DE INTERACCIÓN REFLEXIVA ENTRE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS.
MEJORAR LA ATENCIÓN SANITARIA ELEVANDO NIVELES DE PRESTACIONES



PARTE IV

Plan de Acción

para la

Concertación Público-Privada

y la

Articulación Técnico-Institucional y Social

1. EL DESAFÍO DEL DESARROLLO MICRO REGIONAL

‘La concertación institucional público-privada’

El desarrollo local se produce cuando existe capacidad de negociación y de juego entre actores buscando una articulación de intereses que desemboque en beneficios para las sociedades locales (Arocena, J. 1991).

El sistema socio-territorial está formado por un conjunto de actores, entendiendo por ello a la totalidad de los agentes que han intervenido o intervienen en el proceso de desarrollo del área estudiada (el militante, el voluntario, el militar, el político, etc.). Estos grupos interactúan en el territorio desde sus distintas LOGICAS específicas, conformando un “sistema de actores”, cuya racionalidad está determinada tanto por esas lógicas de actuación, como por las exigencias del contexto territorial en el que se desarrollan.

El desarrollo de espacios de concertación público-privada, supone construir una lógica territorial horizontal en torno a un conjunto de problemas considerados prioritarios por la comunidad; por lo que debe ponerse especial atención en las formas de articulación de esos actores. Esta debe lograr una cierta estabilidad en el tiempo tendiendo a consolidar una “red social”, articulada para actuar en un área determinada, de un contexto local o regional.

Este proceso de articulación social, debe buscar, establecer consensos sobre algunos temas de tal manera que las eventuales oposiciones entre diferentes racionalidades, no obstaculicen el camino hacia la búsqueda de posibles soluciones. Dicho consenso no significa la desaparición de las distintas lógicas, ni la neutralización de los intereses divergentes, se trata de la búsqueda de una posición común para alcanzar un objetivo concreto. La búsqueda de esta “posición común” para alcanzar el objetivo último del Desarrollo Comarcal Sustentable, para mejorar la calidad de vida de la población es lo que constituye el verdadero desafío a futuro.

Es por eso que el proceso metodológico propuesto para esta fase, giró en entorno a actividades de soporte que apuntaron a establecer las instancias, que alimentarán y sostendrán el proceso de organización para el desarrollo, intentando encuadrar esas distintas “lógicas”. En función de este objetivo, y de respetar el “espíritu” del CODECAP, al solicitar la intervención de las Universidades antes mencionadas es que se han aplicado una serie de instrumentos que favorecieron la expresión de la comunidad, representada a través de sus diferentes sectores o grupos comunitarios (sistema de actores), de modo de asegurar la participación de los mismos.

2. CONDICIONES PARA ENFRENTAR EL DESAFIO DEL DESARROLLO DE LA COMARCA

CONSIDERACIONES GENERALES

Las conclusiones, recomendaciones y demandas expuestas por los distintos sectores de las comunidades de los municipios involucrados, sintetizadas en los capítulos anteriores, permitieron obtener una mayor percepción de los problemas de la Comarca Andina del Paralelo 42, que obviamente son múltiples y altamente complejos.

Ello hace evidente la necesidad de acometer con urgencia una acción integral de planificación, que evite las improvisaciones y que atienda -dentro de ese marco- la mejora de las condiciones de competitividad del territorio y paralelamente, la solución de necesidades básicas insatisfechas de una importante franja de su población, con base en el desarrollo comunitario y social.

Ahora bien, en este punto debemos compartir la idea de que ningún territorio (municipio, región ó país), puede ser competitivo en todo lo que produce u ofrece y este no es la excepción; pero sí debe trabajarse sobre alguna de sus ventajas comparativas, para convertirlas en ventajas competitivas, que de lo que surge de la expresión comunitaria pueden ser las siguientes, por ejemplo:

- La abundante disponibilidad de recursos naturales, como oferta productiva (agropecuaria, forestal, etc.), principalmente del paisaje, que hoy sólo representa una ventaja comparativa.
- La diversidad micro cultural, que debe convertirse en oferta de excelencia de recursos humanos, como capital social calificado, para enfrentar el desafío del crecimiento económico y del desarrollo social.
- La mejora sustancial de la infraestructura del territorio y de la infraestructura institucional, que haga posible obtener ventajas competitivas en esta materia.
- Un marco jurídico adecuado y confiable, asentado en finanzas públicas ordenadas y en un proceso de toma de decisiones precisas, coherentes y esencialmente transparentes.

Pero dada la condición de un vasto sector de la población que habita el territorio, este camino hacia la competitividad, debe trabajarse con los actores institucionales locales, contribuyendo a desarrollar capacidades para que logren intervenciones eficaces, con objetivos de mejora de la calidad de vida, desde una perspectiva de desarrollo local.

Esto implica la necesidad de aplicar recursos específicos que, a través de procesos de capacitación y asistencia técnica, promuevan:

- la organización comunitaria, para participar con protagonismo en la resolución de sus necesidades.
- el desarrollo de habilidades para generar y formular proyectos de mejoramiento de los servicios y equipamientos sociales, de las condiciones ambientales y de fortalecimiento económico/productivo.
- el desarrollo de capacidades de gestión y administración de los recursos correspondientes.

Por ello, este *PROCESO* debe continuar de la misma forma en que se inició; es decir, con la permanente y sistemática participación de la comunidad y de sus instituciones representativas.

Un proceso asentado en espacios concretos de articulación social, que en cada escala y área de trabajo (principalmente municipal, provincial y comarcal), permitan la permanente concertación de intereses diversos y aún antagónicos, y faciliten la coordinación de las acciones en todos los niveles.

En suma, lo que se quiere significar es que, "... *la verdadera noción de desarrollo debiera leerse en una cantidad creciente de gente **incluida** entre los beneficiarios del sistema...*"⁴.

Es en este punto, donde los procesos de planificación con una visión de trabajo sobre temas considerados estratégicos, permiten actuar con celeridad, concentrando los recursos, casi siempre escasos, en los temas con mayor efecto multiplicador positivo.

En tal sentido cabe ensayar una respuesta a por lo menos, dos interrogantes claves:

¿Qué es la planificación estratégica de los territorios?

Es un proceso orientado a la acción, que implica al menos:

- *una nueva forma de gobernar y administrar, en un clima de participación colectiva y de concertación de intereses diversos.*
 - *un acuerdo entre agentes económicos, sociales y políticos que orienta la gobernabilidad de ese territorio, con visión de futuro.*
- *una metodología social de toma de decisiones, que representa un cambio cultural de la planificación que permite superar perimidos métodos de imposición, con nuevas formas de anticipación de lo deseado y de lo posible.*
- *un desafío que consiste en concebir un futuro deseable, definiendo los medios reales para alcanzarlo.*

¿Cuáles son los fines que persigue?

El propio proceso de elaboración de un plan estratégico, significa dar cumplimiento a una finalidad básica de la planificación del desarrollo; determinando, el objetivo y las líneas estratégicas que permitan conseguir una posición de competitividad y de mejoramiento de la calidad de vida a mediano plazo para la microregión.

CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS

Los fines enunciados, además deben articularse en la cotidianeidad de las gestiones de cada municipio y provincia, favoreciendo la innovación institucional, el desarrollo de la iniciativa privada y respetando la constitucionalidad federal.

Esto supone el desarrollo de una lógica territorial-horizontal que impulse instancias de concertación interinstitucional con una cierta estabilidad en el tiempo y tendiente a

⁴ Tauber, Fernando - *Municipio y Desarrollo, el nuevo desafío*, pág. 35.

construir una “red global” que movilice un conjunto de actores en torno a un problema considerado crucial para la comunidad⁵.

Este es un verdadero desafío; y como tal, será necesario avanzar teniendo en cuenta también algunas condiciones específicas en materia institucional, social y técnica.

⇒ **Del Consejo para el Desarrollo de la Comarca Andina del Paralelo 42**

La constitución de la Comarca representa un avance formidable en materia de percepción de las fortalezas del territorio para enfrentar el desafío del desarrollo en el contexto patagónico; y el CODECAP, aparece como un novedoso instrumento para convocar y movilizar a los agentes de ese desarrollo.

Su accionar no debe superponerse con la constitucionalidad del sistema federativo nacional; sino bien por el contrario, debe consolidarse como un espacio concreto de articulación social e institucional, sirviendo de nexo entre el sector público y el sector privado, en por lo menos los siguientes aspectos:

- *fortaleciendo la gestión de los municipios y de las organizaciones comunitarias que lo conforman,*
 - *asegurando la permanente presencia de las provincias que lo integran, y*
- *garantizando la participación organizada de los distintos sectores de la comunidad.*

Con estas premisas de constituir redes que “densifiquen” la sociedad civil, la reciente experiencia ha mostrado una concreta posibilidad de superar la hegemonía de la actual lógica de actuación vertical/sectorial⁶.

Dicha experiencia está indicando la necesidad de poner en marcha un proceso sistemático y permanente de participación que haga viable la “concertación institucional público/privada” para delinear el marco del desarrollo microregional, trabajando con:

- ✓ *Las comunidades locales, a través de talleres comunitarios de autodiagnóstico, orientado al análisis de la problemática local.*
- ✓ *Los representantes políticos e institucionales; a través de talleres temáticos y un mecanismo de encuentros programados de trabajo grupal.*
- ✓ *La comunidad de la Comarca Andina en general, a través de talleres de debate y reflexión, que resuman y articulen la expresión de las diferentes ópticas y percepciones de la realidad.*

⇒ **De las Provincias**

Dada la condición de micro región biprovincial, la participación efectiva de los Gobiernos Provinciales de Río Negro y Chubut es indelegable. No se debe, ni se puede trabajar prescindiendo de este nivel de gobierno, por aquello del respeto constitucional; pero también y

⁵ Arocena, José – *El Desarrollo Local, un desafío contemporáneo*, 1995, páginas 78/79.

⁶ Op. cit. nota 2., pág 96.

principalmente, porque las provincias representan el nivel de coordinación de políticas en el territorio; son garantía de seguridad jurídica y legislativa y representan además el medio natural de relación con el gobierno nacional y con los organismos multilaterales de crédito y financiamiento.

Esta sana y necesaria articulación entre la micro región y las provincias, debe ser el basamento del desarrollo local; sin el cual será imposible, o muy dificultoso generar condiciones favorables para el desarrollo regional o comarcal.

⇒ De los Municipios

El progreso de una comunidad es un fenómeno complejo donde actúan y se articulan una serie de factores diversos, y es necesario reconocer esa complejidad para poder incidir positivamente en él. Por eso el rol que juegan los municipios en una estrategia de desarrollo regional, es esencial, por son el último eslabón de la cadena del Estado (después de la nación y de las provincias); y por lo tanto, representan la máxima expresión de contacto con la población, con sus problemas y con sus expectativas.

Los municipios, además de *administradores* de la cosa pública, deben convertirse en motores de la actividad económica; asumiendo el rol de *coordinadores* de acciones públicas y privadas; *promotores* del desarrollo local; *facilitadores* de las iniciativas para el progreso; en suma, deben convertirse en *conductores* de los destinos de su comunidad, y para ello necesitan contar con un plan de gestión y con una estrategia de desarrollo para llevarlo adelante⁷.

En este camino de ordenamiento de lo local ya están trabajando El Bolsón con la cooperación de la Universidad de Córdoba, y está iniciando el mismo proceso Lago Puelo, con la futura colaboración de la Universidad de la Patagonia; también Cholila está inserto en el marco de un plan estratégico de desarrollo turístico de la Comarca Los Alerces, con Esquel. Caminos que es necesario recorrer, pero que presentan la amenaza de la dispersión de esfuerzos y recursos, si no se insertan en un plan de gestión integral, que contenga objetivos claros, metas alcanzables, programas y proyectos concretos, una adecuada respuesta temporal y una fuerte participación social.

Este es el contexto y también el desafío a compartir con una comunidad comprometida y consciente de las potencialidades que posee; pero que debe estar dispuesta asimismo, a enfrentar con esfuerzo y riesgo este camino hacia el desarrollo económico y social, para construir y consolidar municipios modernos, articulados en lo administrativo, social, espacial y productivo, con canales claros de participación “que potencien el crecimiento económico con equidad y sustentabilidad ambiental”.

⇒ De las Universidades

El tradicional vínculo de las universidades con la comunidad, requiere hoy una relación más estructurada y orgánica que interprete objetivos, identifique prioridades y permita en la respuesta, un aprovechamiento integral de todo el

⁷ Op. cit., nota 1, adaptado de páginas 19 a 25.

potencial universitario, asumiendo la responsabilidad de participar y aportar a un proceso de tales características y debe crear los espacios para contener la complejidad de cada una de estas exigencias, resolviéndolas en un ámbito de excelencia⁸.

En este camino se encuentran trabajando para la Comarca Andina, las tres universidades que coordinan este proceso de sensibilización y de análisis cualitativo, para orientar los pasos que deben darse para formular e implementar un plan de desarrollo.

Un plan que pueda aportar junto al conocimiento técnico/científico, la transferencia de herramientas y de nuevas cualidades para el desarrollo de habilidades acordes al nuevo escenario; facilitando además instrumentos para consolidar espacios de reflexión, debate y articulación de la sociedad y de sus instituciones.

⁸ Op. cit., nota 1, páginas 193 y 194.

PARTE V

Plan de Trabajo
para la Formulación de un
PLAN DE DESARROLLO SUSTENTABLE
PARA LA COMARCA ANDINA
DEL PARALELO 42

CONTENIDO:

- 1. JUSTIFICACIÓN**
- 2. OBJETIVOS del PLAN DE DESARROLLO**
 - 2.1. Objetivo General.
 - 2.2. Objetivos Específicos.
 - 2.3. Objetivos Complementarios.
- 3. ENFOQUE METODOLÓGICO GENERAL**
 - 3.1. Fases de la Metodología de Trabajo.
 - 3.1.a. El proceso técnico/científico del Plan.
 - 3.1.b. El proceso de articulación social del Plan.
 - 3.2. Articulación Técnico/Científica, Política y Social.
 - 3.3. Descripción del Flujo Metodológico de Tareas.

Bibliografía

1. JUSTIFICACIÓN

Esta parte del Documento plantea una propuesta para la definición y puesta en marcha, de un MODELO DE GESTIÓN territorial y productivo, de actividades consideradas fundamentales para fortalecer las bases del desarrollo comarcal; en un contexto que posibilite definir e implementar un **Plan de Desarrollo para la Comarca Andina del Paralelo 42**, que abarque los siguientes aspectos:

- ✓ *La puesta en valor y manejo integrado de los Recursos Naturales y Culturales del área.*
- ✓ *La promoción del desarrollo económico compatible con las características de dicha área.*
 - ✓ *El mejoramiento de la calidad del hábitat, y de los servicios y equipamientos.*
 - ✓ *El fortalecimiento de la acción local, a través de la descentralización de decisiones.*

Este modelo conforma un marco de actuación que aborda la gestión del desarrollo a través de un proceso de concertación interjurisdiccional, con instancias de participación de las instituciones responsables de la gestión en ese territorio (organismos provinciales y nacionales con sede local); así como de las comunidades que lo conforman; pero también plantea orientar la gestión a escala municipal.

El mismo debe desarrollar un análisis ambiental para definir los principios de ordenamiento de las actividades y usos compatibles (sustentables), que respondan a las demandas y aspiraciones de la comunidad, junto a los lineamientos para definir un plexo normativo que incluya aspectos urbanísticos, ambientales y de gestión; y profundizar las ventajas comparativas de las actividades económicas y productivas que representan la base del desarrollo local y del potencialmente comarcal.

Para poder desenvolverse con posibilidades de progreso en este nuevo y complejo escenario, y responder con eficacia a las premisas expuestas; se propone poner en marcha un **proceso permanente de concertación de las acciones**, a través de un enfoque metodológico que contempla la elaboración de:

- ◆ *Un análisis de situación integral, a través de técnicas de diagnóstico actualizables que permitan alcanzar un conocimiento y valoración precisa de los recursos naturales y culturales; aspectos y sitios que conforman la realidad local, y la identificación de unidades productivas para encauzar acciones de desarrollo integradas, pasibles de financiamiento para su concreción; así como, las posibilidades de gestión y su evolución con alternativas propositivas.*
- ◆ *Una modalidad formativa y de capacitación, de un equipo técnico-político capaz de interpretar las necesidades y las oportunidades de llevar adelante las acciones transformadoras.*
- ◆ *Respuestas de tipo táctico-estratégicas a la dimensión político-técnica de las acciones ambientales, que apunten la toma de decisiones, en el corto y mediano plazo.*
- ◆ *Un proceso que permita delinear una modalidad de participación organizada de la comunidad y de las Juntas Vecinales y Organizaciones representativas, a través del desarrollo de capacidades para el análisis y la gestión de recursos.*

En suma, se trata de concertar una serie de objetivos y acciones, en forma simultánea a la puesta en marcha de una gestión adecuada, con el objeto de auspiciar y consolidar las oportunidades de inversiones en el área de actuación.

2. OBJETIVOS Y METAS PRIORITARIAS

Atento a las consideraciones derivadas de la fase de articulación social desarrollada, se formulan un conjunto de objetivos para definir el Plan de Desarrollo de la Comarca.

2.1. OBJETIVO GENERAL

Definir el proceso de un plan integral de desarrollo sustentable, que oriente actividades específicas de corto plazo, en el contexto de estrategias concertadas de mediano y largo plazo, que posibiliten sistematizar la oferta ambiental del territorio, permitiendo:

- concertar **modalidades de actuación** abiertas y reformulables;
 - discutir las **participativamente**;
 - probarlas **experimentalmente** en la realidad; y,
- realizar los **ajustes** que el uso concreto aconseje para su definitiva implementación.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para delinear un Plan de Desarrollo para la micro región, que aspire a alcanzar objetivos de calidad de vida para su comunidad, es imprescindible iniciar un proceso que articule el conocimiento, la concertación y la planificación. Para ello, es fundamental poner en marcha y garantizar el funcionamiento perdurable de una estructura que contemple como objetivos específicos los siguientes:

- a) *Un sistema permanente de información, análisis y conocimiento particularizado de la realidad ambiental, social y económica local y de su evolución, a disposición de todos los actores públicos y privados.*
- b) *Una rutina de participación generalizada y concertación de intereses que conviven en esa sociedad, como forma democrática de confirmación del conocimiento adquirido y de consenso en la identificación de objetivos comunes.*
- c) *Un mecanismo de planificación de estrategias, basadas en el conocimiento preciso de la realidad, en las posibilidades reales de alcanzar los objetivos fijados y en la selección de prioridades en función de esas posibilidades.*

2.3. OBJETIVOS COMPLEMENTARIOS

Por otra parte, cabe decir que se mantienen los objetivos de facilitar la formalización de acuerdos previos para abordar esta medida concreta en forma participativa, haciendo hincapié en:

- ✓ *La identificación de las estrategias que orientan los cambios de naturaleza estructural en las ciudades y en el territorio, con el objetivo de fortalecer a las instituciones locales para optimizar los resultados globales.*
- ✓ *La capacitación de agentes multiplicadores locales, con la finalidad de orientar, informar, capacitar y/o asistir técnicamente a aquellas acciones de corto plazo que se identifiquen como urgentes de ser atendidas y que sirvan a la vez, como testimonio verificador de las acciones de mediano y largo plazo, en el contexto del plan a formular.*

3. ENFOQUE METODOLÓGICO GENERAL

Venimos sosteniendo que un plan de desarrollo significa un enorme desafío político, técnico y social; por la necesidad de construir un futuro con oportunidades equitativas de progreso, a través de estrategias de alto impacto local, pero apoyadas en un modelo de desarrollo regional que aporte al equilibrio territorial. Un desarrollo que aproveche plenamente el material propio, el atractivo y los factores de competitividad económica, social y ambiental de ese territorio; con eficacia, y con eficiencia en la asignación de recursos públicos y privados.

Pero las ventajas competitivas hoy no se cimentan sólo en recursos naturales y grandes obras, sino en aquellos recursos generados por la sociedad, como la organización, la identidad (por aquello que lo irrepetible no tiene competencia); la información precisa, la capacitación; la calidad y la creatividad. En suma, estamos significando que el **conocimiento**, pasó a ser la fuente de ventajas competitivas sustentables más importante para el progreso⁹.

Esto muestra, como lo indica *Sergio Boisier*, que “ante el derrumbe del Estado de Bienestar y de las grandes redes sociales de apoyo que lo caracterizaron (*gran empresa, gran sindicato, empleo estable y seguridad social*)”, hoy se propicia una “... **vuelta a la territorialidad**, como parte de nuevas “**redes**” interactivas, asentada en un fuerte sentimiento de **identidad**, producto de una cultura regional basada en la valoración de la **diversidad**, que fortalezca lo local con un nuevo concepto de **solidaridad**”. Sin embargo, es preciso advertir que si bien es cierto que hemos aprendido a reconocer la importancia de conservar la **diversidad** en la naturaleza, también es cierto que somos menos tolerantes cuando referimos esa diversidad al ambiente humano.

Por eso, es que debemos tener presente que esta crisis de las relaciones entre el hombre y el territorio merece ser cambiada por una nueva “**ética de la solidaridad**” que requiere el planteo de un nuevo **modo concertado de actuación** (institucional y social). Una especie de “**contrato social**”, que parta de la premisa que la micro región debe diseñar un modelo de desarrollo propio y adaptado a las características de su entorno territorial (natural, social, económico, político y cultural), de forma de dinamizar sus recursos endógenos para insertarse en el contexto internacional.

Es decir, que “para que podamos practicar un estilo más sustentable de desarrollo, debemos **hacer del territorio un protagonista**. La salvaguarda de nuestras especies, de los ecosistemas naturales y el manejo ecológicamente prudente de los recursos, no podrá hacer de un paisaje algo positivamente conmovedor, en tanto no entendamos al territorio como un todo integrado” (Pesci, Rubén). Un protagonismo que requiere de un **proceso estratégico de planificación regional**, como vía para incrementar la calidad de vida y como instrumento legal que haga viable la cooperación y la necesaria articulación técnico-jurídica entre las administraciones concurrentes de diferentes niveles; y entre éstas, y los diferentes agentes sociales y económicos.

Esta convicción, requiere que para llevar adelante un proceso de desarrollo micro regional, debe fortalecerse las bases para la gestación de recursos que promuevan el desarrollo local. Y esto, implica que los **Estados Municipales** deben constituirse en

⁹ Para el propio Banco Mundial, hay cuatro tipos de capitales del territorio: **los activos naturales**; **los activos productivos**; **las instituciones** que le permiten funcionar a la sociedad y **el capital social capacitado**.

participes claves en la formulación de políticas indicativas locales y regionales; y también, en la planificación de estrategias de desarrollo; por que los profundos cambios en el contexto nacional y mundial, les exigen asumir -por la necesidad de su gente- el rol de protagonistas en la construcción del futuro, con objetivos claros y compartidos con una comunidad comprometida; pero también, con capacidad para diseñar e impulsar estrategias eficaces para poder alcanzarlos¹⁰.

Este fortalecimiento de las administraciones locales para enfrentar el desafío regional es de suma importancia en nuestro medio, dado que como lo indica el mismo Boisier “... *si bien hay áreas en el mundo en donde la existencia de una regionalidad histórica ha precedido y generado una institucionalidad regional, en nuestras latitudes la situación ha sido inversa, puesto que la institucionalidad ha precedido y generado la regionalidad, basados en una racionalidad instrumental sin el reconocimiento de pertenencias e identidades*”.

Esta conceptualización debe convertirse en la base de sustentación política, que ofrezca idénticas oportunidades en el esquema cada vez más horizontal y globalizante que propone el contexto económico mundial.

Para poder desenvolvemos con posibilidades de progreso en este nuevo y complejo escenario, y por que estamos hablando de una zona cuyo rasgo dominante es el predominio del espacio natural, con poca población estable; muchas veces distante y en algunos casos marginada, es imprescindible que el *PROCESO del Plan de Desarrollo de la Comarca*, se constituya en un **PROYECTO SOCIAL**, con sus consecuentes derivaciones conceptuales y metodológicas, referidas a la necesidad de no excluir de ese proceso a ningún sector.

El ciclo de un proyecto orientado al desarrollo social, se traduce en un proceso retroalimentable que contiene las siguientes etapas:

- a) *La promoción, que abarque el autodiagnóstico comunitario, la difusión del plan y de los programas específicos y la capacitación socio-organizativa, para enfrentar acciones de mejoramiento y de desarrollo.*
- b) *La asistencia técnica para formular proyectos comunitarios y productivos, destinada tanto a los beneficiarios, como a grupos de profesionales y organizaciones técnicas de apoyo, brindando la información y orientación precisa, para trabajar sobre las necesidades más sentidas por esos grupos beneficiarios.*
- c) *La ejecución de proyectos de corto plazo administrados por los propios beneficiarios y que en su periodo de operación, generen altos efectos multiplicadores positivos en el entorno social y ambiental.*
- d) *El seguimiento y control de la ejecución y puesta en marcha de los proyectos, como proceso de acompañamiento y evaluación permanente, que permita corregir sobre la marcha las desviaciones que puedan surgir.*

Es decir, que este ciclo, que tiene como objetivo fundamental **el desarrollo de**

¹⁰ La primera reunión de la ONU sobre el HABITAT en Vancouver hizo manifiesto -hace más de 20 años- que toda acción de planificación territorial se debería llevar a cabo con sus autores, actores y beneficiarios, apoyada en la compleja realidad del contexto cultural, económico, político y ambiental en el que se ubican las regiones. Más recientemente, la Carta Europea de Ordenación Territorial ha definido al URBANISMO a ESCALA REGIONAL como “*la expresión de la política económica, cultural, social y ecológica de toda la sociedad. Siendo a la vez una disciplina científica, una técnica administrativa y una política, concebidas con un enfoque interdisciplinario y global, cuyo objetivo es el desarrollo equilibrado de las regiones y la organización física del espacio*”. Finalmente, en la segunda reunión de la ONU sobre el HABITAT II en Estambul, se puso de manifiesto los desequilibrios sociales y por ende, la revisión de los valores prevaletentes que implica un cambio de actitud de los técnicos, la población y sus gobernantes, para enfrentar estas situaciones.

capacidades locales de gestión, a través de experiencias participativas y concretas en formulación, administración y ejecución de proyectos destinados a mejorar condiciones socioeconómicas y de calidad de vida de grupos y comunidades; debe convertirse en el camino a seguir para construir las **FASES** para formular y ejecutar el Plan de Desarrollo.

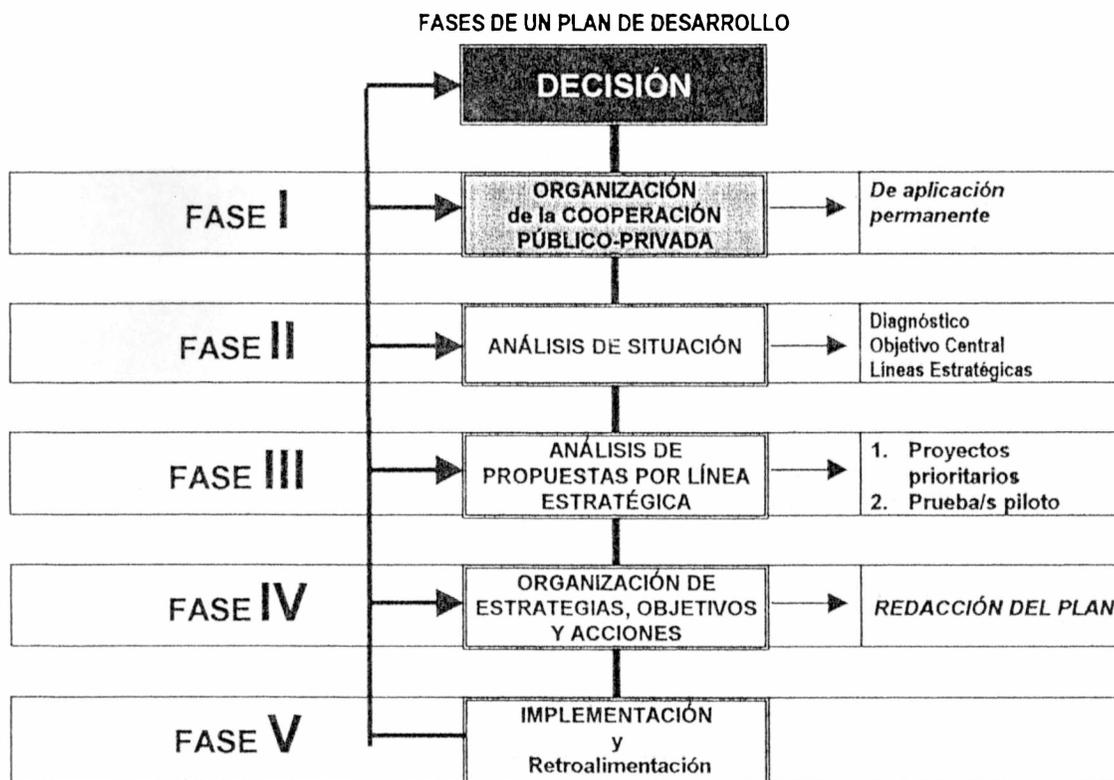


Gráfico N° 1

3.1. FASES DE LA METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología plantea la articulación en horizontal de dos procesos esenciales para un positivo desenvolvimiento de las tareas, constituidos por:

- a. Un **proceso técnico/científico del plan**, que contiene un método de análisis deductivo/ inductivo orientado a profundizar el estado del medio **natural; físico/construido; socioeconómico/ productivo e institucional y normativo**.
- b. Un **proceso formativo y participativo**, destinado al desarrollo de capacidades, a través de la capacitación y consulta, tanto de los responsables de la gestión del territorio, como de los distintos sectores de la comunidades involucradas.

ESQUEMA DE ARTICULACIÓN DE LOS DISTINTOS ACTORES SOCIALES

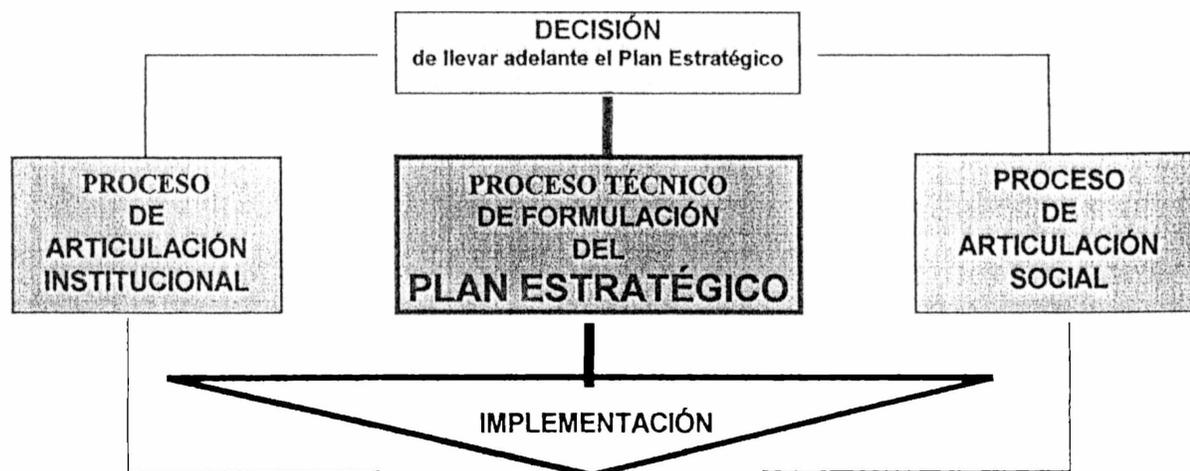


Gráfico N° 2

Estos esquemas (ya expuestos en documentos anteriores), ayudan a interpretar las contenidos de los pasos a cumplir y que en esencia se expresan en los acápites siguientes.

3.1.a. EL PROCESO TÉCNICO-CIENTÍFICO DEL PLAN

Esta etapa está constituida por las tareas que definen las FASES de formulación y puesta en marcha del Plan de Desarrollo para la Comarca. Dicho Plan, debe contener: el **objetivo central**; las **estrategias de desarrollo**; los **objetivos estratégicos**; los **programas y acciones** a implementar y los **proyectos de atención prioritaria** que se definan con la comunidad.

Estos productos se organizan operativamente en las FASES esquematizadas en el gráfico 1, y sus contenidos específicos son los siguientes:

FASE I: Organización y Fortalecimiento de la Articulación Público/Privada

Superada la instancia de **decisión** político-institucional, de enfrentar el desafío de una acción transformadora y acorde a la experiencia desarrollada durante estos tres meses de **organización y fortalecimiento de la articulación de los actores sociales**, esta Fase debe ser considerada como de aplicación permanente en el proceso del Plan de Desarrollo.

La misma, debe consolidar la **cooperación** entre el **sector público** y el **sector privado**, con el **objetivo** de reafirmar permanentemente esa **decisión** inicial, y con la **meta** de identificar y comprometer recursos humanos y materiales, que hagan factible la implementación de las Fases subsiguientes, convertidas en proyectos de inversión económica y social.

Con esa finalidad es conveniente entonces, organizar en forma sistemática una instancia institucional para el trabajo técnico-científico, conformando un **equipo técnico del plan**; y dos instancias institucionales, constituyendo un **consejo asesor** y una **estructura de participación comunitaria**, que hagan viable la concertación social.

i) El Equipo Técnico del Plan

El mismo debiera integrarse como un equipo de coordinación con profesionales provenientes de las Universidades; de las Municipalidades y de las Provincias intervinientes.

Asimismo, podrán conformarse equipos que profundicen las áreas temáticas de carácter integral, contenidas en cada estrategia de desarrollo sobre las que se trabaje. Estas personas pueden provenir de otras entidades públicas o privadas del área de gestión y/o de la región.

ii) El Consejo Asesor del Plan

Integrando a representantes de las organizaciones empresariales, productivas, profesionales, sociales, culturales, políticas y religiosas de la comunidad, junto a una representación de los poderes ejecutivo y legislativo de los municipios; trabajando por temas críticos y por áreas temáticas, como las que surgieron de los encuentros y encuestas ya realizados.

En este tipo de trabajo, que debe ser convocado desde el CODECAP, puede abordarse la sistematización de información y de propuestas, tanto para la escala micro regional, como para la municipal; y aún, para la provincial o regional.

iii) La estructura de participación social:

Relacionado con la necesidad de definir una concreta forma de participación social en cada municipio que integra la Comarca; para lo cual, deberán probarse diversas modalidades flexibles, para un primer grado de organización, como por ejemplo: por cuencas hídricas; por áreas ambientales; por familias afectadas por situaciones críticas; etc.

*También deberá fortalecerse el **Comité Ejecutivo del CODECAP**, que representa la organización de segundo grado, que nuclea a las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de la región, para el tratamiento de las áreas estratégicas de intervención.*

Esta Fase, debe comprometer una serie de tareas que conduzcan el ajuste de las propuestas, a modo de **diagnósticos expeditivos**, a través de:

- *Combinar el análisis de gabinete, con estudios de fuentes de información secundaria, trabajo de campo, entrevistas a informantes calificados, participación institucional y participación social organizada y representativa.*
- *Delinear los instrumentos legales y de negociación que viabilicen la cooperación pública-privada.*
- *Realizar seminarios sectoriales y generales, analizando con los actores sociales proyectos específicos, ya sean éstos del sector público, del sector privado, o mixtos.*

Esta mecánica de trabajo debe estar orientada al enfoque de **temas críticos** comprensivos, que abarquen las condiciones actuales y las posibilidades futuras, a fin de delinear "escenarios de actuación integrales" para su análisis y evaluación social e institucional.

FASE II: **Análisis de Situación**

Para la búsqueda de una estrategia general de desarrollo, debe darse inicio a la generación de información actualizable que permita *identificar, dimensionar y localizar* los **déficits** y también, las **potencialidades** y **ofertas** del territorio. Esta información debe orientar la discusión de prioridades ambientales, sociales y económicas, para generar y profundizar los instrumentos de ordenamiento y promoción de acciones propias.

Para la implementación de esta fase se propone el desarrollo de tres etapas: **diagnóstico estratégico**, proceso de definición del **objetivo central o de desarrollo** del plan y definición de las **líneas estratégicas de actuación**.

i) Diagnóstico Estratégico:

Comprende la puesta en marcha de dos niveles de trabajo interactuantes y permanentes de observación de la realidad:

- ✓ *Un nivel **analítico/deductivo** de carácter técnico-científico, que debe ser acompañado por un proceso formativo de los agentes locales que serán responsables de la continuidad de la aplicación de una tecnología apropiada para la medición de indicadores de calidad de vida y de riesgos ambientales.*
- ✓ *Un nivel **analítico/inductivo** de carácter social, que permita captar en forma sistemática la percepción de la comunidad, acerca de los resultados de la aplicación de políticas sectoriales, o de programas y proyectos específicos en el territorio.*

i.a) Diagnóstico cuantitativo o sistémico:

Comprende el desarrollo y aplicación de un método informático de carácter

sectorial e intersectorial, basado en la aplicación de píxeles de información territorial a un grado de detalle lo suficientemente alto para poder cargar bases de datos que puedan ser actualizadas tanto para la gestión del plan como para la gestión municipal.

Con esta finalidad, se deberán procesar **indicadores sectoriales naturales** (*tales como cuencas hídricas, tipos de forestación nativa, uso de los recursos, ocupación del suelo, zonas de riesgo hídrico o de incendios, etc.*), y **urbanos** (*tales como uso y ocupación del suelo, servicios de salud y educación, localización de actividades económicas, etc.*); de forma de generar un **diagnóstico territorial y productivo** y un **análisis intersectorial del sistema territorial**.

1. DIAGNÓSTICO SECTORIAL TERRITORIAL, PRODUCTIVO Y NORMATIVO

Por áreas ambientales, que sinteticen los aspectos específicos en cuatro grandes componentes de gestión:

- a) **Componente Natural:** *con caracterización de unidades homogéneas y su posible tratamiento, en función de la capacidad de soporte, definiendo: pautas de recuperación de áreas degradadas; aspectos normativos para áreas especiales; amortiguación ecológica; interfases urbanas-rurales-naturales, etc.*
- b) **Componente Físico/Construido:** *analizando la ocupación y usos de las distintas áreas (residenciales, turísticos, recreativos, industriales, comerciales, etc.); condiciones de urbanidad (equipamiento); patrones de asentamiento (espacios abiertos - espacios cerrados); unidades morfológicas; estructura de movilidad, transporte e infraestructura.*
- c) **Componente Socioeconómico/Productivo:** *considerando los segmentos productivos, con base en las actividades primarias intensivas predominantes de cada área caracterizada; como el perfil de la población; potencial productivo; valor de la tierra. Se realizará el diagnóstico a través de: investigaciones de mercado, relevamientos, y censos a campo. Incluye pre-identificación de proyectos de inversión.*
- d) **Componente Institucional y Normativo:** *identificando los distintos actores sociales, para orientar y definir la gestión legal, institucional, jurisdiccional e interjurisdiccional, confrontando las propuestas, en un proceso de interacción permanente.*

2. ANÁLISIS INTERSECTORIAL DEL SISTEMA TERRITORIAL

Comprende la verificación de las potencialidades del sistema territorial, para definir una serie de criterios de manejo particularizado, a través de la implementación de:

- a) **variables intersectoriales**, *definidas por interacción sistémica de varios indicadores, como por ejemplo grado de interacción asociativa/comunitaria, grado de incidencia pobreza/deterioro ambiental, etc.*
- b) **funciones de valor ambiental**, *definidas por interacción de las variables antes mencionadas, para obtener resultados tales como estratificación socioeconómica/urbanística, etc.*

Esta agrupación de temas sectoriales y temas críticos, permitirán definir **campos estratégicos de actuación**, así como, formular los escenarios posibles del Plan de Desarrollo para la Comarca; y la **transferencia de know how** que permita medir y monitorear la variación de los indicadores de calidad vida en el territorio.

i.b) Diagnóstico cualitativo:

Comprende el trabajo de verificación **perceptivo** y **participativo** que debe posibilitar la decantación y priorización de aquellos **Temas Críticos** del área, que deben ser objeto de profundización durante la elaboración del análisis de situación.

En términos de aplicación de la metodología de trabajo propuesta, esto significa la articulación del proceso técnico/científico, con el proceso de formación y consulta; es decir, entre el *Equipo Técnico del Plan*, el *Equipo Asesor* y la *Comunidad Organizada*.

ii) Definición del Objetivo Central:

El Objetivo Central o de Desarrollo del Plan debe sintetizar el modelo de actuación deseado, representando la visión de la sociedad dentro de un amplio espectro de escenarios previsibles, confrontados con los objetivos a ser alcanzados con su realización. Es un marco de referencia, globalizador de todas las estrategias del Plan, fruto de la constatación de una serie de oportunidades y de potenciales ventajas competitivas del entorno.

Una especie de “*contrato social*”, en el sentido de avanzar hacia una misma dirección y que debe surgir del acuerdo de las comunidades e instituciones públicas y privadas del territorio.

Como síntesis del proceso participativo desarrollado en el marco de este trabajo, surgen algunos lineamientos que permiten orientar el objetivo de desarrollo latente en los distintos sectores de la comunidad:

- ✓ *Convertir a la Comarca en una micro región competitiva, a través del aprovechamiento de la capacidad instalada, del fortalecimiento de actividades económicas compatibles con el medio y con una adecuada calidad de vida ambiental; socialmente integrada, reforzando las identidades culturales locales y favoreciendo las condiciones de desarrollo social de toda la comunidad, a través de la satisfacción de sus necesidades básicas y de la capacitación para insertarse dentro del desafío que implica el desarrollo regional.*

iii) Definición de las Estrategias de Actuación

Las estrategias devienen y contienen al *objetivo de desarrollo*, y surgen de la situación actual, indicando las líneas o tendencias más relevantes de tratamiento, para alcanzar ese objetivo de desarrollo.

Constituyen las ideas fuerza de un conjunto de problemas (expresión conjunta de conflictos) y el horizonte que orienta todas las acciones, para pasar de una situación actual a una situación deseada. En otras palabras, son los temas clave del territorio, que contienen las áreas o campos de actuación más relevantes para alcanzar el objetivo de desarrollo y sobre las cuales existe una suerte de consenso generalizado.

Ese consenso, debe construirse en base a la permanente articulación social e institucional, que implica el proceso de gestión del plan; y hasta el presente, pueden erriarse algunas posiciones de esa sociedad, que estarán orientadas a:

- Un mejoramiento de la calidad del hábitat; de los servicios y equipamientos sociales y de la infraestructura de articulación del territorio.
- La promoción, orientación, información, capacitación y asistencia técnica para un desarrollo económico integral y compatible con las características del área.
- La puesta en valor y manejo integrado de los recursos naturales y culturales de la Comarca.
- El fortalecimiento de la gestión institucional y de la articulación público - privada.
- La generación de condiciones para el desarrollo local y comarcal, a través del fortalecimiento comunitario y la participación social estructurada: Desarrollo Comunitario / Desarrollo Social / Participación Local.

FASE III: Organización de Estrategias - Análisis y Evaluación de Propuestas

Cumplidas las dos primeras Fases, se estará en condiciones de definir objetivos específicos de cada línea estratégica; así como de verificar los reales impactos (positivos y negativos) que pueden desencadenarse de ese accionar.

Del desarrollo de la Fase I, que pone en marcha una *forma de trabajo institucional (Equipo Técnico del Plan)* y una *modalidad de articulación institucional y social (Consejo Asesor del Plan)*, se afirmará socialmente el significado del mismo, y se

conseguirá seguramente el aporte de ideas, trabajos y recomendaciones que ayudarán a construir la fase siguiente; pero también, deberán concretarse aquellas iniciativas postergadas, en ejecución o que surjan de ese proceso de interacción; y que atienden distintas necesidades comunitarias, productivas, culturales o de cuidado ambiental; muchas de las cuales, deberán ser parte en su debida dimensión del Plan de Desarrollo general.

Con esa finalidad, deben realizarse tareas de:

i) Análisis y Evaluación de Propuestas Sectoriales

Tiene por objeto priorizar proyectos y propuestas, tanto del sector público como del sector privado, que colaboren a alcanzar el Objetivo Central del Plan.

Las mismas, deben ser incorporadas dentro del conjunto de propuestas con relación a las líneas estratégicas a las que respondan, discutiendo dicho proceso con los autores y con los sectores sociales destinatarios de los alcances de las mismas.

Asimismo, y con la finalidad de corroborar el impacto de las acciones transformadoras, debe implementarse al menos una:

ii) Prueba Piloto a escala real

Poniendo en marcha alguna actividad multipropósito y/o algún proyecto ejecutivo de corto plazo que proponga efectos multiplicadores y una alta participación social, que atiendan los objetivos particulares y los requerimientos de una o más estrategias de actuación.

Esta actividad aportará al diseño definitivo del Plan, a partir de la definición de:

- a) las estrategias de promoción y formulación de proyectos;*
- b) la forma de evaluación de los mismos;*
- c) las modalidades de seguimiento y control en su etapa de ejecución; y también,*
- d) al diseño de indicadores de impacto (social, económico y ambiental), que garanticen su concreta medición y monitoreo en el tiempo.*

De esta forma, podrán definirse con precisión los Objetivos Estratégicos, que son aquellos objetivos de mediano plazo, que se pretenden alcanzar dentro de cada estrategia y representan a la vez, un medio para atender al objetivo central o de desarrollo. Estos substancian en positivo, lo que se pretende alcanzar para dar respuesta a los problemas, dentro de cada estrategia, orientando las acciones a concretar por programas y proyectos, dentro del proceso de implementación del Plan.

Cumplidas estas Fases, el Equipo Técnico estará en condiciones de comenzar con la redacción del “**Relatorio Final del Plan de Desarrollo para la Comarca Andina**”

FASE IV: Relatorio del “Plan de Desarrollo Sustentable de la Comarca Andina”

Vemos entonces, que el **PLAN** debe ser un proceso abierto, en constante actualización del diagnóstico, que asuma los cambios y adecuaciones, ya sea por factores exógenos o endógenos (propios del plan), o por efecto de objetivos de corto plazo alcanzados en su implementación.

Por eso podemos afirmar que el mismo representa una concreta forma de intervención, o **modelo de gestión** que se construye a través de la permanente interacción de dos instancias: las **Estrategias**, entendidas como campos de actuación prioritarios, y las **Formas de Actuación**.

i) Las Estrategias o Campos de Actuación

Son "áreas temáticas" que engloban o totalizan una serie de "**cuestiones**" de raíz común, que deben ser abordadas desde una determinada óptica. Es el **QUE** hay que hacer, representando el nivel de decisión político-técnico, que surge de una interpretación de los temas críticos y se definen en función del objetivo central del Plan.

Esta interpretación permite formular **Estrategias**, para actuar sobre aquellas cuestiones en que se considera de fundamental importancia **intervenir** para modificar las tendencias del sistema, "orientando" el proceso de gestión, con el objeto de corregir los conflictos de ordenamiento ambiental y socioeconómicos, que afectan el desarrollo.

ii) La Forma de Actuación Propuesta

La resolución de las "**cuestiones**" que definen las Estrategias, generan la necesidad de concretar acciones de desarrollo, que realimenten el "**proceso de planificación-acción**", para su ajuste y adecuación. Es decir, que se trata de un conjunto de medidas concebidas para dar respuesta específica y concreta. Es el **CÓMO**, el **DÓNDE** y el **CON QUIENES** hay que hacerlo, representando el nivel técnico-operativo para abordar la conflictualidad del sistema territorial.

Este conjunto de "**cuestiones**" se reflejan en lo que podemos denominar **patrones de comportamiento y espacio (eco-comportamentales)**, que se relacionan directamente con ciertas pautas de comportamiento físico-espaciales (patrones de asentamiento), relacionadas con ciertas características socioeconómicas y de gestión. Sobre la base de esos patrones de comportamiento, se define la modalidad de gestión específica que recupere la importancia de **la acción concreta y la promoción de las actividades** como método de cambio, superando la instancia de la norma abstracta, o del plan acabado; que por su sectorialidad y cohercividad, se han mostrado ineficaces para mejorar los ecosistemas humanos.

Esas acciones se presentan en términos de: **programas; subprogramas o acciones y proyectos prioritarios**.

Programas

Son grandes líneas de actuación de tipo general, que operan como instrumentos político-técnicos, que deben ser implementados para alcanzar en forma integral una o varias estrategias. Los programas orientan la generación de proyectos para dar cumplimiento a uno o varios objetivos estratégicos y por lo tanto garantizan la ejecución del plan.

Cabe mencionar que los **programas (sus objetivos generales e institucionales)** pueden no corresponderse con las actuales capacidades de gestión, de recursos

humanos, financieros, físicos, de información diagnóstica actualizada y actualizable, etc., de las instituciones que deben implementarlos. En este caso deben guiar el camino para alcanzar la maduración necesaria, y la generación de recursos institucionales, humanos y económicos.

Subprogramas o Acciones

Son la garantía de ejecución del Plan, que se manifiestan como medidas que pueden agrupar proyectos o instrumentos de gestión, que deben ser implementados para alcanzar los objetivos de cada estrategia.

Son acciones específicas, que surgen de requerimientos del diagnóstico, de los organismos involucrados (municipales, provinciales o nacionales) y también de la misma comunidad.

Proyectos Prioritarios

Cada programa y subprograma incluye **Proyectos** de actuación, que brinden soluciones en el corto plazo y que desde el punto de vista social atienden aquellas cuestiones insoslayables o urgentes y desde el punto de vista técnico realimentan el proceso, posibilitando su ajuste y clarificando el planteo general. Se actúa así en forma demostrativa y se logra confianza para aquellas acciones de mediano y largo plazo a desarrollar.

Los proyectos pueden alcanzar distintos niveles de desenvolvimiento, pudiendo incluirse a cada estrategia proyectos nuevos, o en marcha en cada municipio y/o provincia.

Como puede observarse, los contenidos de esta **FASE IV** representan un "**modelo de actuación**", que debe ser considerado como una **hipótesis general de trabajo**, planteada para ser verificada y ajustada, al confrontarla con la realidad institucional - *organismos municipales, provinciales y nacionales*- con las organizaciones de la comunidad y con la población organizada, en general.

FASE V: Implementación (técnica, política, institucional y social)

Representa la Fase final de la secuencia lógica de formulación del Plan, que exige nuevos procedimientos de orden metodológico y administrativo, que es conveniente que ya se hayan probado en la fases anteriores (*etapa de prueba piloto*).

Para llevar adelante la **Fase V** debe pensarse en la consolidación institucional del Plan, para lo cual el **CODECAP**, junto al **Consejo Asesor del Plan** y el **Equipo Técnico Municipal**, deberán garantizar el gerenciamiento del mismo para su concreta aplicación.

✓ EL CONSEJO ASESOR DEL PLAN

Deberá quedar conformado, al menos por:

- *Un consorcio ejecutivo, que actúe durante un período finito (2 años), a fin de viabilizar financieramente una consultoría externa de evaluación ex-post a efectos de medir la eficiencia de resultados parciales y generales, auditar el manejo de los recursos y sugerir los cambios a implementar para las etapas subsiguientes; contratar las empresas ejecutoras de las obras de servicio; redactar marcos regulatorios para cesiones de obra pública; priorizar proyectos ejecutivos; etc.*
- *Una estructura con grupos de trabajo móviles, a fin de impulsar la implementación de los proyectos.*

Cada grupo debe ser responsable de una Estrategia, un objetivo o una acción, teniendo en cuenta que los proyectos ejecutivos no son homogéneos, tanto en su grado de desarrollo, como en su nivel de complejidad.

✓ **EL EQUIPO TECNICO DEL PLAN**

En este período, el equipo central deberá al menos:

- * *Organizarse en grupos responsables de cada Estrategia, que deberán medir y evaluar las transformaciones ocurridas en el territorio y el grado de interferencia sobre la vida local.*
- * *Concretar las tareas de Promoción social del Plan, a fin de institucionalizar la participación social a nivel barrial y territorial.*
- * *Realizar la Evaluación social, técnica, ambiental y económica de los proyectos que hayan sido aprobados por los equipos móviles y discutirlos localmente.*
 - * *Efectuar el seguimiento y control de las acciones transformadoras.*
- * *Publicar un informe semestral de evaluación de los indicadores de impacto por acción y por proyecto, confrontándolos con la realidad.*
- * *Diseñar y llevar a la práctica seminarios técnicos sobre temas claves, que deben realizarse cada 2 a 3 meses.*
- * *Diseñar y llevar a la práctica talleres comunitarios sobre temas claves en distintos sectores urbanos y rurales, que deben realizarse como máximo cada 2 meses.*
 - * *Realizar seminarios-taller trimestrales con el Consejo Participativo de la Comarca.*
 - * *Realizar encuestas periódicas sobre los avances del Plan de Desarrollo.*
 - * *Publicar en forma mensual un boletín informativo.*

3.1.b. EL PROCESO FORMATIVO Y PARTICIPATIVO DEL PLAN

Representan las **actividades de soporte** de las FASES de formulación del Plan, que están conformadas por el desarrollo de dos actividades de implementación simultánea al proceso técnico del proyecto, que nutren, realimentan y completan el ciclo de proyecto del Plan.

Dichas actividades, son:

- *la formación institucional*
- *la articulación social.*

Cabe decir que este esquema de trabajo y estas actividades, orientaron las tareas cuyos resultados se exponen en este informe. Pero su importancia y la necesidad que derivada del contexto y del enfoque metodológico expuesto, obligan a su aplicación permanente.

i) El Proceso de Formación Institucional

Esta parte del trabajo contempla esencialmente la articulación y formación de los interesados directos de la gestión en el territorio. Incluye tareas técnicas y de capacitación, del **Equipo Técnico del Plan**, a consolidar en este proceso.

a. Objetivos:

Poner en marcha un proceso de capacitación permanente que permita desarrollar las distintas Fases del Plan de Desarrollo de la Comarca, garantizando una gestión institucionalmente participativa de dicho proceso.

b. Significado Técnico-Pedagógico:

Estas actividades deben concretarse en un contexto interdisciplinario y multisectorial, de forma de posibilitar la integración de las distintas visiones existentes sobre cada problema o aspecto, constituyendo ámbitos de trabajo que permiten la reflexión, la discusión y la definición de criterios necesarios para la toma de decisiones.

c. Organización:

La estructuración de las actividades formativo/proyectuales será distinta, de acuerdo a la naturaleza del problema en discusión; a los participantes; a los objetivos específicos; al producto que se espera obtener; y al ámbito en el cual se realizan. La estructura propuesta, reconoce cuatro áreas temáticas para su implementación:

- i) **Técnica**: para el análisis científico/técnico del plan, incluyendo aspectos de evaluación de zonificaciones; identificación, análisis y evaluación de proyectos; asignación de usos y estrategias de manejo; etc.
- ii) **Socioeconómica y Productiva**: para la discusión de aspectos de factibilidad económica y social de la asignación de usos; la evaluación de proyectos de inversión; la identificación de recursos financieros; la inclusión de distintas organizaciones sociales; productivas; etc.
- iii) **Institucional**: para la discusión política e institucional, en aspectos de creación o reorganización de instituciones de gestión adecuadas a cada escala; la generación de acuerdos; la participación social; etc.
- iv) **Normativa**: para el análisis legal del plan, incluyendo aspectos de generación de un nuevo marco normativo a nivel municipal, provincial y/o regional; su implicancia interjurisdiccional; la regulación del funcionamiento de las instituciones gubernamentales o no; etc.

ii) El Proceso de Articulación Social

En forma análoga a lo planteado para el desarrollo del presente trabajo, esta actividad abarca aspectos de **concertación social** de los objetivos del Plan de Desarrollo, a través de la participación organizada de la comunidad para la toma de decisiones.

a. Objetivos:

Estas actividades intentarán verificar o rectificar distintos aspectos del proceso del Plan de Desarrollo.

Por ejemplo:

- * *Las formas de organización de la comunidad, que hagan viable la participación de los distintos actores sociales en la toma de decisiones.*
 - * *La constatación de la relación grupos comunitarios–contexto territorial, que posibilite la indagación de problemas ambientales y de desarrollo de raíz común.*
 - * *La identificación de Organizaciones No Gubernamentales, capaces de aportar proyectos, estudios o recursos.*
- * *Los alcances de un Modelo de Gestión posible y los pasos previstos para alcanzar el objetivo de desarrollo y los objetivos estratégicos que se tracen.*

b. Significado Técnico-Pedagógico del Proceso:

El proceso busca establecer niveles de consenso con la población de la Comarca, a fin de enriquecer y mejorar distintos aspectos del proceso a encauzar.

Ello que permitirá:

- * *Desde el punto de vista técnico, su confrontación con la población organizada significa concretar el feed-back o retroalimentación del Proceso para su ajuste y adecuación a la realidad.*
- * *Desde una óptica político-técnica, verificar la importancia de un trabajo coordinado y concertado entre los distintos sectores, para establecer nuevas alternativas de gobierno más abiertas, más comprometidas y consecuentemente más creíbles para la sociedad.*

c. Organización:

La segunda actividad de soporte del proceso, abarca tareas de **Promoción, Difusión y Participación Social**.

Las mismas deben implementarse, a partir de la utilización de diversas herramientas de trabajo y análisis, organizadas en talleres, encuestas y en la aplicación de experiencias de formulación, ejecución y administración de proyectos prioritarios.

3.2. ARTICULACIÓN TÉCNICO-CIENTÍFICO, POLÍTICA y SOCIAL

Como síntesis de lo expuesto en este plan de trabajo y atendiendo lo planteado como objetivos específicos para el Plan de Desarrollo para la micro región, es fundamental poner en marcha y garantizar el funcionamiento perdurable de una estructura que contemple¹¹:

a) OBSERVATORIO DE CALIDAD DE VIDA

Como respuesta al primer objetivo específico, se propone este organismo, que tendría como misión la de medir en cada sector del territorio, la evolución de aquellos parámetros elementales (como *calidad de la salud, educación, seguridad, tránsito, transporte, recreación, producción, trabajo*, etc.) que transforman un factor ambiental en un problema crítico o en una necesidad insatisfecha. y con ese conocimiento preciso de la realidad, sacar conclusiones, déficits y recomendar prioridades; así como también, publicar y transferir esa información a empresas y organizaciones de la comunidad.

b) MESA COMARCAL DE CONCERTACIÓN

Como respuesta al segundo objetivo específico, se propone institucionalizar a efectos del Plan, esta Mesa Comarcal como rutina de participación y concertación con la misión de articular la relación permanente y conjunta de funcionarios y técnicos de los municipios, las provincias y las universidades con los distintos sectores representativos de la comunidad. Esta mesa debe recoger e intercambiar información, inquietudes y preocupaciones; y fundamentalmente, debatir y acordar objetivos y prioridades para el desarrollo micro regional, los que serán objeto de análisis dentro del esquema de participación que propone el mismo proceso del Plan.

c) CONSEJO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Es la respuesta al tercer objetivo específico, como mecanismo de planificación de estrategias, basadas en el conocimiento preciso y permanente de la realidad, que genere el *Observatorio de Calidad de Vida*, y de los objetivos y prioridades identificados en la *Mesa Comarcal de Concertación*. Este Consejo, que debiera estar conformado o conducido por el Consejo de Gobierno del CODECAP, decidirá los caminos convenientes para alcanzar esos objetivos y ejecutará y coordinará las acciones y programas públicos y privados, verificando sus impactos y orientando su rumbo.

En suma, no se trata de trata de superponer roles, sino, de asumirlos en toda su dimensión: las universidades generando el conocimiento necesario, la comunidad decidiendo su futuro y los gobiernos ejecutando exactamente esas decisiones.

3.3. DESCRIPCIÓN DEL FLUJO METODOLÓGICO DE TAREAS

Lo expuesto hasta aquí, muestra que el proceso técnico/científico del Plan, articula en forma permanente un proceso formativo y de concertación, con un proceso de promoción, difusión y participación social, que fortalece las distintas instancias de definición del proyecto.

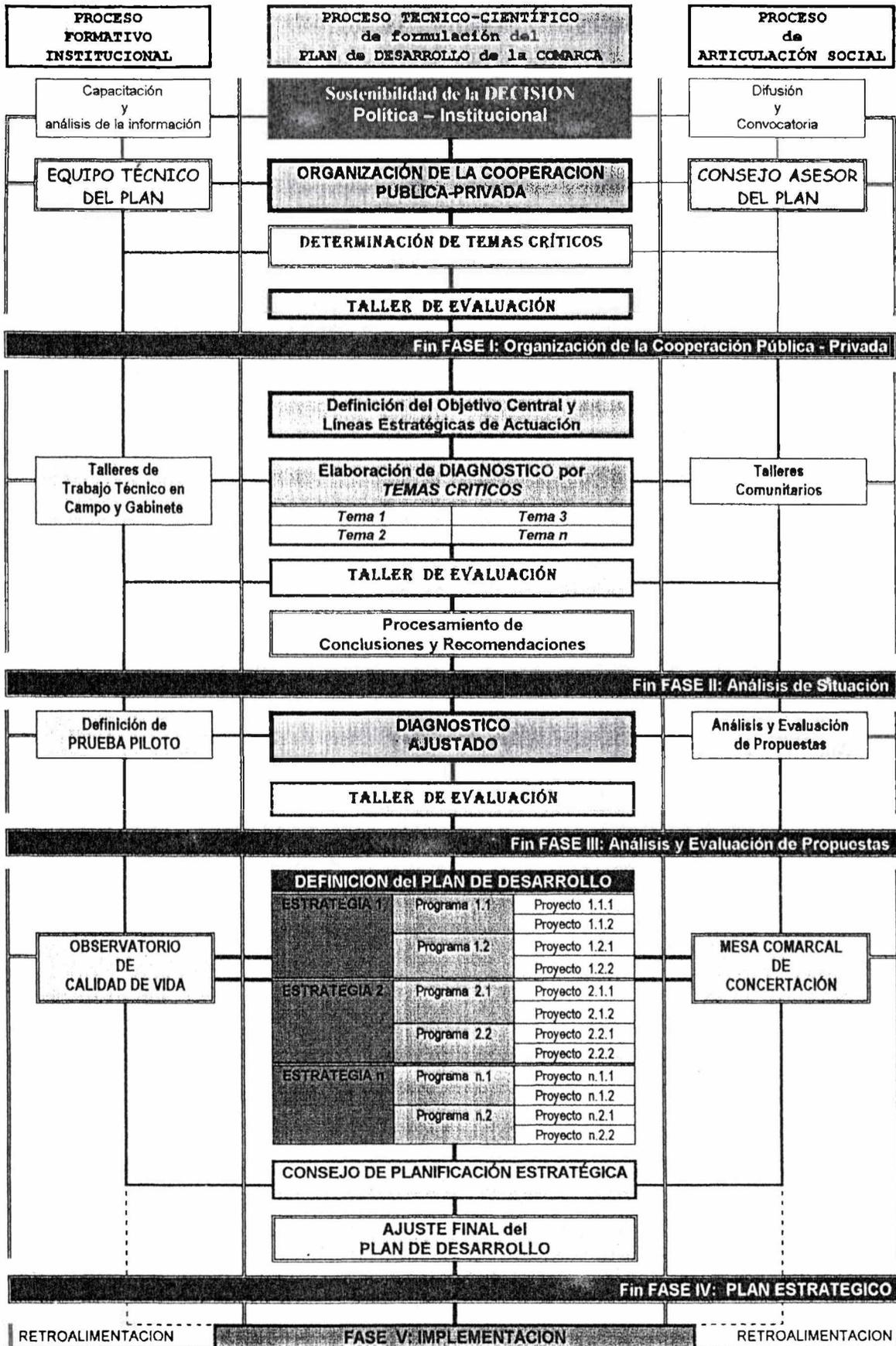
Ello se articula a través de un flujo metodológico de tareas, que al lograr su cumplimentación permiten la obtención de productos concretos, pero evaluados y

¹¹ Ver en tal sentido, la experiencia expuesta por Fernando Tauber en MUNICIPIO Y DESARROLLO, el nuevo desafío. páginas 204 a 231, para los municipios de La Plata, Ensenada y Berisso, que conforman la Región Capital de la Provincia de Buenos Aires.

verificados con los actores sociales y con los responsables de la gestión institucional.

La **Figura N° 1**, muestra un esquema del flujo metodológico, como secuencia articulada de tareas, que permitirán arribar al cumplimiento de los objetivos propuestos.

ESQUEMA GENERAL DE ARTICULACION METODOLOGICA



BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Tauber, F. (1992). Partido de La Plata. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 2.- Tauber, F. (1993). Producto Bruto Interno. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 3.- Tauber, F. (1994). Situación actual de la agricultura y la ganadería en la provincia de Buenos Aires: introducción.
- 4.- Tauber, F. (1997). Prefacio en el "Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal". Pertenece al libro: Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal.
- 5.- Tauber, F. (1997). Región capital: tiempo de cimientos. Revista: Turismo y Ambiente; año 3, no. 6.
- 6.- Tauber, F. (1998). El papel de la Universidad Nacional de La Plata. Pertenece al libro: Seminario sobre políticas de desarrollo local y microempresa. Editorial: DECA Equipo Pueblo.
- 7.- Tauber, F. (1998). Elaboración de la metodología para el desarrollo integral del TOA.
- 8.- Tauber, F. (1998). Ideas para una agenda de política municipal.
- 9.- Tauber, F. (1998). Programa Observatorio de Calidad de Vida. La Plata.
- 10.- Tauber, F. (1998). Prólogo. Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Pertenece al libro: Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Editorial: Comisión de Asuntos Regionales y del Interior de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.
- 11.- Tauber, F. (1999). Autonomía, descentralización y regionalización: un desafío institucional para el municipio. Revista: Contactar, la revista de los municipios; no. 2. ISSN: 1514-6456.
- 12.- Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local.
- 13.- Tauber, F. (1999). Las actividades de extensión universitaria y transferencia.
- 14.- Tauber, F. (1999). Municipio y calidad de vida. Parte I y II. ISBN: 987-43-0682-3.
- 15.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1993). Caracterización del sector comercial en el casco urbano de la ciudad de La Plata.
- 16.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información.
- 17.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Chiarle A. (1993). Desarrollo de metodologías para la adecuación tarifaria y redefinición espacial del servicio público de transporte urbano de pasajeros y adecuación tarifaria para la ciudad de San Carlos de Bariloche.
- 18.- Tauber, F.; Bognanni, L.; Delucchi, D. (1992). Partido de La Plata, estructura barrial: barrio de La Cumbre, Centro Comunal de San Carlos.
- 19.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1997). La mortalidad infantil en el partido de La Plata. Editorial: Fundación de la Facultad de Ingeniería. ISBN: 381-8383-9277

- 20.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Guardia H. (1995). Metodologías y estrategias para el desarrollo de proyectos de reconversión productiva en la actividad agropecuaria de la zona de crecimiento común. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 21.- Tauber, F.; Saccone, E.; Echave (1995). Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo de los municipios del Foro Intermunicipal de Promoción de Empleo.
- 22.- Tauber, F.; Saccone, E.; Echave, M.; Delucchi, D. (1993). Situación ocupacional. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 23.- Tauber, F.; Salas, J.; Medici, M.; Heguiabehere, R. (1994). Chascomús: una estrategia de desarrollo. Evento: III Biental Argentina de Urbanismo (Luján, 8 al 12 de noviembre de 1994).
- 24.- Tauber, F.; Sánchez Arrasabal, M. (1999) Programa Observatorio Calidad de Vida.
- 25.- Tauber, F.; Sánchez Arrasabal, M. (1999). El medio ambiente en relación con el desarrollo, la economía, el derecho y la política.
- 26.- Tauber, F.; Vitalone, C.; González, M.; Delgado, O.; Longo, J.; Miró, E.; Resa, S.; Saraví Cisneros, R.; Stangatti, L.; Zanesi, A.; Narbaitz, Ca.; Panuncio, M.; Conti, A. (1998). Región Capital de la provincia de Buenos Aires, estudio exploratorio de sus ventajas comparativas
- 27.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital
- 28.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1999). Programa Observatorio Calidad de Vida Universidad y Región.