

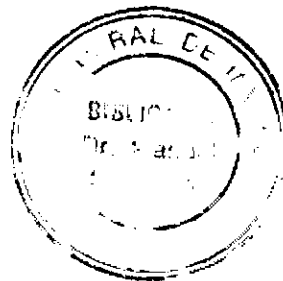
①/F. 331.9  
F 32  
Ampl. 2da. Etapa

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES  
Dirección de Cooperación Técnica  
Area Contralor de Acuerdos y Convenios

PROYECTO DE ORDENAMIENTO AMBIENTAL  
PARA LA CIUDAD DE  
SAN CARLOS DE BARILOCHE

"Estrategias de Implementación"

PROVINCIA DE RIO NEGRO



ETAPA II

Ampliación de Contrato

INFORME FINAL

Experto Contratado

CARLOS ALBERTO FULCO  
Arquitecto U.N.L.P.

M FN - 170

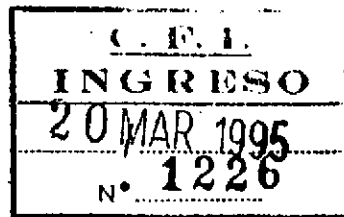
**CARLOS ALBERTO FULCO**  
Arquitecto U.N.L.P.

Ref.: EXPTE. Nº 2252/1

Proyecto de Ordenamiento Ambiental  
para San Carlos de Bariloche  
"Estrategias de Implementación"  
**AMPLIACION DE CONTRATO**

PROVINCIA de RIO NEGRO

SEÑOR  
Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones  
Ing. JUAN JOSE CIACERA  
S / D -----



De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, a los efectos de remitirle acorde a lo establecido en la Ampliación de Contrato de Ref., el **INFORME FINAL** de la Asistencia Técnica que el C.F.I. ha brindando al Gobierno de la Provincia de Río Negro; adjuntándose los tres (3) ejemplares comprometidos.

Al respecto, y en virtud de que el mismo se entrega fuera de los términos establecidos en dicha Ampliación Contractual, me permito reiterar tenga a bien, considerar esta situación, ya que la misma se produjo por razones ajenas a mi voluntad de incurrir en la mora producida, tal como se lo explicitara en la Nota de presentación del Informe de Avance, de fecha tres de marzo del corriente año (03/03/95).

Sin otro particular, y a la espera de que se justifique la situación planteada, hago propicia la oportunidad para saludarlo con mi consideración más distinguida.

CARLOS A. FULCO  
ARQUITECTO  
M. C. A. P. D. A. 4864

Buenos Aires, 17 de marzo de 1995.-

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES  
Dirección de Cooperación Técnica  
Area Contralor de Acuerdos y Convenios

PROYECTO DE ORDENAMIENTO AMBIENTAL  
PARA LA CIUDAD DE  
SAN CARLOS DE BARILOCHE

"Estrategias de Implementación"

PROVINCIA DE RIO NEGRO

ETAPA II

Ampliación de Contrato

INFORME FINAL

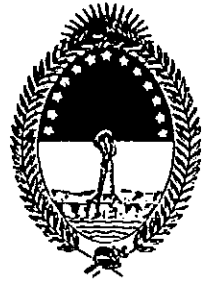
Experto Contratado

CARLOS ALBERTO FULCO  
Arquitecto U.N.L.P.

**PROVINCIA DE RIO NEGRO**

GOBERNADOR

*Dr. HORACIO MASSACCESI*



DIRECCION PROVINCIAL DE PLANIFICACION

Lic. Lilia Andrada

DIRECCION GENERAL DE COORDINACION DE PROYECTOS

Ing. Alberto Chalde

**MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE**

INTENDENTE MUNICIPAL

*María del Rosario Severino de Costa*



Secretaría Privada  
Sr. Héctor Mazur

Secretaría de Gobierno  
Sr. Diego Adrián Fuente

Secretaría de Economía  
Dr. Edgardo Manuel García

Secretaría de Obras y Servicios Públicos  
Arq. Alberto L. Dartiguelonge

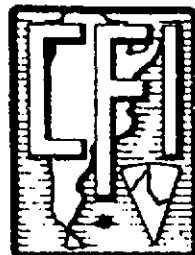
Secretaría de Desarrollo Social  
Lic. Jorge Vallaza

Secretaría de Turismo  
Sr. Jose Mengolini

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

SECRETARIO GENERAL

*Ing. JUAN JOSE CIACERA*



DIRECCION DE COOPERACION TECNICA

*Ing. Susana Bonnefón de Blundi*

AREA CONTRALOR DE ACUERDOS Y CONVENIOS

*Ing. Agr. Miguel Angel Basualdo*

Profesional a cargo del seguimiento del Estudio

*Arq. María Cristina Graciela Grunheiro de Benadetti*

**EQUIPO DE ESTUDIO por el CONSEJO FEDERAL de INVERSIONES (1)**

**Dirección General del Proyecto**  
Arq. CARLOS ALBERTO FULCO

Coordinación Técnica  
Arq. GRACIELA LILIANA ZIVANO

**EQUIPO MUNICIPAL AFECTADO AL PROYECTO**

**Arq. Guillermo Costa**  
Subsecretario de Desarrollo Ambiental

**Area Catastro y Planeamiento Urbano**  
Sra. Marta Forris, Directora de Catastro  
Téc. Jorge Albertoli

**Area Infraestructura y Servicios**  
Ing. Julio César Gaviño

**Area Medio Ambiente y Recursos Naturales**  
Lic. Víctor Arrechea, Director a cargo.  
Lic. Silvia Fookes

**Area de Tránsito y Transporte**  
Téc. Jose Alonso, Director del Area  
Arq. Ricardo Conconi

**Area de Desarrollo Social**  
Lic. Jorge Vallaza, Secretario del Area  
Lic. Karina M. Ansolabehere, Directora de Acción Social.  
Sr. Jorge M. Yagode, Director Gral. Juntas Vecinales.

---

(1) Se refiere solo a los profesionales afectados a la Ampliación del Contrato 2252/1.

## **INDICE GENERAL**

---

Introducción.....	6
<b>1ra. Parte</b> <b>LA GESTION TECNICO-INSTITUCIONAL</b>	<hr/> 7
1. LAS FORMAS DE ORGANIZACION SOCIAL.....	9
2. LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA..	14
3. EL PROCESO DE PLANIFICACION PROGRESIVO.....	22
<b>2da. Parte</b> <b>ANEXOS DE IMPLEMENTACION</b>	<hr/> 26
1. Ordenanza Nº 418-CM-94 Consejo de Planificación Municipal Texto Promulgado.....	28
2. Ordenanza Nº 419-CM-94 Régimen de Reordenamiento Administrativo y Desarrollo Territorial y Social. Texto Promulgado.....	37
3. Proyecto Ejecutivo Delegaciones Municipales Manual de Funcionamiento.....	74
4. Proyecto de Ordenanza Reestructuración del Organigrama Municipal.....	102
5. Documento de Trabajo Informes de las distintas Areas de las actuales Secretarías.....	115
6. Documento de Trabajo Apartado para el Código Urbano '95 Estructura de Movilidad.....	134
7. Proyecto de Ordenanza Régimen de Manejo para las Areas de Ocupación Concertadas (AOC).....	149
8. Documento de Trabajo PRODEBA Programa de Desarrollo para Bariloche.....	156
* Bibliografía.....	166

## **INTRODUCCION GENERAL**

El Informe Final correspondiente al periodo de Ampliación de Contrato del Proyecto de Ordenamiento Ambiental para la ciudad de San Carlos de Bariloche, precisa las tareas realizadas y ordenadas en función de los tres objetivos específicos, definidos por la Ordenanza Nº 419-CM-94 de Reordenamiento Administrativo y Desarrollo Territorial y Social para la Ciudad (1), que abarca tres niveles de actuación:

- \* Nivel de Organización Social.
- \* Nivel de Organización Administrativo y Operativo.
- \* Nivel del Proceso de Planificación Progresivo.

Los objetivos de esta parte del trabajo se centraron - en coincidencia con los objetivos de la citada Ordenanza - en la consolidación de las herramientas de estímulo y persuasión a las iniciativas sociales DISEÑADAS.

Las mismas, fueron concebidas en forma distintas a las habituales medidas restrictivas, a partir de la implementación de un proceso de gestión político-institucional abierto y adaptable a los cambios.

En suma, la implementación de este proceso, pretende asegurar la continuidad de los proyectos, más allá de los tiempos políticos, a partir de la puesta en valor de una mecánica de concertación y de coordinación de las acciones, que garantice dicha continuidad, apuntalando formas adecuadas y sostenidas de gestión, o mejor de auto-gestión del desarrollo.

Sin este factor determinante de desarrollo sostenible gestado localmente, será muy difícil pensar en una ciudad que compatibilice su crecimiento poblacional y urbano, con la preservación de su medio natural, origen y sustento de su existencia; ni menos aún, alcanzar estándares mínimos de calidad de vida para la población en general.

---

**Nota 1:** Los textos Promulgados de las Ordenanzas 418-CM-94 del Consejo de Planificación Municipal y 419-CM-94 de Régimen de Reordenamiento Administrativo y Desarrollo Territorial y Social para San Carlos de Bariloche, son incluidos en este Informe Final, en los Anexos Nº 1 y 2 respectivamente.



*Primera Parte*

***LA GESTION TECNICO-INSTITUCIONAL***

*Contenido:*

1. Las Formas de Organización Social.
2. La Organización Administrativa y Operativa.
3. El Proceso de Planificación Progresiva.

## **Introducción**

La Primera Parte de este Informe Final, correspondiente al período de Ampliación Contractual, se refiere a la definición de herramientas de **verificación y control**, que aseguren la consolidación de los objetivos iniciales del **Proyecto de Ordenamiento Ambiental para la ciudad de San Carlos de Bariloche**, a partir del plazo establecido por la **APROBACION** por parte del **Concejo Municipal**, del marco normativo que **consolida** los lineamientos y alcances de ese Proceso Proyectual, .

En tal sentido, las tareas desarrolladas en esta ampliación de la asistencia técnica estuvieron orientadas a:

- \* Consolidar las formas de **Organización Social** diseñadas (adecuadas al marco de participación Constitucional), como nuevas modalidades de actuación local y general, a través de las Unidades de Gestión Local (UGL) y de la Unidad de Gestión Municipal (UGM).
- \* Plantear los lineamientos técnicos para la puesta en marcha de los nuevos modos de **Organización Administrativos y Operativos**, comprendidos por las Delegaciones Municipales y la adecuación a la nueva situación funcional del municipio, del Organigrama Municipal.
- \* Contribuir al diseño definitivo de las formas de intervención propuestas, representadas por la **Reformulación del Código Urbano de la Ciudad**, la **Reglamentación** del funcionamiento del Consejo de Planificación Municipal y la definición de los alcances del **Plan de Desarrollo para Bariloche (PRODEBA)**, como marco de actuación de la Unidad de Gestión Municipal (UGM).

Estos niveles de actuación, son los definidos en la **Ordenanza Nº 419-CM-94 de Reordenamiento Administrativo y Desarrollo Territorial y Social para la Ciudad**, elaborado como herramienta normativa marco del Proyecto de Ordenamiento Ambiental, cuyos alcances se profundizan en esta etapa, para su concreta implementación político-institucional.

## CAPITULO 1

### Las Formas de Organización Social



#### Contenido:

1. Las Unidades de Gestión Local.

2. La Unidad de Gestión Municipal.

Relacionado con la instrumentación de la formas de participación diseñadas:

- \* Las **Unidades de Gestión Local**, en la escala local, cuya referencia física-territorial de actuación son las Unidades Ambientales.
- \* La **Unidad de Gestión Municipal**, en el nivel general, cuya referencia física-territorial de actuación lo constituye la totalidad del Ejido Municipal.

Esta tarea incluye la evaluación y definición de los temas a abordar en cada nivel de organización, para poder analizarla con los actores involucrados; temática esta, que servirá de marco para la actuación de la Comisión Organizadora establecida en la Ordenaza 419-CM-94 (Nota 1).

---

**Nota 1:** Ver en tal sentido: RESOLUCIONES TRANSITORIAS; Título 1: Comisión Organizadora; Arts. 299 a 319 inclusive y Título 2: Grupos de Trabajo Iniciales; Art. 329.

---

---

## **1 - LAS UNIDADES DE GESTION LOCAL (UGL)**

---

En relación a la organización y control administrativo, de este nivel, se ha definido como ámbito de incumbencia a la actual Dirección General de Juntas Vecinales, la cual, en la propuesta de reestructuración del Organigrama Municipal, ampliará su rango de ingerencia, en relación al análisis, ajuste y establecimiento de los Estatutos de funcionamiento y al posterior seguimiento y asistencia de cada Unidad de Gestión.

Al efecto, se están profundizando estos aspectos legales y administrativos, con las Juntas Vecinales que son parte de las Delegaciones Municipales, cuyo funcionamiento tiene el alcance de prueba piloto.

### **1.1. Delegación Municipal Lago Moreno**

Se trata del sector donde el proceso de participación social se encuentra más avanzado, dado la existencia previa a la aprobación de la Ordenanza marco, de una Asociación de Juntas Vecinales, que conceptualmente coincide con los alcances de las Unidades de Gestión Local diseñadas. Es la correspondiente a la UGL Puerto Moreno, cuyo ámbito de actuación corresponde a la Unidad Ambiental homónima.

Por ello se han podido conformar con el mismo alcance de prueba piloto, el resto de las UGL (Península San Pedro, Llao-Llao y Colonia Suiza), las que en su totalidad se encuentran trabajando, activamente con la Delegación Municipal, con la asistencia de la Dirección General de Juntas Vecinales, no solo en aspectos organizativos sino ya en cuestiones operativas (prioritización de los trabajos de la Delegación); y también, en proyectos de mejoramiento ambiental y de inversión para el área.

En tal sentido, se efectúan reuniones quincenales, donde se labran las Actas respectivas, de donde surgen los temas, las sugerencias y las dificultades a encarar.

### **1.2. Delegación Municipal Pampa de Huenuleu**

En este sector de la ciudad, donde las condiciones socio-económicas de la población se caracterizan por niveles de necesidades básicas insatisfechas, el proceso de participación social se centra en cuestiones de prioritización de obras de servicios y de aplicación de los programas de asistencia social municipal.

El mayor problema radica en la dificultad de la población para trabajar en forma conjunta y solidaria, por lo cual se ha descentralizado en este sector, a personal especializado del área de desarrollo social, de modo de realizar una serie de trabajos vinculados a la comprensión de problemas y como abordar la solución de los mismos.

### **1.3. Delegación Municipal El Condor**

Si bien a la fecha de elaboración del presente Informe esta Delegación no está funcionando en lo relacionado con su sede y en la prestación de servicios descentralizados, sí lo está haciendo en cambio, en lo referente al marco de participación social, habiendo comenzado en forma conjunta la organización de las Unidades de Gestión Local respectivas y la priorización de los trabajos a encauzar.

Al efecto, se están llevando a cabo reuniones mensuales con las Juntas Vecinales, con participación del Delegado Administrador designado; la Dirección General de Juntas Vecinales y los Secretarios de Gobierno, Obras y Servicios Públicos y representantes del Concejo Municipal.

### **1.4. Delegación Municipal Cerro Otto**

Respecto de la estructura de participación social se presentan en este sector distintas situaciones de organización, las que se evaluarán con las Juntas Vecinales respectivas, una vez que comience el funcionamiento de la misma, donde se considerará:

#### **\* Unidad Ambiental Cerro Catedral**

Dado que la misma comprende un sector limítrofe entre jurisdicciones municipal, provincial y nacional; con población estable y emprendimientos turísticos de alto interés para el desarrollo socio-económico general, se intentará aquí, canalizar la participación en la U.G.L. respectiva, de la población comprendida en territorio municipal, así como a organismos provinciales y las entidades empresarias de Villa Catedral.

#### **\* Unidad Ambiental Lago Gutierrez**

No presenta dificultades de organización dado la existencia de un solo núcleo de población estable, constituido por Villa Los Coihues; donde deberá contemplarse además, la participación de representantes del Ejército Nacional (propietarios de importantes superficies de tierra en el sector) y los asentamientos poblacionales en vías de consolidación en el sitio conocido como Villa Arelauquen.

#### **\* Unidad Ambiental Cerro Otto**

Corresponde al sector de mayor consolidación urbana de la Delegación, con una alta y diversa densidad de ocupación, por lo cual se ha propuesto a las Juntas Vecinales con jurisdicción en esta Unidad Ambiental, la conformación de tres Unidades de Gestión Local: Melipal; Rancho Grande y Playa Bonita, en correspondencia con sitios que caracterizan a esa Unidad. Situación ésta, que ha sido aceptada por dichas Juntas.

## **1.5. Delegación Municipal Urbana**

Es el sector de mayor complejidad, dado que es donde se concentra la mayor densidad de población y de actividades, por lo que para la organización social, se ha definido la siguiente estructura de funcionamiento:

### **\* La creación de una Sub-Delegación Barrial**

Comprenden a los denominados "Barrios", en coincidencia con la delimitación de las Unidades Ambientales Barda del Ñireco; Cerro Runge y Area Sur; con la conformación de una U.G.L. por cada una de las dos primeras.

En el caso de la Unidad Ambiental Area Sur, se está analizando la posibilidad de constituir tres Unidades de Gestión Local, al efecto de atender las distintas condiciones de los sub-sectores urbanos involucrados, con características sociales que presentan algunas diferencias.

Es aquí, al igual que en la Delegación Municipal Pampa de Huenuleu, donde se procederá a descentralizar el funcionamiento de los Programas del Área de Desarrollo Social.

### **\* La creación de una Sub-Delegación Urbana**

Involucrando a las Unidades Ambientales Costera y Area Centro, cuyo manejo depende principalmente de las entidades empresarias del sector privado (comercio, hotelería; turismo, etc.); a la población estable que no se encuentra agrupada en Juntas Vecinales y al sector público municipal.

Cabe aclarar que en esta etapa de funcionamiento piloto de las U.G.L., se está trabajando momentáneamente con las Juntas Vecinales y no con otras Entidades de Bien Público (tal como lo expresa la Ord. 419-OM-94), dado que son aquellas las que más experiencia acumulan en materia de autogestión, y por otra parte, son también las que cuentan con la Personería Jurídica y reconocimiento Constitucional, para actuar en consecuencia.

---

## 2 - LA UNIDAD DE GESTION MUNICIPAL (UGM)

---

De igual forma que en las U.G.L., se ha definido a la nueva Dirección General de Juntas Vecinales y Unidades de Gestión, como ámbito de incumbencia para el control administrativo, de este nivel de organización.

Para dar inicio a su concreto funcionamiento, se efectuó una convocatoria a través del Consejo de Planificación Municipal, a las Entidades representativas de los intereses sectoriales de la comunidad, a una primera reunión de difusión de los alcances de esta forma de organización social, efectuada el día miércoles 22 de febrero a las 19:00 hs. en la Sala de Situación del Centro Cívico.

Al efecto, concurren además de Funcionarios Municipales (de los Departamentos Ejecutivo y Deliberativo), representantes de las Cámaras Empresarias; Colegios Profesionales; Centro Regional Universitario (CRUB); Instituto Balseiro; Organismos Provinciales y Nacionales con sede en la ciudad; Fundaciones; representaciones Gremiales; entre otras.

A la misma se invitó a los integrantes del Equipo Técnico del C.F.I., afectados en esta etapa contractual, para explicar los objetivos y formas de funcionamiento que se espera alcanzar, con esta modalidad de participación de la sociedad organizada.

En una primera parte, se abordaron temas generales relacionados con la explicación de los dos Proyectos realizados por el C.F.I. y con las obras y experiencias piloto que se están desarrollando.

Seguidamente, se centró la atención en el rol de la Unidad de Gestión Municipal y en el análisis de los objetivos y alcances del Programa de Desarrollo para Bariloche (PRODEBA).

En tal sentido, y a propuesta de los representantes de los Organismos Gubernamentales y No Gubernamentales presentes, se acordó seguir trabajando en el futuro, por mecánica de taller, a partir de abordar temas concretos. Para ello se definió comenzar por el tratamiento de:

- El Turismo y Desarrollo.
- La reestructuración de la Estructura de Movilidad y el Problema del Transporte.
- La profundización del concepto de Modernización Administrativa a través de los alcances (en principio), de las Ordenanzas 418 y 419-CM-94.

Cabe destacar lo auspicioso de este primer encuentro, dada la voluntad expresa de trabajo conjunto, puesta de manifiesto por las entidades participantes, quedando definido la realización de un encuentro de trabajo mensual los terceros miércoles de cada mes, fijando sede en el Concejo Municipal.

## CAPITULO 2

### La Organización Administrativa y Operativa



#### Contenido:

1. Las Delegaciones Municipales.
  
2. La Readecuación Administrativa Municipal

En coincidencia con la subdivisión del presente Capítulo, las tareas abordadas en este nivel de actuación comprenden a:

- \* El **seguimiento** del funcionamiento de las Delegaciones Municipales y Unidades Ambientales recientemente instrumentadas.
  
- \* La **readecuación** de tareas de las Areas del Ejecutivo Municipal, para responder a las necesidades de descentralización operativa, administrativa y de recursos que se plantean.



---

## 1 - LAS DELEGACIONES MUNICIPALES

---

Este aspecto fue analizado en reuniones-taller, con el Secretario de Obras Públicas Arq. Alberto Dartiguelongue y el Subsecretario de Desarrollo Ambiental Arq. Guillermo Costa; junto con los responsables de las Delegaciones Municipales (Nota 1): Lago Moreno Sr. Jorge Pérez; Pampa de Huenuleu Sr. Jorge Maldonado; Cerro Otto Sr. Jorge Albertoli; El Condor Sr. Andrés Rodríguez y Urbana Ing. Roberto Bartorelli.

### 1.1. Aspectos Generales del Proceso de Descentralización

---

Para la definitiva descentralización del accionar municipal, se definió un proceso progresivo de adaptación en etapas cronológicas, en virtud de que el municipio debe seguir atendiendo cotidianamente las prestaciones que brinda. Esa progresión permite simultáneamente, "aceitar" los mecanismos de interacción del sistema diseñado, que incluye una activa participación social en la toma de decisiones.

Esas etapas se sintetizan en tres pasos operativos, que representan a la vez, una forma de ordenar los temas de análisis:

#### 1.1.a. La Descentralización Operativa

Comprende básicamente al equipamiento necesario para operar una eficiente prestación de los servicios:

##### \* Equipamiento de Calle

Referido a equipos viales, conformados por camiones y maquinarias para el mantenimiento y ejecución de calles y desagües pluviales; los que en gran medida ya fueron adquiridos por el municipio. Estos se reforzarán en la medida de lo posible, con la adquisición de un vehículo liviano tipo camioneta, para ser afectada al control de funcionamiento en cada sector.

En términos generales la evaluación de la descentralización operativa concretada en las Delegaciones Lago Moreno y Pampa de Huenuleu, ha demostrado al presente una alta eficiencia, sobretodo en ésta última, que cuenta con un equipo de radio-comunicaciones que mantiene interconectado al sector con el área de servicios municipal, así como con otras entidades de servicio y seguridad como Bomberos, Hospital Regional, Policía, el cual, es empleado también por la población local.

Esta experiencia ha permitido definir la necesidad de consolidar esa "Red de Comunicación", para lo cual se concretará a la brevedad un equipamiento de similares características para cada Delegación.

---

**Nota 1:** Tanto el Delegado Administrador como el resto del personal afectado, provienen de la Planta de Personal Permanente, siendo el primero de ellos, designado por el Intendente, dado que el mismo tiene carácter de Representante en cada Delegación.

### 1.1.b. La Descentralización Administrativa

Es el segundo paso, que en algunos casos se efectúa en forma simultánea con el anterior. Se trata de la desconcentración de funciones con afectación de personal técnico y administrativo de distintas áreas, como por ejemplo, obras particulares, inspección general, turismo, o desarrollo social. Para ello se ha evaluado la experiencia operada en la Delegación Lago Moreno.

Respecto de la adecuación del **Circuito de Trámites y Expedientes**, se está profundizando en las Delegaciones en funcionamiento, tareas relacionadas con: presentación habilitaciones comerciales y turísticas y pagos de tasas municipales, a lo cual se está incorporando la presentación y consulta de trámites de obras particulares, así como lo relacionado al sector de obras públicas por administración, que se descentraliza luego a cada Junta Vecinal.

También se ha concretado la desconcentración del sector de **Información Turística**, vinculada principalmente con la oferta de cada Delegación y con horario flexible (incluso sábados y domingos), sobretodo en época de alta temporada.

El otro aspecto considerado de gran importancia, está relacionado con la experiencia de descentraización del área de **Inspección General**, en el sentido de lograr la multifuncionalidad del personal a cargo, de modo de contar con un cuerpo estable de inspectores que tengan la capacidad de efectuar controles de obras, comerciales, turísticas, etc.

Para operar con eficacia esta etapa, se ha definido como temas a concretar, lo relacionado con:

1. La permanente **capacitación** de los recursos humanos involucrados, que posibilite transformar los resultados de las medidas adoptadas, en un proceso de retroalimentación del plan de acción, que permita ir adecuando el mismo a la dinámica de las formas de gestión.

2. Concretar la gestión para contar en cada una de ellas con la instalación de un modubank y cajero automático del Banco de la Provincia de Río Negro, para pagos de tasas, impuestos, pagos del personal y otros servicios adicionales.

3. Consolidar un sistema de información en red, para los procesos administrativo-financieros, indispensable para agilizar los plazos de la secuencia decisión-acción, tanto en los sectores que queden centralizados, como con las Delegaciones Municipales. En este sentido, además de lo ya adquirido por el municipio se está evaluando un Convenio con la empresa provincial Altec, para completar el hardware, para elaborar el software y para la capacitación para su uso.

### **1.1.c. La Descentralización de Recursos**

Es lo que permitirá otorgar autonomía a cada Delegación, las cuales deberán asignar esos recursos, priorizando con las Unidades de Gestión Local, las tareas a realizar en cada Unidad Ambiental, por el sistema de Presupuesto por Programas, como forma permanente de trabajo para cada una de las Delegaciones.

Los recursos descentralizados provendrán de una cuota-parte de los recursos genuinos del municipio y se incorporarán al manejo de cada Programa, que en el caso de las Delegaciones, no necesariamente deben ser de cierre anual permitiendo una perspectiva más amplia en el tiempo, que con su ajuste, podrá convertirse en un verdadero instrumento de desarrollo (Nota 1).

## **1.2. Aspectos Particulares de cada Delegación Municipal**

---

### **1.2.a. Delegación Municipal Lago Moreno**

Es donde se está realizando la experiencia piloto de descentralización operativa de servicios y administrativa.

Respecto de la parte operativa, se cumple con normalidad el mantenimiento y apertura de calles, demostrándose claramente la mayor eficiencia que implica el contar por una parte, con las maquinarias cercanas al lugar de trabajo; y por la otra, la pertenencia al sector de la mayoría de los agentes municipales que trabajan en la Delegación, que hace más comprometida la tarea por parte de los mismos.

La experiencia respecto de lo administrativo, está referida al inicio de un nuevo circuito de expedientes; al pago de tasas municipales; a la descentralización de la información turística, orientada a promocionar la oferta del área que comprende la Delegación (Puerto Moreno, Península San Pedro, Llao-Llao y Colonia Suiza); el mantenimiento, manejo y promoción del Parque Municipal Llao-Llao; y una experiencia del área de inspecciones municipales, con la finalidad de alcanzar una capacitación de multifuncionalidad en este aspecto, que sirva para ser aplicada al resto del ejido municipal.

Se cuenta con un buen apoyo de las Juntas Vecinales, que ya están organizándose en Unidades de Gestión Local, llevándose a cabo con regularidad, reuniones quincenales para la priorización de tareas y análisis preliminares de proyectos.

Asimismo, se está avanzando en el marco de participación, en trabajos concretos con los empresarios hoteleros del sector, donde entre otros establecimientos importantes, se encuentra el recientemente re-inaugurado Hotel Llao-Llao.

---

**Nota 1:** Para que los temas de descentralización operativa, administrativa y de recursos puedan estructurarse y evaluarse en forma permanente, se ha convenido concretar - en forma conjunta - un Manual de Funcionamiento de Las Delegaciones Municipales (ANEXO NO 3), con un carácter de flexibilidad general y una serie de planillas de evaluación que permita cuantificar y cualificar las acciones que se desarrollan, permitiendo a la vez, adecuarlo a las futuras demandas y expectativas de cada sector.

### **1.2.b. Delegación Municipal Pampa de Huenuleu**

Es la que cuenta con un mayor período de funcionamiento, donde por las características ambientales y socio-económicas del sector, con importantes niveles de necesidades básicas insatisfechas, se han priorizado los trabajos operativos y de asistencia y desarrollo social (detallado en el punto 1.2 del Capítulo anterior).

En materia operativa, los trabajos descentralizados comprenden a apertura y mantenimiento de calles, con el correspondiente acondicionamiento de desagües pluviales. Estos últimos, se están concretando en su mayor parte con asistencia técnica del área de Servicios, dado que forman parte de los desagües pluviales de la cuenca Zanjón Sur, cuyas conducciones primarias ya han sido ejecutadas (Nota 1).

### **1.2.c. Delegación Municipal Cerro Otto**

El inicio de su funcionamiento está previsto para el mes de marzo (en curso), para lo cual se está ultimando los trabajos de acondicionamiento de la sede, localizada en un sector del edificio del Telesférico Cerro Otto en Km.5 del Camino del Faldeo; sitio éste, concedido por Convenio entre el Municipio y la Fundación Sara María Furman, propietaria del mismo.

Las etapas de la descentralización en esta Delegación serán similares a las de Lago Moreno, es decir, en lo referente a lo operativo y administrativo en forma simultánea, con afectación de maquinarias y equipos; personal de distintas áreas y cuerpo de inspectores y recorredores municipales, así como también, de información turística.

### **1.2.d. Delegación Municipal El Condor**

Al igual que la anterior, su funcionamiento está previsto para este mes de marzo, para lo cual se está acondicionando una edificación existente de propiedad municipal, en el predio donde funciona la Dirección de Tránsito y plazoleta municipal (de descarga de baños químicos de ómnibus). La misma se localiza en las proximidades de la Terminal Ferro-Automotor, con acceso directo de la RN Nº 237.

Asimismo, también se encuentra en condiciones operativas para cumplir las etapas de la descentralización detalladas en el caso anterior.

### **1.2.e. Delegación Municipal Urbana**

La misma funcionará en el actual Corralón Municipal de calle Angel Gallardo y Rivadavia, donde también quedará funcionando en forma centralizada, el sector de Servicios y Mantenimiento para asistencia a las Delegaciones. De tal forma, su funcionamiento Operativo y Administrativo, comenzará una vez que operen todas las Delegaciones externas.

---

**Nota 1:** Ver en tal sentido, el Tomo I del Informe Final del Proyecto de Ordenamiento Ambiental para la ciudad de San Carlos de Bariloche - C.F.I. - 1994.

---

## **2 - LA READECUACION ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

---

Para su efectivización se realizaron Reuniones de Trabajo con tratamiento de temáticas concretas, con el objeto de priorizar los temas, fijar modalidades y definir plazos, para su implementación. Las mismas, se concretaron en todos los niveles: general con todos los empleados municipales; por Secretarías; y con el Gabinete Ejecutivo.

Esta tarea incluye la readecuación administrativa, en dos áreas temáticas concretas: un nuevo **Funcionamiento de las Secretarías** y el planteo de un nuevo **Organigrama Municipal**.

### **2.1. El Funcionamiento** **Propuesto para las Secretarías**

---

Se ha definido en términos generales, una serie de objetivos operativos a alcanzar, a los efectos de fortalecer el proceso de descentralización en marcha. Los mismos, deberán abordarse en forma progresiva, en función de los resultados que se vayan obteniendo del período de transición establecido por la Ordenanza que regula dicha situación. Esos objetivos son:

- Establecer nuevos circuitos de trámites y expedientes.
- Definir nuevos modelos de análisis tributario y presupuestario, en función de la nueva organización territorial.
- Definir cuales funciones específicas se descentralizarán y cuales quedarán centralizadas.
- Concretar formas de capacitación específica de los niveles de administración municipal.

#### **2.1.a. Diagnóstico de Situación**

Si bien estos objetivos operativos representan una concreta necesidad, para operar una eficiente descentralización integral de la acción municipal, se hace evidente que hay que superar algunos problemas de los sectores de administración (por cierto no exclusivos de esta Municipalidad), los que pueden sintetizarse (salvo excepciones), en:

- Visión estanca de cada sector de trabajo.
- Déficit de capacitación específica del personal.
- Organización no sistémica de la información.
- Déficit de un sistema estadístico con base de datos.

En suma, puede decirse que este tipo de problemas puede ser agrupado básicamente en dos niveles:

- \* **El Sistema de Organización.**
- \* **Los Recursos Humanos.**

### 2.1.b. El Ajuste por Niveles

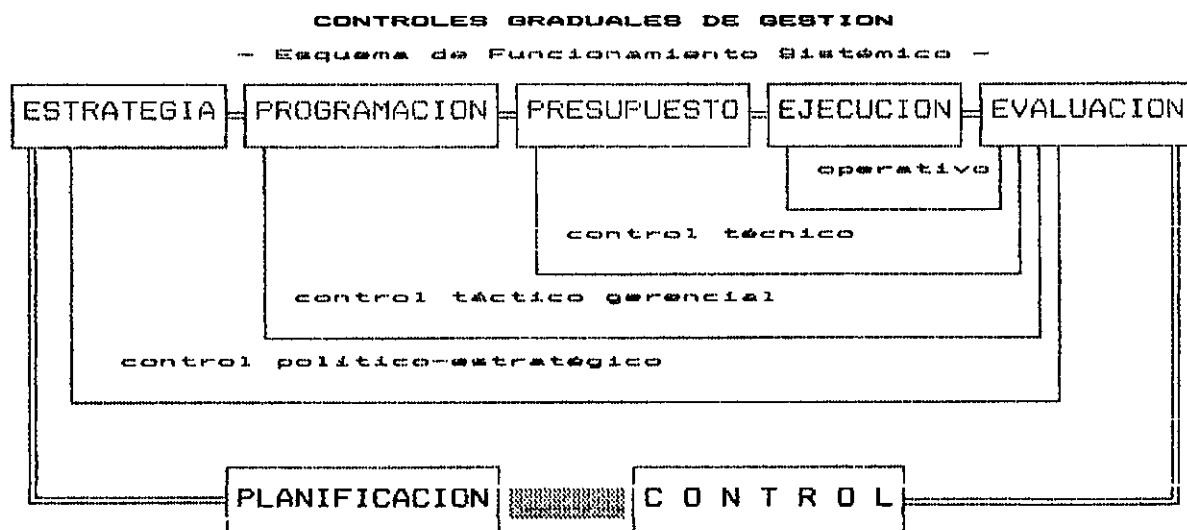
Al respecto, el Gabinete Ejecutivo decidió impulsar una serie de medidas sectoriales, pero sin perder la visión global de los cambios, de modo de avanzar con pasos firmes hacia la definitiva descentralización de las acciones. Dichos cambios pueden puntualizarse de la siguiente manera:

#### \* A Nivel del Sistema de Organización

- Restructurar parcialmente el Organigrama Municipal.
- Reagrupar áreas ejecutivas para facilitar su coordinación.
- Descentralizar operativamente las funciones de: Servicios, Inspecciones (con carácter de multifunción), Información Turística y Controles Técnicos y Operativos.
- Mantener centralizado la Información, la Planificación y los Controles Técnico-Gerenciales y Político-Estratégicos.
- Consolidar un Sistema de Red Informática, que contribuya a "horizontalizar" la información y las decisiones.

#### \* A Nivel de los Recursos Humanos

- Capacitar a partir de la resolución de temas reales.
- Asignar responsabilidades personales de conducción política, técnica o administrativa, sobre los Programas, Sub-Programas o Proyectos Ejecutivos a concretar.
- Poner en funcionamiento un sistema de Reuniones de Coordinación y Control, según el siguiente esquema: Intendente y Secretarios, para el nivel Político-Estratégico; Secretarios, Subsecretarios y Delegados, para el nivel Táctico-Gerencial; Secretarios, Subsecretarios, Directores Generales y Delegados, para el nivel Técnico; Directores Generales, Directores y Jefes de Departamento, para el nivel Operativo. La frecuencia será semanal para los dos primeros casos y diarios en los otros dos.



La estructura sistémica y los niveles de control, permiten incorporar la impredecibilidad o influencia del entorno; y de este modo, posibilita la corrección y ajuste de las acciones.

## 2.2. La Propuesta del Organigrama Municipal

En este sentido, se ha acordado en forma conjunta con el Gabinete Municipal, operar un primer nivel de reforma y racionalización de las áreas de gobierno, fundada en razones de:

- Mejorar las condiciones de coordinación política y técnica.
- Potenciar la descentralización de recursos humanos y económicos a las Delegaciones Municipales.
- Reestructurar los sectores estancos (o burocráticos) de administración.

Con estos objetivos, se decidió aplicar los criterios abordados en el Proyecto de Ordenamiento Integral de la Infraestructura de Servicios (Nota 1), realizado por este equipo de trabajo en la Etapa anterior; adecuándolo a las posibilidades de concreción en el plazo más breve posible.

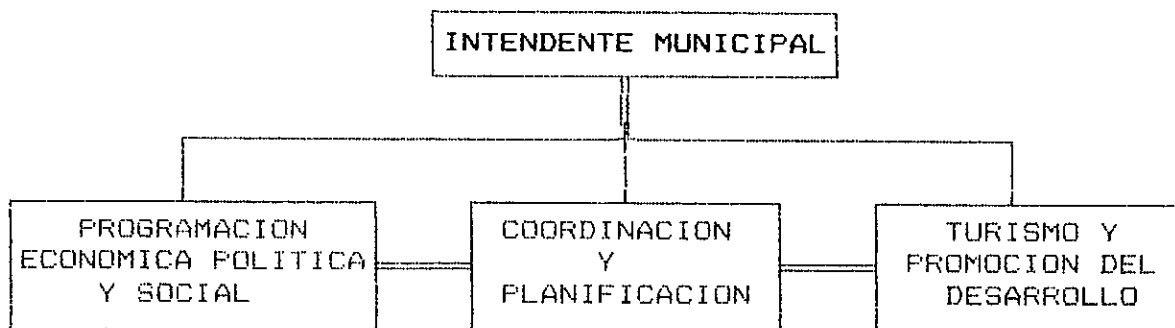
De tal forma, se optó por profundizar un Organigrama de Transición que posibilite por una parte, acomodarse a la nueva realidad que plantea el funcionamiento de las Delegaciones Municipales; y por la otra, brinde el lapso necesario para la negociación gremial que permita replantear los roles y funciones de cada sector de planta permanente, así como la situación de los agentes municipales involucrados.

El esquema resultante (Nota 2) plantea la organización del nivel político a partir de crear una **Secretaría de Coordinación y Planificación**, encargada de coordinar las acciones, transformando en Programas y Sub-Programas las decisiones de gobierno; y dos **Secretarías Operativas**, con la responsabilidad de ejecutar en la realidad, los Proyectos Ejecutivos que surjan de la concreta implementación de esos Programas.

### ORGANIGRAMA MUNICIPAL

#### Nivel Secretarías

- Propuesta de Reorganización -



El esquema definitivo se profundizó con las distintas Secretarías, en función de informes realizados por cada sector (Nota 3).

**Nota 1:** Ver en tal sentido, Proyecto de Ordenamiento Integral de la Infraestructura de Servicios - Tercera Parte: Modelo de Actuación - Programa 3: Implementación Integral de la Gestión - Sub-Programa 2: Adecuación de la Administración Municipal, pag. 279.

**Nota 2:** Ver en tal sentido, ANEXO Nº 4 de este Informe Final.

**Nota 3:** Ver en tal sentido, ANEXO Nº 5 de este Informe Final.

## CAPITULO 3

### El Proceso de Planificación Progresivo



#### Contenido:

1. El Código Urbano.
2. Las Areas de Ocupación Concertadas (AOC)
3. El Programa de Desarrollo (PRODEBA)

Las tareas concretadas en este nivel, consistieron básicamente en lo siguiente:

- \* Cooperar en la Reformulación del Código de Planeamiento, el que será reemplazado por el nuevo Código Urbano.
- \* Concretar la Adecuación Normativa para el manejo de las Areas de Ocupación Concertadas.
- \* Consolidar el diseño del Plan de Desarrollo para Bariloche (PRODEBA), en el marco de participación de la Unidad de Gestión Municipal (UGM).



El Código Urbano a ser presentado al Concejo Municipal en los plazos establecidos por la Ord. 419-CM-94, es el resultado de la compatibilización final de:

- El Código Urbano '92.
- Las Consultas realizadas entre 1992/93 por la Comisión de Análisis convocada por el Concejo Municipal.
- Los nuevos lineamientos establecidos por el Proyecto de Ordenamiento Ambiental.
- Las apreciaciones de las Juntas Vecinales y de las Entidades Intermedias de la comunidad, efectuadas en forma conjunta en el proceso de gestión del mismo.

Por tanto, realizó un trabajo conjunto entre el área de Planeamiento Municipal y este equipo técnico, de modo de concluir dicha tarea, en los plazos señalados.

En términos generales, se ajustaron indicadores urbanísticos; zonificaciones definitivas; usos permitidos; alturas máximas en función de criterios de preservación de visuales; clasificación de áreas de manejo especiales; compatibilización de la estructura de movilidad propuesta; entre otras.

Dichos criterios, establecidos en las planillas normativas contenidas en el Proyecto de Ordenamiento Ambiental están siendo revisados en detalle, y compaginados como **Norma** a ser aplicada en todo el ejido municipal.

Asimismo, se incorporaron a dicho **Código**, los **criterios de manejo ambiental** y de **ordenamiento territorial** definidos por el mismo Proyecto; así como lo relacionado con la **estructura de movilidad (Nota 2)**, fruto de la compatibilización de la propuesta del Plan de Tránsito y Transporte Municipal, con lo propuesto en el Proyecto de Ordenamiento Integral de la Infraestructura de Servicios, realizado en la etapa anterior.

El Código Urbano '94, se encuentra al momento de realizar este Informe Final, en etapa de compaginación para su impresión; una vez cumplida, se remitirá al Concejo Municipal para su tratamiento y aprobación.

---

**Nota 1:** En el presente Informe se efectúa un reseña de las tareas realizadas, aunque existe el compromiso de la Señora Intendente Municipal, que una vez concluida la impresión de los Códigos Urbano y de Planeamiento, que regularán el ordenamiento territorial de la ciudad, se remitirá copia del mismo al Consejo Federal de Inversiones y al Gobierno Provincial.

**Nota 2:** Ver en tal sentido, ANEXO Nº 6 de este Informe Final.

Esta tarea comprende la definición de la forma de aplicación de esta moderna medida que auspicia y preserva, determinados sectores del ejido municipal, complementando la Normativa Urbana y de Evaluación de Impacto Ambiental, conformando en conjunto, un completo marco de promoción y regulación, que reportará a la actividad privada, una clara orientación sobre las inversiones a realizar, sin lesionar en forma arbitraria las expectativas que otorga la ciudad.

Como se definiera en el Proyecto de Ordenamiento Ambiental, las AOC, son sectores de alto interés de preservación del ejido sobre los que se debe asignar una forma de manejo especial, dada la alta presión que las actividades antrópicas ejercen sobre los mismos, para lo cual se propone una específica medida de ordenación, para ser afectados a usos compatibles con el rol de cada sector de la ciudad.

Conceptualmente, se trata de poner en vigencia un mecanismo de concertación entre el **sector privado**, en carácter de inversor, el **sector público**, como organismo de control y aplicación del Plan Urbano y la **población local**, por medio de la Unidad de Gestión Local (UGL) correspondiente y/o de la Unidad de Gestión Municipal (UGM), según la escala de la obra o emprendimiento de que se trate.

Una vez acordados los términos señalados, debe celebrarse un "**Convenio de A.O.C.**" entre las partes, el cual será aprobado por Ordenanza Municipal, el que implica afectar distintas porciones de territorio, a un pliego de condiciones pormenorizado que manifieste con claridad, lo que se desea que se respete en ese lugar.

Este tipo de afectación alcanza a áreas aún vacantes, próximas a fraccionamientos de tipo urbano cuya ocupación no resulta apropiada a esa finalidad; sectores loteados y con poca ocupación poblacional; sectores sin uso actual, afectados por proyectos de grandes obras de infraestructura de movilidad.

En este sentido, se plantean para ser analizado en el marco del Consejo de Planificación Municipal, dos alternativas concurrentes:

- La inclusión del régimen de manejo en el Código Urbano.
- La elaboración de una Ordenanza especial, que regule dicho mecanismo (Nota 1).

-----

Dado que la Ordenanza 419-CM-94 designa para la definición e implementación del PRODEBA a la Unidad de Gestión Municipal, correspondiendo la coordinación del mismo a su Comité Directivo, ha quedado definido, luego de la reunión efectuada en el mes de febrero con los Organismos Gubernamentales (OG) y No Gubernamentales (ONG) que la integrarán, que el tratamiento de los temas involucrados, se constituyan en objeto de análisis de los encuentros fijados al efecto, los terceros miércoles de cada mes.

En este sentido debe señalarse, que el PRODEBA es un Programa de iniciativa estatal, que se descentraliza para garantizar la participación de todos los sectores de la sociedad, en el marco de la Ord.419-CM-94; a través de la cual, se lo declara de Interés Municipal, en carácter de marco de actuación de la Unidad de Gestión Municipal, con la finalidad de promover el desarrollo económico y social en el territorio comprendido por los límites del ejido municipal de la ciudad.

Su concepción corresponde a los alcances del mismo Proyecto de Ordenamiento Ambiental, el que ha sido reconocido como Lineamiento Específico para la puesta en vigor del PRODEBA; siendo su objetivo general, la promoción de actividades que consoliden un desarrollo armónico sociedad-naturaleza en la conceptualización de **desarrollo sustentable** gestado localmente, que coadyuve al ordenamiento territorial y a la promoción de la diversidad económica local.

Dado que la Ordenanza designa para la implementación del PRODEBA a la Unidad de Gestión Municipal, correspondiendo la coordinación del mismo a su Comité Directivo, es que se ha provisto su análisis, en el marco del Taller convocado para el mes de febrero, según se especifica en el acápite 1.1. de este Informe.

## **Segunda Parte**

### **ANEXOS DE IMPLEMENTACION**

#### **Contenido:**

1. **Ordenanza Nº 418-CM-94**  
Consejo de Planificación Municipal  
Texto Promulgado.
2. **Ordenanza Nº 419-CM-94**  
Régimen de Reordenamiento Administrativo  
y Desarrollo Territorial y Social.  
Texto Promulgado.
3. **Proyecto Ejecutivo**  
Delegaciones Municipales  
Manual de Funcionamiento.
4. **Proyecto de Ordenanza**  
Reestructuración del  
Organigrama Municipal.
5. **Documento de Trabajo**  
Informes de las distintas Areas  
de las actuales Secretarías.
6. **Documento de Trabajo**  
Apartado para el Código Urbano '95  
Estructura de Movilidad.
7. **Proyecto de Ordenanza**  
Régimen de Manejo para las  
Areas de Ocupación Concertadas (AOC).
8. **Documento de Trabajo**  
PRODEBA  
Programa de Desarrollo para Bariloche.

## **Introducción**

La 2da. Parte del Informe Final de la Ampliación Contractual del Proyecto de Ordenamiento Ambiental para San Carlos de Bariloche, contiene un total de ocho (8) Anexos de Implementación; entendiéndose como tales, aquellos **Documentos de Trabajo y Proyectos de Ordenanzas**, elaborados por este Equipo de Trabajo (**Nota 1**), a los efectos de consolidar los objetivos impuestos al período señalado.

Al respecto cabe precisar que los **Anexos Nº 1 y 2**, se incluyeron con la finalidad de poner en conocimiento (principalmente a las Autoridades del P.E.I. y del Gobierno Provincial), sobre la PROMULGACIÓN de las Ordenanzas que ponen en funcionamiento el proceso de descentralización del accionar municipal.

El resto de los Anexos, fueron planificados en esta etapa proyectual, en función de haberse aprobado el régimen señalado, el cual define también, un plazo máximo para su ejecución.

---

**Nota 1:** Cabe destacar que las tareas efectuadas han contado en todos los casos, con la colaboración de las distintas áreas del Departamento Ejecutivo Municipal; tanto de sus funcionarios, como del personal técnico-administrativo de las mismas.

**ANEXO Nº 1**

**Ordenanza Nº 418-CM-94**  
**Consejo de Planificación Municipal**

**Texto Promulgado**



MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE  
 CONCEJO MUNICIPAL  
 PROVINCIA DE RIO NEGRO

ORDENANZA Nº 418-CM-94

DESCRIPCION SINTETICA: CONSEJO DE PLANIFICACION.

ANTECEDENTES

La presente ordenanza constituye una parte trascendental en el proceso de organización social para la participación en la toma de decisiones, a poner en vigor en la ciudad de San Carlos de Bariloche.

La misma es parte de un "paquete normativo integral" a implementar para una efectiva participación de los vecinos en los procesos de ordenamiento que requiere el territorio municipal, así como la descentralización de la acción municipal; cuya fundamentación está asentada en una importante cantidad de estudios y proyectos, que conforman antecedentes de ineludible mención.

Plan de Ordenamiento Ambiental de Bariloche y Región Andina Patagónica - 1980 - Secretaría de Estado de Transporte y Obras Públicas de la Nación Subsecretaría de Planeamiento Ambiental de la Nación:

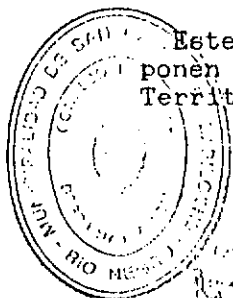
Constituye el primer esfuerzo tangible de ordenamiento de la ciudad, cuyos Códigos de Planeamiento y Edificación están en vigencia desde el 11 de setiembre de 1980 por Decreto Provincial Nº 654/80. El mismo, con una importante cantidad de ordenanzas modificatorias de carácter general y específico, conforma el marco de partida obligado para su actualización.

Código Urbano "Propuesta de Reformulación del Plan de Ordenamiento Ambiental de Bariloche" - Municipalidad de San Carlos de Bariloche 1992:

Constituye el resultado de 12 años de experiencia de la puesta en práctica del Plan de Ordenamiento Ambiental de Bariloche y Zona Andina Patagónica, por parte de los Departamentos Ejecutivo y Deliberante Municipal. El mismo incorpora:

- El reconocimiento de la situación dominial real y de las áreas naturales de equilibrio de la ciudad.
- Los diagnósticos de importantes estudios como la Carta del Medio Ambiente y su dinámica, CRUB 1987; Diagnóstico Urbano Expeditivo, SETOP y Dirección de Planeamiento Municipal, 1988; Análisis y Diagnóstico de la Normativa Vigente y Proyecto de Ley de Uso del Suelo, Legislatura de Río Negro, Dirección de Planeamiento Municipal, 1990; Programas y Subprogramas del Area Sur-Este del Casco Urbano, Dirección de Planeamiento Municipal, 1991; Planes y Programas de la Secretaría Municipal de Desarrollo Social, 1991/92; Autocrítica del Empresariado Turístico de las Cámaras Locales, 1991; entre otros trabajos.

Este proceso de análisis y aplicación de distintas acciones ponen en evidencia la necesidad de adecuar el Ordenamiento Territorial a la actual situación de la ciudad.



MANUEL LAZARO B. SKY  
 SECRETARIO GENERAL  
 MUNICIPAL BARILOCHE

Dr. CARLOS EDUARDO OLIVEREZ  
 Presidente del Concejo Municipal  
 San Carlos de Bariloche



MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE  
CONCEJO MUNICIPAL  
PROVINCIA DE RIO NEGRO

Informe de la Comisión de Estudio y Análisis del Proyecto de Código Urbano de 1992 - Concejo Municipal - Comisión Especial de Estudio y Análisis - 1992/93:

La metodología de trabajo de la Comisión no se limitó a analizar los aspectos normativos del texto de la propuesta, sino que impulsó una ronda de consultas sectoriales, con distintos objetivos y niveles.

En lo territorial, a través de las Juntas Vecinales, analizando los siguientes aspectos:

- a) La determinación de los usos y ocupación del terreno, reales y deseados.
- b) Análisis del ordenamiento territorial, uso de costas de lagos y ríos, bosques y preservación ambiental.
- c) Evaluación de la propuesta de las zonas de planeamiento según Código actual y la nueva propuesta.

En lo económico, a través de las Cámaras Empresariales y en actividades profesionales, a través de sus Colegios, donde se consideró:

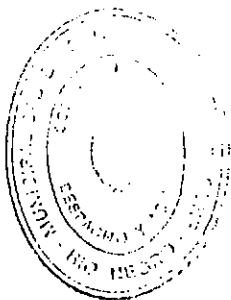
- a) La definición de los conflictos que genera el requerimiento profesional o empresario en la ciudad.
- b) La percepción de la ciudad desde la perspectiva de esas actividades.
- c) Sugerencias y recomendaciones sobre el Código.

Los importantes aportes realizados, que están contenidos en los Capítulos 6 y 11 del Informe de la Comisión, estuvieron básicamente referidos a la necesidad de la participación en la definición de las pautas de planificación de la ciudad; y es a partir de este concepto, que se desarrollan los Capítulos 8 y 9, referidos al Consejo de Planificación y Conclusiones.

Código Municipal de Medio Ambiente - Actualmente en proceso de elaboración - 1993/94:

Para su construcción, se propone una metodología de trabajo participativa, como forma de generar el consenso previo a su aprobación, referida a los siguiente aspectos:

- a) Organización temática del Código.
- b) Zonificación del ejido, a través de métodos de delimitación cartográfica de Unidades Ambientales.
- c) Definición de pautas de uso y limitaciones para cada una de las Unidades Ambientales.
- d) Definición de estándares para la emisión de elementos contaminantes (efluentes cloacales, gases, etc.).
- e) Régimen de contravenciones.
- f) Relación del Código con la restante normativa ambiental.



MANUEL FERRER  
SECRETARIO GENERAL  
MUNICIPALIDAD DE BARILOCHE

Dr. CARLOS EDUARDO COVAREZ  
Presidente Comisión Municipal  
San Carlos de Bariloche





MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE  
CONCEJO MUNICIPAL  
PROVINCIA DE RIO NEGRO

Proyecto de Ordenamiento Integral de la Infraestructura de Servicios para San Carlos de Bariloche - Provincia de Río Negro Consejo Federal de Inversiones - 1993:

Desarrolla un marco de análisis político técnico, que incorpora todos los estudios y normas precedentes. El mismo define un modelo de actuación a través de programas prioritarios e interactuantes, para una política de corto, mediano y largo plazo (o aplicación del Plan Táctico Continuo). Los mismos abarcan los objetivos de consolidación del área urbana y el fortalecimiento de los centros externos; la compatibilización de los sistemas de servicio y la resolución de la implicancia político-técnica de las acciones a implementar:

Programa 1  
Definición y Caracterización de Unidades Ambientales.

Programa 2  
Adecuación de los Servicios a las Unidades Ambientales.

Programa 3  
Implementación Integral de una Gestión Descentralizada.

Proyecto de Ordenamiento Ambiental para la Ciudad de San Carlos de Bariloche "Estrategias de Implementación" - Provincia de Río Negro Consejo Federal de Inversiones - 1994:

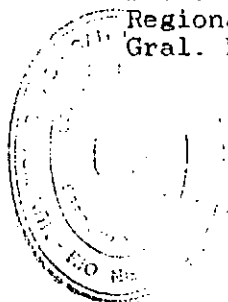
Conforma un marco integral para la actuación municipal, con inclusión de instancias de participación a nivel de las instituciones y de la población en general, identificando alternativas de desarrollo urbano y su estructura relacional.

La metodología contempla la articulación entre la ciudad y su territorio, evaluando la oferta ambiental a través de un análisis integral de los componentes naturales, las poblaciones humanas y los aspectos socioeconómicos y culturales, delineando una herramienta proyectual que, como proceso permanente, se constituya en sí misma en un modelo de transición hacia una definitiva descentralización del accionar municipal.

Distintos antecedentes sobre Planeamiento Participativo.

Desde el punto de vista técnico, la participación en el planeamiento es una forma de pensar en el futuro de la sociedad; y desde la óptica social, representa el mecanismo para canalizar las aspiraciones y necesidades de esa sociedad.

Es por ello, que para el diseño de esta herramienta normativa, se han considerado algunos ejemplos de distintos procesos de participación. A nivel internacional, se consideraron algunas experiencias británicas, italianas, francesas y estadounidenses; así como también algunos antecedentes nacionales, principalmente de la Provincia de Buenos Aires, tal los casos del Instituto de Planeamiento Regional y Urbano y otros, en los Partidos de Gral. Madariaga, Gral. Pueyrredón y finalmente, de la ciudad de Buenos Aires.



MANUEL LAZARO BENE...  
SECRETARIO GENERAL  
MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE

Dr. CARLOS EDUARDO POLIVEREZ  
Presidente del Consejo Municipal  
San Carlos de Bariloche



MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE  
CONCEJO MUNICIPAL  
PROVINCIA DE RIO NEGRO

FUNDAMENTOS

En los últimos años se produjo en el mundo entero la crisis de la metodología tradicional de planeamiento técnico y rígido, el que fue reemplazado por una planificación participativa, en el desarrollo urbano y territorial más flexible y adaptable a la realidad de una determinada sociedad.

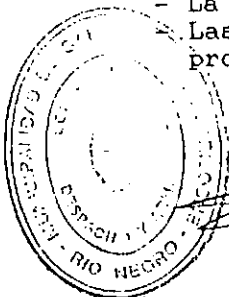
En tal sentido, cabe decir que la falta de práctica participativa en la Argentina en general y en Bariloche en particular, generan justificadas dudas sobre la mejor metodología a aplicar. Pero, para probar esta metodología, la Comisión de Estudio y Análisis del Proyecto de Código Urbano '92, realizó una experiencia limitada que permitió verificar el interés de la población y recoger las inquietudes emergentes. Su resultado más destacado fue el reclamo unánime sobre la necesidad de participar de los vecinos, a través de las organizaciones barriales y sectoriales, en la planificación de su ciudad; en el control de gestión posterior a la sanción de las normas y en la coordinación entre los estamentos técnicos de las jurisdicciones administrativas y empresas proveedoras de servicios.

Para lograr eficacia en este proceso de articulación-concertación, deben estar incluidos todos aquellos actores sociales indispensables para su ejecución. Es así, entonces, que el Consejo de Planificación será el ámbito para la interacción y búsqueda de acuerdos y consensos entre las autoridades municipales (Ejecutivo y Concejo) y la comunidad, para la realización de propuestas, su análisis, aprobación, seguimiento y formulación de reglamentaciones urbanas.

Entre sus principales objetivos se cuenta el análisis y reconstrucción área por área de la estructura normativa del nuevo Código Urbano, incorporando en la discusión, estrategias y alternativas de desarrollo sustentable; reemplazando para ello el mecanismo de tratamiento lineal (Oficina de Planeamiento - Concejo Municipal) utilizado hasta el presente, por uno pluralista, que garantice la participación de la comunidad.

Para ello es imprescindible la correcta identificación de los reales actores sociales del proceso de planeamiento participativo, estableciendo su adecuada representación. De tal forma, las Juntas Vecinales aparecen como la célula básica de representación organizada de la población, siendo a partir de este nivel donde deben nacer las formas de garantizar la calidad de vida y el control del cumplimiento de la gestión de los estamentos técnicos administrativos. Pero dado el carácter de nuestra ciudad, se distinguen básicamente tres actores necesarios:

- Las autoridades municipales.
- La población organizada.
- Las organizaciones que nuclean actividades productivas y profesionales.



MANUEL LABARO BERNI  
SECRETARIO GENERAL  
MUNICIPAL

Dr. CARLOS EDUARDO SOLIVEREZ  
Presidente del Concejo Municipal  
San Carlos de Bariloche