

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL NEUQUEN - COPADE
GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO - Direc. De Planificación
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



INFORME FINAL



Lic. Alejandra Mossato



PROGRAMA DE DESARROLLO COMPARTIDO PARA EL
ALTO VALLE. ACTORES INSTITUCIONALES Y SOCIALES
DEL PROCESO DE DESARROLLO COMPARTIDO

**GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL NEUQUEN – COPADE
GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO – Dirección de Planificación
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

INFORME FINAL

***“PROGRAMA DE DESARROLLO COMPARTIDO PARA EL ALTO VALLE.
ACTORES INSTITUCIONALES Y SOCIALES DEL PROCESO DE DESARROLLO
COMPARTIDO”***

LIC. ALEJANDRA INES MASSOLO

Equipo de colaboradores: Sergio LARDIES, Claudia DIEZ Y DIEZ, Atilio SGUAZZINI

Neuquén, 5 de mayo de 1999

RESUMEN DEL CONTENIDO

El presente documento corresponde al Plan de Trabajo del grupo temático sobre Actores Institucionales y Sociales del "Programa de Desarrollo Compartido de la Microrregión del Alto Valle y la Confluencia", a propuesta de los gobiernos de las provincias de Río Negro y Neuquén.

El Plan de Trabajo abarcó las siguientes tareas: 1) preparación y realización de un Seminario-Taller dedicado al tema del asociativismo intermunicipal y la presentación del Programa; 2) recopilación de información, descripción y análisis de los municipios de la micro-región, que son los siguientes: de la Provincia de Neuquén: Centenario; ciudad de Neuquén; Plottier; San Patricio del Chañar; Senillosa; Vista Alegre; de la Provincia de Río Negro: Allen; Campo Grande; Cervantes; Chichinales; Cinco Saltos; Cipolletti; Cte. Cordero; Gral. Fernández Oro; Gral. Godoy; Gral. Roca; Ing. Huergo; Mainqué; Villa Regina; 3) identificación y registro de los actores sociales organizados y propuesta de diseño de una base de datos de los mismos; 4) elaboración de una propuesta metodológica para orientar la secuencia de construcción de un ámbito político-institucional de consulta y discusión de problemáticas comunes, y de concertación de futuros proyectos de desarrollo microrregional.

La Primera Parte contiene la información sobre la realización del Seminario-Taller titulado "Programa de Desarrollo del Alto Valle y la Confluencia. Primera Fase. Los desafíos de la asociación intermunicipal"; el contexto jurídico-institucional provincial de los gobiernos locales de la micro-región; y algunas características generales de los mismos. La Segunda Parte se refiere a la reunión de los nexos municipales con el Programa; presenta la tabla síntesis de las entrevistas efectuadas a los Intendentes y la Intendente con sus conclusiones; la información respectiva de los municipios según las dimensiones: legal-administrativa; económica-financiera; planeamiento-gestión territorial y ambiental; promoción y acción social; desarrollo local; y formas de participación social, con sus

conclusiones; y observaciones sobre el perfil de los municipios en las estrategias de desarrollo microrregional. La Tercera Parte incluye la identificación, registro y clasificación de los actores sociales organizados detectados en los municipios, con un marco contextual de ambas provincias, y la propuesta de diseño de una base de datos de los actores sociales organizados. La Cuarta Parte contiene una propuesta metodológica de planificación y gestión estratégica para elaborar el diagnóstico estratégico, y la estrategia operativa de interacción de los actores institucionales y sociales:

Las principales Conclusiones del estudio son las siguientes: 1) las *debilidades* más frecuentes reconocidas por los municipios apuntan a la falta o escasez de recursos financieros, a la carencia de personal capacitado y equipos técnicos profesionales; y a la baja recaudación de las tasas e impuestos municipales; 2) las *fortalezas* son la ordenada administración de los recursos, el esfuerzo y dedicación de los equipos de trabajo, la ejecución de obra pública, y la promoción del desarrollo económico; 3) los *condicionantes externos* que más afectan la gestión municipal se encuentran en la crisis de la fruticultura, el desempleo, los bajos salarios, y el incumplimiento del pago de las tasas municipales por parte de la población; 4) la viabilidad de la *asociación intermunicipal* no es percibida en términos del espacio de la micro-región sino en la proximidad física y los problemas comunes de los municipios del Alto Valle, por un lado, y de la Confluencia por el otro. La construcción desde abajo, y a partir de intereses y proyectos comunes entre vecinos es la tónica general de la perspectiva de conformar el asociativismo municipal; 5) el marco constitucional provincial y las cartas orgánicas municipales legitiman y propician la autonomía, una amplia gama de nuevas competencias municipales, así como la coordinación y cooperación entre los gobiernos locales; 6) el rol de promotor del desarrollo económico está avalado en las cartas orgánicas pero es incipiente y débil todavía su ejercicio en la mayoría de los gobiernos locales; 7) las erogaciones destinadas a las remuneraciones del personal municipal absorben gran parte de los recursos disponibles; 8) en las formas de participación social prevalecen las relaciones de dependencia de las organizaciones intermedias con el municipio en términos de subsidios y ayudas, las vinculaciones con las

autoridades locales son de carácter peticionista y puntual, y escasamente se dan casos de cogestión o de colaboración mutua y articulación de intereses; 9) la heterogeneidad caracteriza al conjunto de los municipios y predominan los de menos de 30,000 habitantes; 10) es una micro-región biprovincial que parte con un alto déficit de identidad propia y de armonizar un esfuerzo conjunto, en las visiones e intereses de los actuales actores institucionales municipales.

SUMARIO

1. Primera Parte

1.1. Seminario-Taller. Titulado “Programa de Desarrollo del Alto Valle y la Confluencia”. Primera Fase. “Los Desafíos de la asociación intermunicipal”.

1.2. Marco Jurídico-Institucional Provincial.

1.2.1. Municipios de Río Negro.

1.2.2. Municipios de Neuquén.

1.2.3. Los Municipios de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia.

2. Segunda Parte

2.1. Actores Institucionales Municipales.

2.1.1. Primer encuentro de los nexos de la micro-región.

2.1.2. Entrevistas a los Intendentes y la Intendente de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia.

2.1.3. Conclusiones.

2.2. Descripción y análisis de los Municipios de la micro-región.

2.2.1. Información por Municipios.

2.2.2. Relaciones Intergubernamentales.

2.2.3. Conclusiones.

2.2.4. Observaciones sobre el Perfil de los Municipios en las estrategias de desarrollo micro-regional.

3. Tercera Parte

3.1 Identificación y análisis de los actores sociales.

3.1.1. Actores Sociales Organizados.

3.1.1.1. Alto Valle.

3.1.1.2. Confluencia.

3.1.1.3. Propuesta de diseño de una base de datos de los actores sociales organizados.

4. Cuarta Parte

4.1. Identificación de las fases del proceso de planificación y gestión estratégica del desarrollo territorial

4.1.1. Primer Fase

4.1.2. Segunda Fase

4.1.2.1. Primera Parte: Diagnóstico Estratégico.

4.1.2.2. Segunda Parte: Formulación de propuestas

4.1.2.3. Tercera Parte: Diseño de los instrumentos para la implementación

4.2. Estrategias Operativa para la interacción de los Actores Institucionales y Sociales

4.2.1. Breve Descripción para concretar el participativo para la concreción del Programa

PRESENTACION

Este Informe Final corresponde al Plan de Trabajo del grupo temático sobre Actores Institucionales y Sociales del "Programa de Desarrollo Compartido de la Microrregión del Alto Valle y la Confluencia", propuesto por los gobiernos de las provincias de Río Negro y Neuquén cuyo antecedente se encuentra en el Acuerdo entre los organismos de planificación de ambas provincias, firmado en septiembre de 1997 por el Secretario de Estado del COPADE, Neuquén, y por el entonces Secretario de Planificación de la Provincia de Río Negro. Ese Acuerdo, ratificado por varios Intendentes, definió institucionalizar el tratamiento conjunto de las estrategias de desarrollo microrregional del Alto Valle y la Confluencia. La propuesta territorial de la micro-región comprende, inicialmente, a los siguientes municipios:

- De la Provincia de Neuquén: Centenario, ciudad de Neuquén, Plottier, San Patricio del Chañar, Senillosa, y Vista Alegre;
- De la Provincia de Río Negro: Allen, Campo Grande, Cervantes, Chichinales, Cinco Saltos, Cipolletti, Cte. Cordero, Gral. Fernández Oro, Gral. Godoy, Gral. Roca, Ing. Huergo, Mainqué, y Villa Regina.

La **Primera Parte** del Informe contiene la información sobre la realización del Seminario-Taller dedicado al tema del asociativismo municipal y la presentación del Programa, titulado "Programa de Desarrollo del Alto Valle y la Confluencia. Primera Fase. Los desafíos de la asociación intermunicipal", que se llevó a cabo el 12 de noviembre de

1998 en la ciudad de Cipolletti y del que se editó y publicó la Memoria; el capítulo incluye el contexto jurídico-institucional provincial de los municipios, y algunas características generales de los mismos.

La **Segunda Parte** se refiere al encuentro de los nexos municipales del Programa, ocurrido el 23 de diciembre de 1998; contiene la tabla síntesis de las entrevistas a los Intendentes y la Intendenta y sus conclusiones; la información recabada de los municipios según las dimensiones legal-administrativa, económica-financiera, planeamiento-gestión territorial y ambiental, promoción y acción social, desarrollo local, y formas de participación ciudadana, con sus conclusiones; y un punto de observaciones sobre el perfil de los municipios en las estrategias de desarrollo microrregional.

La **Tercera Parte** corresponde a la identificación, registro y clasificación de los actores sociales organizados detectados en los municipios, incluyendo aspectos contextuales de ambas provincias, y la propuesta de diseño de una base de datos de los actores sociales organizados. La **Cuarta Parte** contiene una propuesta metodológica de planificación y gestión estratégica cuyo propósito es orientar las fases de elaboración del diagnóstico estratégico, así como de la estrategia operativa para la interacción de los actores institucionales y sociales.

El equipo de colaboradores estuvo integrado por Sergio Lardés, Claudia Díez y Díez, y Atilio Sguazzini. Contamos con la valiosa colaboración de los nexos municipales designados por los respectivos municipios, y en general de las autoridades locales. Agradecemos asimismo el apoyo brindado por el Cr. Claudio Garretón, Coordinador

Institucional del Programa por parte del COPADE, Provincia del Neuquén, y por el Dr. Marcelo Sili, Coordinador Técnico del Programa y Director de Planificación del gobierno de la Provincia de Río Negro.

PRIMERA PARTE

Introducción

Este capítulo se refiere a las primeras actividades contempladas en el Plan de Trabajo del bloque temático “Actores institucionales y sociales del proceso de desarrollo compartido”, como la preparación y organización del Seminario-Taller que se llevó a cabo el 12 de noviembre de 1998; el capítulo incluye asimismo el contexto jurídico-institucional de los municipios de las provincias de Río Negro y Neuquén en el que se encuentran los gobiernos locales de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia, y algunas características generales de los mismos.

1.1 Seminario-Taller titulado “Programa de Desarrollo del Alto Valle y la Confluencia. Primera Fase. Los desafíos de la asociación intermunicipal”

A) La tarea inicial consistió en la elaboración de un documento base explicativo de la temática y objetivos del Seminario-Taller. Se hizo una primera versión del mismo puesta a consideración de los colaboradores del grupo temático, así como del referente institucional del COPADE (Pcia. de Neuquén), Cr. Claudio Garretón, y del Director de Planificación de la Pcia. de Río Negro, Dr. Marcelo Sili, quienes aportaron pertinentes observaciones al texto. Se procedió a elaborar una versión definitiva con el título *Programa de Desarrollo de la Microrregión del Alto Valle y la Confluencia. Primera Fase. El desafío de la asociación intermunicipal*, y a su publicación para ser distribuido en ocasión del Seminario-Taller.

B) A los efectos de lograr una mejor comunicación y dinámica adecuada a los destinatarios y los objetivos, se contrató los servicios de una facilitadora experta quien contribuyó a reformular el texto de la invitación y la programación del evento.

C) Las invitaciones se dirigieron a los Intendentes de los siguientes municipios de la microrregión: ¹

Tabla No. 1
Intendentes y Municipios de la micro-región

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Nombre y Apellido	Municipio	Nombre y Apellido
Allen	Ulises. H. Gentile	Centenario	Adrián Fernández
Cervantes	Hugo. O. Cuevas	Neuquén	Luis J. Jalil
Cinco Saltos	Bioq. Juan B. Molina	Plottier	Sergio A. Gallia
Cipolletti	Dr. Julio Arriaga	San P. del Chañar	Elzo L. Bertoya
Cte. Cordero	Bertilio Morales	Senillosa	Sergio A. Farías
Chichinales	Francisco J. González	Vista Alegre	Ernesto D. Meschini
Gral. E Godoy	Alejandro García		
Gral. Fdez. Oro	José González		
Gral. Roca	Dr. Miguel A. Saiz		
Ing. Huergo	Osbaldo A. Giménez		
Mainque	Carlos Martínez		
Villa Regina	Arq. Daniel D. Miocevic		

Asimismo se enviaron invitaciones a los/las presidentes de concejos deliberantes, y a los actores sociales organizados detectados de mayor relevancia en la micro-región. Fueron también invitados los/las “líderes productivos” municipales y

provinciales del Programa de Desarrollo Local del Ministerio de Acción Social de la Nación.

Tabla No. 2
Presidentes de Concejos Deliberantes por Municipio y Provincia

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Nombre y Apellido	Municipio	Nombre y Apellido
Allen	Hernán F. Otero	Centenario	Luis H. Castillo
Cervantes	Víctor Delgado	Neuquén	Zulma G. Reina
Cinco Saltos	Juan Molina	Plottier	Adolfo C. García
Cipolletti	Leandro Gómez	Senillosa	Raúl R. Bettiga
Cte. Cordero	Néstor Braun	San P. del Chañar	César Sálas
Chichinales	José E. Rivas	Vista Alegre	Yolanda C. Tamiz
Gral. E. Godoy	Juan Garrone		
Gral. Fdez. Oro	Dina Migani		
Gral. Roca	Jorge A. Martínez		
Ing. Huergo	Ema E. Chicchiarini		
Mainque	Carlos E. Martínez		
Villa Regina	A c/ Elsa Verdecchia		

¹ Debido a que inicialmente no se había incluido al Municipio de Campo Grande en la micro-región, no se le extendió invitación a la Intendente: Elsa Zapata.

Tabla No. 3
Actores Sociales Organizados por localidad y Provincia

Provincia de Río Negro			Provincia de Neuquén		
Localidad	Organización	Presidente	Localidad	Organización	Presidente
Cinco Saltos	Asociación de Productores Agrícolas Frutícolas-APSA	Néstor Pujó	Neuquén	Asociación del Comercio, Industria, Producción y Afines del Neuquén (ACIPAN)	Carlos Gotlip
Cipolletti	Cámara Argentina de Fruticultores Integrados-CAFI	Miguel Miquet	Neuquén	F.U.N.Y.D.E.R.	Luis Bertani
Gral. Roca	Federación de Entidades Empresarias de R.N	Ricardo Epifanio			
Cipolletti	Federación de Productores de R.N. y Nqn.	Luis O. Mesquín			
Choele Choele	FUDENPA	Gary Gordon			
Cipolletti	Fundación Mediterránea	Francisco Prado			

Tabla No. 4
Líderes Productivos por Municipios y Provincia

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Nombre y Apellido	Municipio	Nombre y Apellido
Cipolletti	Patricia Baños	Centenario	Lydia Albornoz
Gral. F. Oro	Gloria Pérez	Neuquén	Pablo Mastroberti
Gral. Roca	Ma. del Carmen Huesa	San P. del Chafar	Guillermo Villanueva
Villa Regina	Fernando Marcolongo	Senillosa	Darcy Noemí Delebecq
Provincial	Graciela Vassolo	Vista Alegre	Luis A. Schmidt
		Provincial	Horacio Moya

D) Los objetivos del Seminario-Taller se centraron en:

- Escuchar las opiniones y experiencias de las autoridades municipales en torno a las problemáticas, potencialidades y perspectivas de la microrregión del Alto Valle y la Confluencia, así como sobre la alternativa de la asociación intermunicipal.

- Presentar la primera fase del Programa y los grupos temáticos, que cuentan con financiamiento del Consejo Federal de Inversiones (CFI) a solicitud de las provincias de Río Negro y Neuquén.

Cabe aclarar al respecto dos aspectos: 1) que se coincidió en enfatizar la convocatoria y participación de los gobiernos municipales, estimando que representan los soportes institucionales básicos del Programa de desarrollo compartido micro-regional; 2) que el Programa enunciado está iniciando su primera fase como se presenta, pero abierto al futuro y a otras distintas fases. Se trató de guardar coherencia entre el documento base y el formato del Seminario-Taller.

El Seminario-Taller se realizó en el auditorium del Colegio de Profesionales de Ciencias Económicas de la localidad de Cipolletti (Río Negro), el jueves 12 de noviembre de las 9 hs a las 17:30 hs. Para la inscripción y registro se elaboró una ficha individual de datos. A continuación se detalla la asistencia de:

Tabla No. 5
Intendentes o representantes por Municipio y Provincia.

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Intendente	Municipio	Intendente
Cinco Saltos	Bioq. Juan B. Molina (Presidente del Concejo Municipal)	Centenario	Lydia Albornoz (Dtora. de Producc. y Turismo)
Cipolletti	Dr. Julio Arriaga	Senillosa	Jorge Marín (Dtor. de Relac. Instituc)
Cte. Cordero	Enrique C. Estéban. (Secr. de Gobierno)		
Gral Roca	Dr. Miguel Saiz		
Ing. Huergo	Osbaldo A. Giménez		
Villa Regina	Arq. Daniel Miocevic		

Tabla No. 6
Presidentes de Concejos Deliberantes y/u otros concejales por Municipio y Provincia.

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Presidente	Municipio	Presidente
Chichinales	José F. Rivas	Plottier	Adolfo C. García
Gral. Roca	Roberto Fieg (Vice. Pte)		

Tabla No. 7
Actores Sociales por Localidad y Provincia.

Provincia de Río Negro	Provincia de Neuquén

Localidad	Organización	N y Apellido	Localidad	Organización	N y Apellido
Cipolletti	C.A.F.I.	Adolfo Pampiglione	Neuquén	F.U.N.Y.D.E.R.	María A. Lavalle
Cipolletti	ASO.ME.R. y N	Romero Claudio R.	Neuquén	TIENE (O.N.G.)	Miguel A. Giacinti

Tabla No. 8
Líderes Productivos por Municipio y Provincia.

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Líder Productivo	Municipio	Líder Productivo
Gral. Fdez. Oro	Gloria L. Pérez	Neuquén	Pablo A. Mastroberti
		Plottier	Daniel Torres
		San P. del Chañar	Guillermo Villanueva
		Senillosa	Darci Delebecq
		Provincia de Nqn.	Horacio G. Moya

Tabla No. 9
Otros asistentes identificados.

Nombre y Apellido	Cargo y Organización
Cr. José L. Rodríguez	Ministro de Economía y Hacienda de la Provincia de Río Negro
Lic. Francisco L. Del Carril (en representación del Ing. Juan José Ciáccera)	Jefe del Area Coordinación Regional y Presupuestaria. Consejo Federal de Inversiones
Arq. Ramón Martínez Guarino	Secretario de Estado del COPADE
Cr. Carlos Bravo	Subsecretario de Programación Económica de Río Negro
Gustavo Oroza	Oficina Técnica. S.O.S.P. Municipalidad de Cinco Saltos.
Laura Perilli	Directora de Planeamiento. Municipalidad de Cipolletti.
Orlando Rubén Moreno. Hugo Dario Mortada	Consejo de Planificación. Municipalidad de Gral. Roca.
Vicente J Pili	Secretario Legislativo. Honorable Concejo Deliberante de la Municipalidad de Gral. Roca.
Graciela Celiz	Secretaria Gral. de Intendencia. Municipalidad de Villa Regina.
Rubén Lauriente	Presidente del Ente de Desarrollo de la Región Sur
Pedro E. Dobrée	Director del Dto. de Adm. Facultad de Economía y Administración. U.N.C. Cipolletti
María G. Maulu	Directora de Relaciones Institucionales. Honorable Concejo Deliberante. Municipalidad de Neuquén
Gladys Reyes Pereira	Docente. Ing. Huergo
Angel Vainstein	Director Gral. de Programación Económica. Ministerio de Economía y Hacienda de la Prov. de R. N.
Ing. Alejandro L. Fuentes	Director de Estadísticas y Censos. Pcia. Río Negro
Rimada Daniel	Director de Coordinación Fiscal. Subsecr. de Programación Económica. Ministerio de Economía. Delegación Regional. Cipolletti
Guillermo F. Martoccia	Asesor .S. de Programación Económica Ministerio de Economía.

E) La Honorable Cámara de Diputados de la Nación, por medio del Diputado de la Nación Señor Alberto Manuel Fernández, resolvió declarar de “Interés Parlamentario” el Seminario-Taller según consta en el Expediente EXO-ORG-2100-38865/98. Por su parte, el Concejo Deliberante de la Municipalidad de Cipolletti sancionó la Declaración No. 047/98, por la cual se declara de “Interés Municipal” el tratamiento conjunto entre las Provincias de Río Negro y Neuquén de las estrategias de desarrollo microrregionales, especialmente vinculadas a las ciudades de Neuquén y Cipolletti.

F) El desarrollo del Seminario-Taller “Los desafíos de la asociación intermunicipal” fue grabado, se editó el material y se publicó la Memoria que fue enviada a todos los municipios de la micro-región, a otros actores institucionales y actores sociales organizados que participaron.

1.2. Marco jurídico-institucional provincial

1.2.1. Municipios de Río Negro

La Provincia de Río Negro formó parte de los Territorios Nacionales de la Patagonia, regidos por la ley 1532 de 1884, hasta que se la reconoció como Provincia en 1955 y se la institucionalizó constitucionalmente en 1957. Desde la primera Constitución Provincial se plasmó el reconocimiento a la autonomía local, lo que fue

reforzado en la reforma de 1988.² El régimen municipal contenido en el Art. 225 define al Municipio como “una comunidad natural, célula originaria y fundamental de la organización política e institucional de la sociedad fundada en la convivencia”. Asegura su autonomía política, administrativa y económica, los que dictan su propia Carta Orgánica gozan además de autonomía institucional. En este Art. 225 se establece que: “La Provincia no puede vulnerar la autonomía municipal consagrada en esta Constitución y, en caso de superposición o normativa contradictoria inferior a la Constitución, prevalece la legislación del Municipio en materia específicamente comunal.” Los asentamientos estables de menos de dos mil habitantes constituyen *comunas* y la Ley Orgánica No. 2353, de 1990, determina su organización, competencia material y territorial, asignación de recursos, régimen electoral y forma representativa de gobierno con elección directa de sus autoridades.

Entre las facultades y deberes que tienen los municipios, destacamos las siguientes (Art. 229):

- Participar con fines de utilidad común en la actividad económica; crear y promover empresas públicas y mixtas, entes vecinales, cooperativas, consorcios de vecinos y toda forma de integración de los usuarios en la prestación de servicios y construcción de obras.

² Douglas Price, Jorge, “Democracia, poder local y globalización. ¿Es posible constituir poderes autónomos?”, en *Municipio y Desarrollo Local en la región del Comahue*, Alejandra Massolo (comp.), EDUCO, Neuquén, 1998.

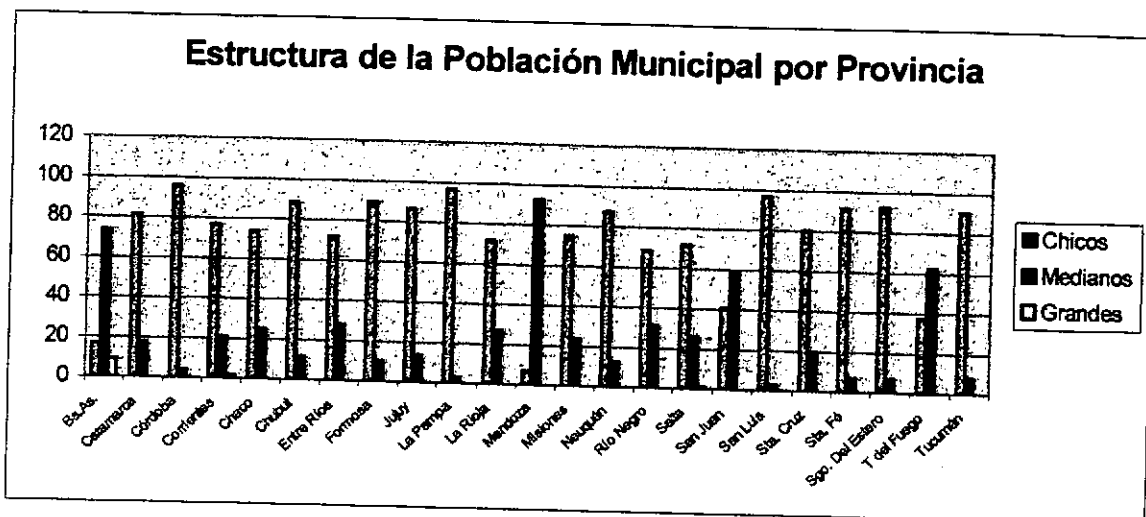
- Formar los organismos intermunicipales de coordinación y cooperación para la realización de obras y la prestación de servicios públicos comunes.
- Elaborar planes reguladores o de remodelación integral que satisfagan las necesidades presentes y las previsiones de su crecimiento.

En materia de participación social, el Art. 240 estipula que los municipios y comunas reconocen la existencia de juntas vecinales electivas, que se integran para “promover el progreso y desarrollo de las condiciones de vida de los habitantes y vecindarios”. Las autoridades de las juntas vecinales sólo tienen derecho a participar con voz en las sesiones de los cuerpos deliberativos si se trata de problemas que les incumben en forma directa. Pueden administrar y controlar toda obra o actividad municipal que se realiza en la esfera de sus delimitaciones vecinales, en colaboración y dependencia con los gobiernos municipales y comunales, de acuerdo a las reglamentaciones.

Desde 1986 se ha incrementado la sanción de cartas orgánicas municipales: sobre un total de 38 municipios, 25 han dictado sus respectivas cartas orgánicas siendo el último el municipio de Gral. Fernández Oro, en julio de 1997, lo que indica el número absoluto más alto entre todas las provincias, y también, el segundo más alto en términos relativos después de la Provincia de La Rioja.³ Como se observa en el Gráfico No. 1, predominan en la Provincia de Río Negro los municipios chicos.

³ Douglas Price, *ibid.*

Gráfico No. 1



Fuente: Cuadernos IFAM. Tomo 1. Marzo 1.998.

En cuanto a la ⁵jurisdicción física de los municipios se mantiene el sistema de ejidos colindantes, sobre la base de la proximidad geográfica y posibilidad efectiva de brindar los servicios municipales. “Si embargo – se ha señalado – este sistema, en la práctica ha devenido inefectivo, la delimitación de ejidos ha resultado poco menos que imposible, muy pocos municipios han podido concretar acuerdos sobre los lindes comunes y la situación deviene conflictiva en aquellos que, precisamente, registran lindes comunes y su demarcación pudiera afectar derechos presentes o futuros como, por caso, los devenidos del régimen de coparticipación de regalías hidrocarburíferas.”⁴

⁴ El régimen municipal de Río Negro y su adecuación para transformar al Municipio en agente de desarrollo local autónomo. Documento Resumen. UNC-CFI-Provincia de Río Negro. Auspiciado por la Comisión de Asuntos Municipales de la Legislatura de la Provincia de Río Negro, mayo de 1996, p. 6.

En síntesis, las características del régimen municipal de Río Negro se presentan en el siguiente Cuadro:

Cuadro No. 1
Régimen Municipal de la Provincia de Río Negro

• Rango de participación popular.	Bajo, pese a las previsiones constitucionales no se utilizan los mecanismos de democracia semidirecta ni se da un funcionamiento significativo de Juntas Vecinales.
Datos históricos legales	Constitución de 1.988. Ley Orgánica N 2353 de 1.990
Abordaje de la autonomía plena	Reconoce expresamente autonomía institucional o plena a todo municipio
Competencias y atribuciones	Enumeración expresa y amplia en la CP
Municipios con Carta Orgánica	25
Base territorial y Unidades de Gobierno Local(número de habitantes, categorías, tipos)	Todo conglomerado urbano de más de 2000 es municipio. Menos de 2000 es comuna.
Organización Política. División de Poderes y Carácter	Tripartita(le da al Tribunal de Cuentas carácter de tercer poder), excepción de dos casos que adoptan gobierno bipartito separlamentario

Poder Ejecutivo	Unipersonal
Organo Ejecutivo	Intendente.
Organo Legislativo	Concejo Deliberante de número variable según CO.
Integración Municipios	Existe una gran diversidad adoptada por las Cartas Orgánicas, varían de previsiones de 11 concejales en Bariloche a 3 en Gral. Conesa, en los municipios con CO, es de 3 en los que no la hayan dictado por la LO.
Integración Comunas	Consejo Comunal (3 miembros). No se ha implementado.
Organos de Control	Tribunales de Cuentas como tercer poder por la CP, en general de tres miembros electos como en Córdoba. (idéntico cuestionamiento).
Números de Gobiernos	38 Municipios y 38 Comunas(no están implementadas)
Índice de Municipalización (N de habitantes s/n de gobiernos locales)	6.668
Competencias y atribuciones	Enumeración expresa y amplia en la Constitución Provincial.
Régimen de Recursos Propios	Impuestos y demás tributos necesarios, rentas, tasas y mejoras según LO.
Régimen de coparticipación de impuestos y otros ingresos	Ley 1946 de 1.985. Coparticipación federal: 10% Provincial: 40% Regalías hidrocarburos: 10% Distribución en base a población, recaudación y en partes iguales.
Institutos de Democracia semidirecta	Consulta, iniciativa, referéndum plesbiscito y revocatoria de mandato, previstos como condición de validez de la CO en la CP.
Justicia Municipal de Faltas	La LO le confiere a municipios y comunas la facultad de reglar el régimen de faltas, pero es insuficiente lo reglado en la normativa local.
Nivel de municipalización(relación cantidad de gobiernos municipales/habitantes)	Alta

Rango de autonomía institucional	Alta, reconoce tal grado a todo conglomerado de más de 2000 habitantes
Rango de autonomía integral (medida por su participación en la gestión de la microeconomía)	Media, pese al nivel de autonomía institucional no se registra ni normativa ni fácticamente una utilización significativa de ese nivel de autonomía, excepto en las ciudades mayores.

Fuente: Douglas Price, Jorge y otros. Regímenes Municipales Comparados, 1996. Documento Inédito.

1.2.2 Municipios de Neuquén

La Provincia de Neuquén formó parte de los Territorios Nacionales de la Patagonia, regidos por la Ley 1532, de 1884, hasta su reconocimiento como provincia en 1955; se dicta la primera Constitución Provincial en 1957 (reformada en 1994) y mediante la Ley 53/58 se establece el régimen municipal de la Provincia. Sin embargo, los municipios como centros de la actividad política local y representación de la comunidad anteceden a la conversión en Provincia. Los concejos deliberantes funcionaron desde los orígenes de la colonización: en 1885 el Gobernador Olascoaga promovió la constitución del primer Concejo Deliberante donde se asentaba la capital provisoria del Territorio neuquino (Ñorquín). Al momento de la provincialización el poder preexistente estaba representado por los municipios y así fue reconocido por la Constitución de 1957, de fuerte contenido municipalista.⁵

⁵ Aromando, Daniel y Zambón, Humberto, "El municipio y el régimen de servicios públicos en la Constitución de la Provincia de Neuquén, en *Municipio y Desarrollo Local en la región del Comahue*, Alejandra Massolo (comp.), EDUCO, Neuquén, 1998.

El régimen municipal consagrado en la Constitución Provincial define en el Art. 182 que todo centro de población de más de 500 habitantes constituye un municipio gobernado por una Municipalidad, investido de todos los poderes necesarios para resolver los asuntos de orden local y de carácter eminentemente popular. Concibe a los municipios autónomos en el ejercicio de sus atribuciones y sus resoluciones- dentro de la esfera de sus facultades- no pueden ser revocadas por otra autoridad (Art. 184). Y claramente se especifica en el Art. 11 que: "La Provincia adopta para su gobierno el principio de descentralización de los Poderes y reconoce las más amplias facultades a los municipios, en forma tal que sean éstos quienes ejerzan la mayor suma de funciones de gobierno autónomo en cada ^sjurisdicción, equivalente a ponerlos en manos de los respectivos vecindarios. Lo que exceda la órbita local corresponde a las autoridades provinciales, las que decidirán también cuando las obras o medidas a resolver involucren a varias comunas."

Los municipios se dividen en tres categorías:

- de primera categoría, con más de 5.000 habitantes;
- de segunda, con menos de 5.000 y más de 1.500 habitantes;
- de tercera, con menos de 1.500 y más de 500 habitantes.

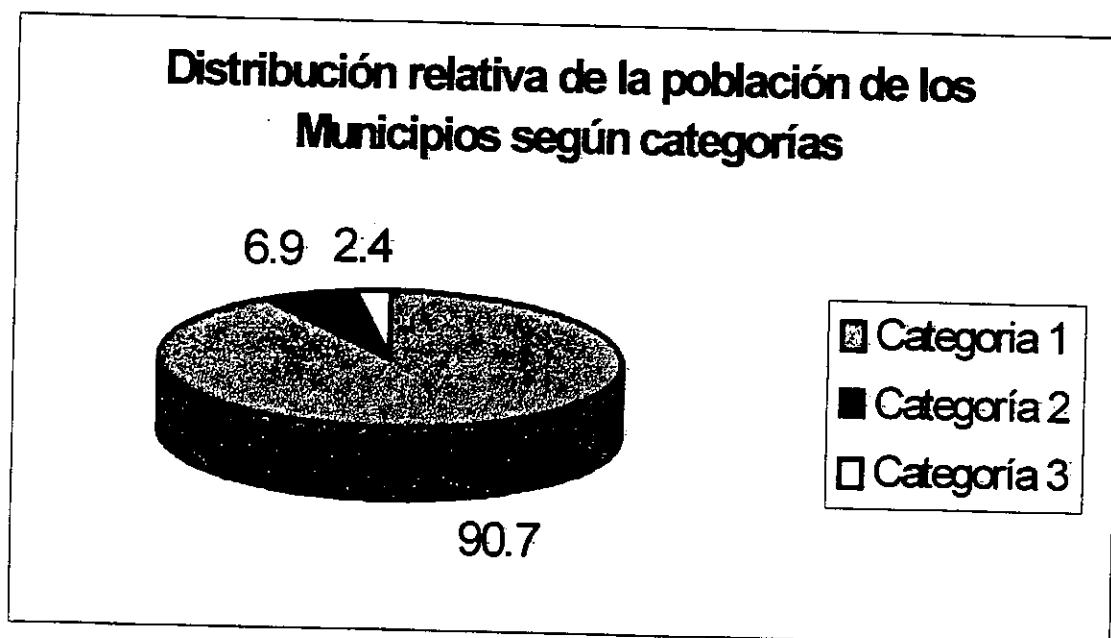
Integran el territorio provincial 34 municipios:

- 11 de primera categoría;
- 9 de segunda;
- 14 de tercera;

- 21 comisiones de fomento.⁶

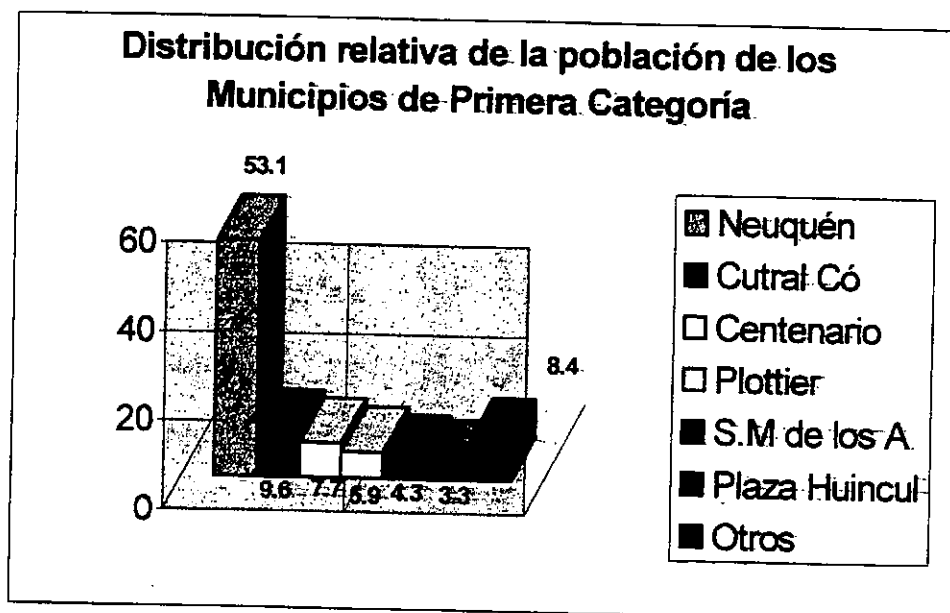
Como se observa en el Gráfico No. 2, los municipios de primera categoría concentran la mayor parte de la población, siendo el municipio de la ciudad de Neuquén el que ejerce una notoria primacía entre los mismos.

Gráfico No. 2



⁶ Las otras provincias que dividen sus municipios en tres categorías son: Corrientes, Chaco, Formosa, Misiones, Santiago del Estero y Tucumán. Fuente: *Cuadernos IFAM* No. 1, marzo 1998, Ediciones IFAM.

Gráfico No. 3



También en Neuquén predominan los municipios chicos, como se observa en el Gráfico-No. 1 antes presentado.

Solamente los municipios que pertenecen o acceden a la primera categoría pueden elaborar su propia Carta Orgánica, dictada por una Convención Municipal, y sometida a la aprobación de la Legislatura. Hasta tanto no dictan su Carta Orgánica se rigen por la Ley 53/58 del régimen municipal de la Provincia, como los de segunda. Los municipios de tercera categoría son gobernados por Comisiones Municipales y regidos por la Ley 53/58. En esta Ley de la década de los '50 ya se habían consagrado

los derechos de iniciativa, referéndum y revocatoria. En común los municipios tienen, entre otras, las siguientes atribuciones que destacamos (Art. 204):

- Suscribir convenios con otros municipios, con las reparticiones autárquicas, con la Provincia, con la Nación, con fines de beneficio recíproco.
- En general, todas las de fomento o interés local.
- Recaudar e invertir libremente sus recursos

1.2.3. Los municipios de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia

La propuesta de esta micro-región comprende al siguiente conjunto de municipios, cuya población estimada como así también el partido gobernante puede apreciarse en la Tabla N ° 10 "Municipios de la microregión por población y partido político"

Tabla No. 10
Municipios de la microregión por población y partido político

Provincia de Río Negro			Provincia de Neuquén		
Municipios	Población Estimada * 1997	Partido	Municipios	Población Estimada** 1997	Partido
Allen	22.143	U.C.R.	Centenario	33.033	M.P.N.
Campo Grande	5.014	F.P.C	Neuquén	229.695	M.P.N.
Cervantes	2.137	U.C.R.	Plottier	25.553	P.J.
Cinco Saltos	21.653	U.C.R.	San P. del Chañar	4.756	M.P.N.
Cipolletti	74.457	F.P.C.	Senillosa	7.201	M.P.N.
Cte. Cordero	1.060	F.P.C.	Vista Alegre	S/d	M.P.N.
Chichinales	1.904	U.C.R.			
Gral. E. Godoy	3.201	P.J			
Gral. F. Oro	5.543	U.C.R.			
Gral. Roca	74.546	U.C.R.			
Ing. Huergo	5.223	U.C.R.			
Mainqué	1.288	P.J.			
Villa Regina	28.820	U.C.R.			

Nota: F.P.C (Frente para el Cambio)
M.P.N (Movimiento Popular Neuquino)
U.C.R (Unión Cívica Radical)
P.J (Partido Justicialista)

* Estimaciones de la Direc. de Estadísticas y Censos, Pcia. de Río Negro.

** Estimaciones de la Direc. de Estadística, Censos y Documentación, COPADE.

En relación a la dimensión *legal-administrativa*, los municipios con o sin cartas orgánicas son los siguientes:

Tabla No.11
Municipios según Cartas Orgánicas.

Provincia de Río Negro		Provincia de Neuquén	
Municipio	Posee Carta Orgánica municipal	Municipio	Posee Carta Orgánica municipal
Allen	Si	Centenario	Si
Campo Grande	Si	Neuquén	Si
Cervantes	Si	Plottier	Si
Cinco Saltos	Si	San P. del Chafar	No (2 categoría)
Cipolletti	Si	Senillosa	No (Ley Pcial. N 53/58)
Cte. Cordero	Si	Vista Alegre	No (2 categoría)
Chichinales	Si		
Gral. E. Godoy	No (en Convención)		
Gral. F. Oro	No (Ley Pcial.2353)		
Gral. Roca	Si		
Ing. Huergo	Si		
Mainqué	Si		
Villa Regina	Si		

En cuanto a la dimensión *económica-financiera*, la Constitución de la Provincia de Río Negro especifica en el Art.230 que el Tesoro Municipal se compone de los impuestos y tributos necesarios para el cumplimiento de los fines y actividades

propias; lo recaudado en concepto de tasas y contribuciones de mejoras; los ingresos percibidos en concepto de coparticipación; créditos, donaciones, legados y subsidios.

El régimen de coparticipación de Río Negro está determinado por la Ley 1946 de 1985 y sus modificaciones, que establece que el monto coparticipable resulta de los impuestos inmobiliario, a las actividades con fines de lucro, a los ingresos brutos, loterías y automotores, de los que se destinará el 40% a los municipios. De las sumas devengadas a favor de la Provincia en concepto de coparticipación de impuestos nacionales se destinará 10% a los municipios. De las sumas devengadas a favor de la Provincia en concepto de regalías petrolíferas, gasíferas y/o mineras, se destinará 10% a los municipios. Del total a coparticipar se retiene el 3% para integrar el Fondo Compensador de Coparticipación de los Municipios destinado a atender sus problemas financieros. Los montos resultantes de los impuestos nacionales y provinciales se distribuyen de acuerdo a un índice basado en: a) el 40% en proporción directa al promedio de las recaudaciones de las distintas jurisdicciones de los impuestos; b) el 40% en proporción directa a la población urbana según los datos del último censo; c) el 20% en partes iguales entre las distintas jurisdicciones. En marzo de 1995 los índices de coparticipación más altos entre los municipios del Alto Valle correspondieron Gral. Roca, en primer lugar, Cipolletti en segundo lugar pero casi parejo a Gral. Roca, a Villa Regina en tercer lugar, y Allen en cuarto lugar. Los más bajos índices de

coparticipación correspondieron a Campo Grande, Cervantes, Cte. Cordero, Chichinales y Gral. Godoy.⁷

La Constitución de la Provincia de Neuquén establece en el Art. 205 que son recursos propios del Municipio el impuesto a la propiedad inmobiliaria; los servicios retributivos, tasas y patentes; la participación en los impuestos que recaude la Nación o la Provincia por actividades realizadas dentro del municipio; la contribución por mejoras; las multas y recargos; los fondos de las ventas de tierras fiscales que le correspondan; el impuesto a la propaganda dentro de los límites territoriales del Municipio; el producto del otorgamiento de concesiones de servicios públicos; todos los demás que le atribuya la Nación, la Provincia o que resulten de convenios intermunicipales. En el Art. 206 estipula que las Municipalidades no deberán invertir más del 30% de sus rentas en pago de personal administrativo.

En la Provincia de Neuquén, la Ley 2148 de diciembre de 1993 establece el régimen de coparticipación de los recursos a los municipios. La masa de fondos coparticipables se compone de: a) impuestos nacionales; b) impuestos inmobiliarios, sobre Ingresos Brutos y de Sellos; c) montos que efectivamente El Estado Provincial percibe por regalías hidrocarburíferas. El Art. 3 fija en 15% la participación de los municipios en la masa de los fondos coparticipables. La distribución se realiza de acuerdo a índices basados en los siguientes parámetros:

⁷ *El régimen municipal de Río Negro y su adecuación...*, op. cit.

1) 60% en relación directa a la población de cada Municipio.

2) 15% en proporción a la relación inversa al costo salarial total por habitante de cada comuna.

3) 10% en relación directa a la población de cada Municipio sin computar a la Municipalidad de la ciudad de Neuquén.

4) 10% en relación a la recaudación de recursos tributarios correspondientes a cada Municipio. Se computan exclusivamente los impuestos, tasas y derechos que perciban las comunas.

5) 5% por partes iguales cada uno.

El Estado provincial garantiza a los municipios un monto distribuible bruto mínimo mensual de \$ 6.800.000. La Ley 2148 establece asimismo una Comisión Ejecutiva Fiscalizadora del régimen de coparticipación en la que tienen representación los municipios, un representante de cada uno de los tres de mayor población y cinco representantes elegidos por el resto de los municipios adheridos, debiendo ser personas especializadas en la materia a juicio de los propios municipios. Las funciones de la Comisión son las de verificar la veracidad de los datos que sirven de base al cálculo de la distribución secundaria, elaborar y aprobar los porcentajes de la distribución, y controlar el cumplimiento de los municipios de las obligaciones que contraen al aceptar el régimen de coparticipación. Los municipios tienen que suministrar a la Provincia información trimestral de sus finanzas públicas de acuerdo al Sistema de Información Municipal.

De acuerdo a los resultados de un estudio sobre la administración de las finanzas municipales entre 1994-1996, en municipios seleccionados de Neuquén y Río Negro⁸, algunos de los cuales pertenecen a la micro-región del Alto Valle y la Confluencia⁹, surgen ciertas características comunes en esta materia que destacamos a continuación:

* Los gastos en personal son excesivos imprimiendo una fuerte rigidez para soportar problemas de recaudación. Se observa un incremento de la incidencia del rubro personal sobre el total de erogaciones entre 1994-1996, en todos los municipios analizados con excepción de Villa Regina. En promedio destinaron 61.3% de sus erogaciones totales en remuneraciones al personal en 1996.

* La política de inversiones públicas aparece de escasa relevancia, el nivel de recursos de inversión es bajo. En promedio, la participación de las erogaciones de inversión sobre el total de erogaciones disminuyó del 19% al 13 % entre 1994-1996. Y sólo el 18% se dedica a inversión sobre el total de erogaciones. Un caso llamativo es el de Neuquén capital que invierte 10 veces menos de lo que gasta en personal (3 millones de pesos contra 36 millones de pesos respectivamente).

* Los gobiernos locales prefieren la atención de servicios al mejoramiento de la infraestructura.

⁸ *Indicadores de Gestión Municipal. Informe Final*, I.E.R.A.L Comahue de Fundación Mediterránea, julio de 1997. Coordinadora: Lic. Anahí Tappatá.

⁹ Estos son: Allen, Cinco Saltos, Cipolletti, Gral. Roca, Ing. Huergo, Villa Regina, Centenario, Neuquén capital, Plottier y Senillosa.

* La mayoría de los municipios seleccionados financia la organización política y administrativa con parte de recursos obtenidos de otras jurisdicciones.

* En promedio, el gasto total per cápita estimado disminuyó entre 1994-1996 en un 3.1%, al pasar de 287,5 pesos a 278,5 pesos per cápita. Entre los municipios de la micro-región, las erogaciones anuales por habitantes en 1996 fueron como sigue:

Villa Regina: \$401

Neuquén capital: \$ 306

Gral. Roca: \$ 227

Ing. Huergo: \$ 209

Cipolletti: \$208

En relación a la dimensión de *planeamiento territorial y ambiental*, ciertas características comunes también surgen de una investigación sobre el Alto Valle de Río Negro y Neuquén¹⁰, como las siguientes: a) el lugar ostensiblemente secundario asignado a las oficinas de planeamiento y desarrollo en las estructuras municipales; b) ninguna ciudad del Alto Valle tiene aprobado un Plan Director ni tampoco un Plan Regulador que cumpla con los requisitos de un Plan Director; c) se recurre mayormente a mecanismos pasivos de planeamiento como la zonificación, que sólo puede lograr una orientación indirecta de la utilización del suelo a través de permisos y prohibiciones; d) la gran dependencia financiera de las ciudades respecto a los gobiernos provinciales asociada a un multifacético entrecruzamiento de competencias

¹⁰ Christoph Albers, *Planificación comunal en el Alto Valle de Río Negro y Neuquén, Argentina*, Institut für Geographie der Technischen Universität Berlin, 1996.

entre los gobiernos provinciales y municipales en la realización de tareas que son propias de la esfera municipal.

En Neuquén se observa que, en términos generales no existe una adecuada coordinación entre los organismos provinciales responsables de la mayor parte de la obra pública ejecutada en los ejidos municipales. Los gobiernos locales no manejan los recursos para la ejecución de las obras públicas fundamentales para la promoción de y ocupación del territorio y lo que es más grave aún, por lo general las prioridades que tienen en cuenta para la elaboración de sus presupuestos los organismos provinciales no coinciden con las prioridades de los municipios.

Actualmente las cartas orgánicas plantean la exigencia que todo proyecto de obra pública generado por organismos del estado provincial o nacional dentro de los límites del ejido municipal deberá ser sometidos a la aprobación de las autoridades municipales y estar en un todo de acuerdo con los lineamientos de los planes de desarrollo urbano y ordenamiento ambiental locales.

De todos los organismos provinciales el que ha causado un mayor impacto urbanístico y ambiental con sus acciones ha sido el Instituto Provincial de la Vivienda y Urbanismo (I.P.V.U.), en la mayoría de los casos por la localización de grandes conjuntos habitacionales, los que generaban innumerables inconvenientes dentro de los cascos urbanos.

Otros organismos de gran importancia para las ciudades neuquinas que forman parte de la microregión han sido el Ente Provincial de Agua y Saneamiento (E.P.A.S.),

responsable de la provisión de agua potable y del sistema de desagües cloacales, como también la Dirección Provincial de Vialidad (D.P.V.) que a partir de obras sobre la ruta nacional n° 22 y la provincial n° 7 generó fuerte impacto en dichas ciudades, aún contando con opinión desfavorable desde los municipios.

Los equipamientos comunitarios, salud, educación, seguridad, etc., tampoco son ejecutados ni programados en forma conjunta con los gobiernos locales. La falta de una política de descentralización desde el gobierno provincial hacia los municipios se ve agravada por la ausencia de instrumentos adecuados de coordinación.

Un cambio significativo en materia de planeamiento territorial y ambiental lo está produciendo la Municipalidad de la ciudad de Neuquén con la formulación y puesta en marcha del Plan Urbano Ambiental (PUA), del que se tratará en el siguiente capítulo dedicado a la información de los municipios que componen la micro-región del Alto Valle y la Confluencia.

SEGUNDA PARTE

Introducción

Este capítulo contiene las actividades del Plan de Trabajo del grupo temático relacionadas con las entrevistas a los Intendentes de la micro-región, así como la información y análisis de los municipios con sus conclusiones.

Asimismo incluye observaciones sobre el perfil de los municipios en las estrategias de desarrollo microrregional.

Una actividad no contemplada en el Plan de Trabajo y cronograma se realizó el 23 de diciembre de 1998, en la ciudad de Neuquén, a fin de reunir a las personas designadas como nexos de los municipios con el Programa, para establecer contactos personalizados y conversar sobre las tareas de facilitar el acceso a la información documental requerida y a las entrevistas con los Intendentes. En este capítulo se dan los detalles de dicha reunión.

Cabe mencionar que la época de fin de año y el receso de enero retrasaron la obtención de información por parte de los municipios; sin embargo, es de destacar que la mayoría han mostrado disposición a colaborar, apertura y buena receptividad no obstante los múltiples quehaceres y problemas que los actores municipales deben enfrentar y resolver cotidianamente.

Por otra parte, la heterogeneidad de los municipios se refleja en las distintas condiciones que les permiten generar, ordenar y proveer sus propias fuentes de información. Comentarios al respecto se encontrarán en este capítulo.

2.1. ACTORES INSTITUCIONALES MUNICIPALES

2.1.1 Primer encuentro de los nexos municipales de la Micro-región

A través de invitación escrita y llamadas telefónicas se convocó a las y los nexos municipales a una reunión de trabajo en la ciudad de Neuquén, el 23 de diciembre del año pasado. La fecha no fue de lo más oportuna pero se prefirió no postergarla, considerando la importancia de establecer lo más rápido posible contactos cara a cara y conversaciones entre el equipo técnico y los actores municipales designados para la función de facilitar el acceso a la información y a las entrevistas. Pudieron asistir las siguientes personas:

- Laura Perilli, Directora de Planeamiento del Municipio de Cipolletti.
- José F. Rivas, Presidente del Concejo Deliberante del Municipio de Chichinales.
- Gloria Pérez, Líder Productivo del Municipio de Gral. Fernández Oro.
- Luis Scaramella, Concejal y Presidente de la Comisión de Obras Públicas del Municipio de Neuquén capital.
- Jorge Marín, Director de Relaciones Institucionales del Municipio de Senillosa.
- Adrián Barrios, Jefe del Departamento de Planeamiento del Municipio de Senillosa.

asociación de los municipios es la salida a la búsqueda de oportunidades para la micro-región.

Del Municipio de Senillosa se transmitió la indicación del Intendente Sergio Fariás, de abrir el camino para la información requerida. En este caso se puso de manifiesto el obstáculo que pone al acceso y circulación de la información, las divisiones internas del municipio y conflictos entre funcionarios. Por lo mismo no se aprovechó la capacitación del INAP. Otro tema destacado fue el costo que implica para los municipios pequeños el acceso a la información exterior a través de Internet, por ejemplo. Esta carencia afecta el desempeño del Municipio en la gestión del desarrollo local.

En cambio, del Municipio de San Patricio del Chañar se conoció que la organización interna y las modificaciones funcionales que se hicieron, facilitan el acceso y circulación de la información. Y se enfatizó la importancia de aprovechar los programas y fondos nacionales destinados al equipamiento informático y al desarrollo local de los municipios. También se manifestó que no hay problemas de acceso a la información en el Municipio de Chichinales, así como el interés de participar en la asociación entre municipios pequeños de manera de poder aportar y crecer.

En el Municipio de Gral. Fernández Oro existe buena disposición a dar información, señalando por otro lado que reciben poca información desde el exterior;

por ejemplo, del gobierno de la Pcia. de Río Negro, que es el principal proveedor: si no la solicitan no la reciben, y cuando cambian de funcionarios se quedan sin información. Internamente los municipios chicos tienen la ventaja de que todos saben de todo lo que facilita el acceso a la información, pero la desventaja es de que son pocos y están sobrecargados de trabajo.

En el Municipio de Cipolletti la información está disponible pero no bien ordenada. Lo que más enfatizó la nexos municipal de Cipolletti es la difícil situación económica que atraviesan los municipios de la Provincia y la falta de conocimientos, en general, sobre el desarrollo local. Carecen de indicadores, la información es parcial, se desconocen los proyectos y no hay áreas de producción y turismo instaladas en la estructura municipal. Y destacó el déficit de información económica-productiva que tienen los municipios.

Finalmente se hicieron comentarios respecto a la ventaja de la Pcia. de Neuquén por contar con un organismo de planificación como el COPADE, que ha formado una mentalidad de planificación; tal formación no existe en la Pcia. de Río Negro donde no aparece la decisión política de planificación.

La siguiente Tabla No. 1 muestra el total de representantes nexos designados por los municipios de la micro-región, con quienes se realizaron las gestiones para las visitas y las entrevistas.

TABLA No. 1

Municipio	Nombre y Apellido	Función
Allen	Jorge Braun	Secretario de Planeamiento
Campo Grande	Hugo González	Secretario de Gobierno
Cervantes	Regina De Pedro	Concejal
Cinco Saltos	Gustavo Oroza	Secretaría Obras y Servicios Públicos. Oficina Técnica.
Cipolletti	Laura Perilli	Directora de Planeamiento
Contralmirante Cordero	Enrique C. Esteban	Secretario de Gobierno
Chichinales	José F. Rivas	Presidente del Consejo Deliberante.
General E. Godoy	Antonio Bughichio	Secretario de Gobierno
General Fdez. Oro	Gloria Pérez	Líder Productivo
General Roca	Hugo Mortada	Consejo de Planificación
Ingeniero Huergo	Julio Garcés	Jefe del Area de Bromatología y Salud Ambiental
Villa Regina	Graciela Celiz	Secretaria Gral. Intendencia
Mainque	Lidia Graciela Scrablich	Secretaria de Acción Social
Centenario	Lydia Albornoz Marzan	Directora de Producción y Turismo
Neuquén	Luis Scaramella	Concejal, Pte. Comisión de Obras Públicas.
Plottier	Adolfo García	Pte. del Consejo Deliberante
San Patricio del Chañar	Guillermo Villanueva	Líder Productivo
Senillosa	Jorge Marín	Director de Relaciones Institucionales
Vista Alegre	Luis A. Schmidt	Director de Producción.

2.1.2. Entrevistas a los Intendentes y la Intendente de la Micro-región del Alto Valle y la Confluencia

De acuerdo al planteamiento de este bloque temático en el documento de lineamientos básicos del Programa, los actores institucionales municipales – junto con los actores sociales organizados – constituyen el pivote fundamental sobre el que se asienta y consolida un proyecto de desarrollo de carácter consensuado, participativo y concertado. En consecuencia, resulta de particular relevancia conocer los puntos de vista, experiencias y propuestas de las autoridades locales, representadas en primer término por el/la Intendente o Presidente del Concejo Municipal, en algunos casos de la Pcia. de Río Negro. Para tal fin se solicitaron entrevistas basadas en cuatro preguntas referidas a:

1. Las principales debilidades y fortalezas internas del Municipio.
2. Los principales condicionantes externos que afectan la gestión municipal.
3. Los cambios que se requieren para superar debilidades y condicionantes.
4. Cómo se podría hacer viable la asociación entre los municipios.

Los contenidos de las entrevistas se sintetizaron en la Tabla No. 2, de manera de presentar concreta y comparativamente las respuestas de cada Intendente y de la Intendente.

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Allen Ulises Gentile</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>FORTALEZAS</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p>	<p>CAMBIOS</p>	<p>ASOCIACIÓN INTERMUNICIPAL</p>
	<p>Situación económica y financiera del Municipio, impide el desarrollo armónico de las áreas del gobierno, como la de deporte y cultura. Pesada carga de juicios con sentencia heredados que se deben pagar, los que se llevan 15-20% del presupuesto, unos \$ 600,000 anuales.</p>	<p>Expediente relación con los distintos sectores de la comunidad, por ejemplo, con las juntas vecinales y algunas entidades intermedias: "Un techo para mi hermano".</p>	<p>Marcada discriminación del gobierno nacional en el apoyo a los municipios que no son de su signo político. Por ej. con los ATN. Dificultades para acceder a los beneficios de las políticas nacionales. Desde el 95 la discriminación es práctica habitual. La coparticipación de la Pcia. llega tarde y la modificación a la ley 1946 significó un decremento importante de los ingresos. En 1991 el Municipio recibía \$110,000, ahora \$70,000. La sociedad de Allen es reacia al pago de las tasas municipales. El promedio de recaudación entre 35-45%.</p>	<p>Que la Pcia. de Río Negro o Nación autoricen la creación de un tipo de bono que permita consolidar la deuda municipal para que la deuda esté pagada, y no como ahora que se sabe cuál es el ingreso del Municipio. Reconsiderar la ley de coparticipación a los municipios. Una alternativa es ya sea transferir a los municipios el cobro de los ingresos brutos o el inmobiliario, o de patentes, y que el Municipio participe a la Provincia. Otra alternativa es reforzar a los municipios en aspectos de infraestructura tributaria. La ley actual significa la ruina para los municipios</p>	<p>En temas y problemáticas comunes, como el tema ambiental. Particularidad de los municipios del Alto Valle de encontrarse a distancias de 10-15 km. En servicios, como planta de tratamiento de residuos domiciliarios, ningún Municipio lo puede encarar solo. Intercambio de experiencias tributarias con los municipios chicos. Experiencia previa 91-95, el Foro de Intendentes, intercambio de políticas aplicadas pero no surgieron políticas en conjunto.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente Campo Grande Elsa Zapata	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
	<p>Muy baja recaudación en los municipios rurales, entre 20-25% pero la sociedad exige cada vez más y pagan menos.</p> <p>Actualmente todo lo absorbe el Municipio, antes la gente dependía más de la Pcia.</p> <p>El Municipio se ve obligado a colaborar dando subsidios a la salud, educación, medicinas, etc., de lo que no debería encargarse.</p> <p>Dispersión de habitantes en 4 pueblos (Villa Manzano, San Isidro, Sargento Vidal, y El Labrador), obliga a dispersar la prestación de los servicios.</p>	<p>Marcarse objetivos desde el inicio de la gestión y comenzar con austeridad desde el ejecutivo. Demostrar que la austeridad empieza por casa. Gran error cortar recuros a la cultura y el deporte, que son inversiones a largo plazo.</p> <p>Administrar lo mejor posible los recursos y tener cuentas equilibradas.</p> <p>Preocupación por el desarrollo económico y alternativas de producción. El Municipio es fundamental en el proyecto de mejorar la economía de la localidad y la región.</p> <p>Por medio de Talleres (artesanales) dar salida laboral y lo más importante lograr la autoestima de la persona. Es justicia social. La acción social es simplemente dar una bolsa de alimento o una medicina.</p> <p>Preferencia por fomentar la producción para que la gente tenga trabajo.</p>	<p>Bajos salarios de la población y desempleo.</p> <p>Cultura del no pago al Municipio "total no pasó nada".</p> <p>Inmigración de mano de obra de Chile para la cosecha genera problemas económicos, consumen muy poco y giran o se llevan el dinero.</p> <p>Atraso de 6 pagos de la coparticipación de la Provincia y también por regalías. De la Provincia cada vez se recibe menos de coparticipación.</p>	<p>Encontrar alternativas a la crisis de la fruticultura. El turismo es una alternativa de superación económica para este tipo de pueblos.</p> <p>Asegurar el empleo y el mejoramiento económico. Elevar la calidad de vida de la gente por medio del trabajo, buscando alternativas a lo tradicional. Cambiar la cultura de la gente.</p> <p>Que los políticos entiendan que la obra pública no es lo más importante de la gestión del gobierno municipal. La economía de la región y la obra pública tienen que ir paralelas.</p> <p>Cuesta mucho convencer y encontrar apoyo. No trae réditos políticos en lo inmediato, es más fácil inaugurar un puentecito o una plazuela, cortar una cinta y que los vecinos aplaudan.</p> <p>Cambiar el futuro.</p>	<p>Entre los que tienen las mismas características para hablar el mismo idioma. Los municipios con similares problemas y nivel cultural de la gente pueden llegar más rápido a coincidencias. Luego coordinarse con otros municipios más grandes y buscar alternativas.</p> <p>Regionalizar la asociación.</p> <p>Los problemas de la economía, el trabajo, la producción, no tienen autonomía municipal, regionalizando determinados problemas se logran los objetivos más pronto. No se pierde la autonomía y si se quiere mirar hacia el futuro, hay que juntarnos.</p> <p>Experiencia previa.</p> <p>Convocatoria a los municipios de Añelo, S. P. del Chafar, Vista Alegre y Cte. Cordero para un marco acuerdo de tránsito mancomunado, con el fin de que se modifique la Ley Nacional de Transporte que no contempla el tránsito de los remises.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente Cervantes	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
<p>Atender a gente que tendría que ser atendida en la Secretaría de Acción Social del Municipio. Convencimiento de la gente de que los cargos debajo del Intendente no tienen voluntad de solucionar sus problemas. Pérdida de tiempo para el Intendente que debe dedicarse a otros cosas importantes.</p> <p>Falta de apoyo del personal de planta permanente, que no sienta al Municipio como una empresa que le da de comer.</p> <p>La gente ve al empleado municipal como un inútil y un irresponsable. Al pasar de contratados a permanentes (gestión de otro Intendente en 1988), dejaron de ser responsables.</p> <p>Muy baja recaudación de tasas: 25%</p> <p>Los vecinos no pagan las tasas si estamos alimentando a vagos.</p>	<p>La obra pública: cobertura total de la red de cloacas, todos los servicios, polideportivo, Recórd de obra pública en dos años. Inversión de \$4.000.000.</p> <p>Buena administración y masa salarial reducida. Cuidar los recursos del Municipio, que es como una gran familia.</p> <p>Gestión para acceder a un crédito del BID-PRODISM (obra de pavimentación).</p> <p>No poner a nadie en planta permanente.</p>	<p>Es el Municipio más perjudicado de la Pcia. Porque tiene más porcentaje de población rural, 6.000 habitantes, y el ejido urbano sólo 2.500 habitantes. La distribución de la coparticipación se basa en la población urbana. Dan plata para 2.5000 y hay que atender los otros 6.000 habitantes.</p> <p>La legislatura representa a las ciudades más importantes, las localidades pequeñas no tienen representación en la Legislatura.</p> <p>Gran problema de desocupación. Las empresas empacadoras de fruta están en mala situación económica o quiebran.</p>	<p>Cambios en la mentalidad del que dirige el Municipio.</p> <p>Cambios en los partidos políticos, que pongan a los mejores en las listas para que la gente tenga opciones.</p> <p>Cambios en la Legislatura para favorecer a los pequeños municipios.</p>	<p>En temas como el de la basura.</p> <p>Varios municipios (Mainqué, Cervantes, Huérigo, Godoy) podrían encargar juntos lo del basurero. Tenemos la misma preocupación pero no hay quien tire la primera piedra.</p> <p>También asociación para compartir el uso de maquinaria.</p>	

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
Cinco Saitos Juan Molina	<p>División política del elenco de gobierno al iniciar la gestión, renuncia de tres concejales influyó negativamente. Por problemás políticos internos comenzó un gobierno débil. Error importante no haber sabido llegar con mensajes a la comunidad. Se obvió a la prensa. No se montó una Oficina de Prensa por un concepto equivocado de ahorro.</p> <p>Al inicio de la gestión cerró una importante empresa lo que originó disminución de ingresos al Municipio en un 20% aprox. de su ingreso anual por regalías eléctricas y menor movimiento económico en la localidad.</p> <p>Descenso de la recaudación de tasas a 35% en el 98, respecto al 60% del inicio de la gestión.</p>	<p>Gran capacidad de trabajo y gestión.</p> <p>Obras públicas y acciones para la comunidad (polideportivo, pavimentación, terminación hospital etc.).</p> <p>Conformación del Consejo de Promoción Social, organismo municipal de asistencia a los necesitados, sin hacer uso político del mismo. Decisión política de delegar poder a un grupo de iglesias.</p> <p>Manejo honesto y transparente del área social</p>	<p>Eliminación de fuentes de trabajo.</p> <p>Salida de una empresa y quiebra de varios galpones de empaque.</p> <p>Ahogo financiero de los productores rurales incide negativamente en el movimiento económico de la ciudad y en el espíritu del ciudadano.</p> <p>Falta de inversión, las ventajas comparativas se anulan por las Plaza Huincul en Pcia de Neuquén).</p> <p>La crisis es una espiral que no termina</p> <p>Las instituciones sin fines de lucro se están cayendo. La gente está agobiada.</p>	<p>Cambio de mentalidad comenzando en las dirigencias políticas, y cambios en la comunidad.</p> <p>Convencer que la crisis es una oportunidad de cambio.</p> <p>Nunca más decir: "no se puede".</p> <p>Buscar alternativas.</p>	<p>Inviabile por el incremento una asociación total provincial.</p> <p>Comenzar con municipios vecinos: ej con Cte.</p> <p>Condero un proyecto de desarrollo conjunto que se aplicará en cada localidad.</p> <p>Planes de turismo y urbanización similares entre los municipios vecinos.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente Cipolletti	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
<p>Julio Arriaga</p>	<p>Ninguna Sólo cosas que no se han completado.</p>	<p>Sólida situación económica del Municipio que se sostiene independientemente de las coparticipaciones. Autonomía de la ciudad y situación estratégica en el corazón del Alto Valle. Gobierno ordenado y alto porcentaje de recaudación de tasas. Inversión en obra pública, más de \$5.000.000 anuales. Proyecto de ciudad dirigido a mejorar la calidad de vida de la gente y hacerla una ciudad residencial. Acceso a crédito del BID -- PRODISM para proyecto de desarrollo institucional. Radicación de facultades de la Universidad que generan otras fuentes de ingresos.</p>	<p>Ninguno. Buena relación con la Provincia. Deben 6 coparticipaciones, si pagaran sería mucho mejor.</p>	<p>Ninguno. Ya se están planteando, los que no se dan es por falta de tiempo.</p>	<p>Imprescindible la interrelación municipal. Por las diferencias económicas, distintas situaciones y preocupaciones hay que buscar socios iguales. Inevitablemente relaciones con municipios iguales. Comenzar con la ciudad de Neuquén, con Cipolletti forman una ciudad prácticamente única, dividida por un río, tienen muchos problemas en común. Ya se armó el "Protocolo de la Confluencia" para analizar los problemas concretos de las dos ciudades, sin referencia a la micro-región por las distintas realidades de los municipios.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
<p>Ctre. Cordero Bérrillo Morales</p>	<p>Falta de recursos humanos capacitados y de equipos de trabajo. Herencia de viejos empleados obsoletos e improductivos. Inexperiencia de los políticos en la función pública, tiempo de adaptación a la administración pública. Herencia de juicios que se tuvieron que pagar (a Campo Grande, \$380,000). Bajos valores de las tasas municipales (bimestrales) y disminución del 50% de los recursos genuinos. Directa o indirectamente 80% de la población es Municipio dependiente. Mal uso de los recursos obtenidos (\$ 4,000,000) de un juicio de regalías (anterior gestión 92-95): derroche, obras inconclusas, incremento del personal, mucho asistencialismo, no se fortalecieron las organizaciones intermedias, sólo subsidios. Herencia del Concejo Deliberante: oposición destructiva y enfrentamientos personales. No está vigente la nueva Carta Orgánica que establece un Concejo Municipal. Rige la Ley de Municipalidades 2353 hasta diciembre del 99.</p>	<p>Ajuste de gastos: reducción de sueldos, horarios y del déficit (de \$85,000 a \$ 30,000 mensuales), quita de subsidios a gente que vivía del Municipio. Los ATN obtenidos permitieron amortiguar y sobrelevar el déficit. Gestión de un crédito del BID-PRODISM para reformular y fortalecer el Municipio. Disponibilidad de tierras y ubicación de la localidad en el tránsito de turismo de parada. Preocupación por el desarrollo de la economía de la localidad.</p>	<p>Dificultades políticas con la Pcia. Buen trato pero en los hechos discriminación. Deuda de 7 coparticipaciones, para un municipio chico es como meterle una camionada de tierra encima. Crisis de la fruticultura, inclemencias del tiempo, desaparición de los pequeños chacareros, que son la mayoría. Población medio analfabeta, poca gente con deseos de progreso. Falta de apoyo del PJ a nivel nacional que sabe de las carencias del Municipio y no le mandan los equipos técnicos que ofrecen.</p>	<p>Renovación generacional de los políticos. Cambios en la manera de hacer política de la oposición, se basan en el plenario de la imagen del Intendente y se olvidan del arte de hacer. Proyecto de desarrollo planificado que aumente la participación de la gente. Duplicar las ha productivas, terminar la reconversión productiva, agrandar la colonia a 1,500 ha. y desarrollar el turismo. Tratar de captar migración de gente con mayor poder adquisitivo, con inquietudes y ansias de crecimiento.</p>	<p>No podemos funcionar solos. La asociación puede despegar entre municipios vecinos con problemas en común. Para la integración de servicios como la disposición de residuos, para gestionar condiciones favorables de créditos para los productores, para la planificación y compra de maquinaria. Con el Municipio de Cinco Saltos se está viendo de aprovechar el estudio del CFI de la comarca del Lago Pellegrini.</p>

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente Chichinales Francisco González</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>Carencia permanente de equipo profesional en el Municipio. Se ocupa ad hoc a arquitectos o ingenieros para cada obra.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>Buena relación con el personal. Equipo de gobierno muy joven con gran capacidad de trabajo. Buena administración, no gastamos más de lo que nos entra. Buena relación con la comunidad, cercanía muy fluida con la gente.</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p> <p>La crisis de la fruticultura, las inclinencias del tiempo y la desocupación. La debilidad de la fruticultura causa serios problemas al Municipio. De Nación no recibimos nada, las obras públicas se hacen con recursos de la Provincia.</p>	<p>CAMBIOS</p> <p>Reforzar mucho más la autonomía de los municipios. Que no sea sólo un dicho que los municipios son la célula de la democracia. Que la fruticultura retome el protagonismo que el Valle está necesitando.</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p> <p>No es viable por cuestiones históricas, económicas y localismos. La asociación es una chupada de los municipios grandes a los municipios chicos.</p>
--	--	---	---	---	---

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>FORTALEZAS</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p>	<p>CAMBIOS</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p>
<p>Gral. Fdez. Oro José González</p>	<p>Pequeña estructura de funcionamiento para un Municipio que ha tenido importante crecimiento demográfico por migración de localidades vecinas. Mayores obligaciones de prestar servicios y menores ingresos. Gabinete acotado y mínimo personal de maestranza. Tasas bajas y atibajos en la recaudación: promedio de 50% en época de cosecha, baja a 30\$ la segunda mitad del año. Al Municipio es al último que se le paga.</p>	<p>Organización y prolijidad. Es un Municipio confiable para la presentación de proyectos. Fdez. Oro es el Municipio de la Pcia. que ha conseguido mayor cantidad de proyectos aprobados. Buen plantel de empleados de planta permanente y contratados. En los proyectos participa todo el personal técnico y político del Municipio. Mucha obra pública utilizando los programas de la Pcia. y Nación. Terminación de las obras públicas y continuidad de las acciones. Gestión del Municipio para emprendimiento productivo. El Municipio se ha transformado en una empresa constructora de vivienda, para obtener recursos que no se pueden obtener a través del aumento de las tasas municipales.</p>	<p>La falta de trabajo es lo que más afecta. Bajos sueldos de la población trabajadora rural. Situación económica desfavorable, cierre de una planta de la cervecería Quilmes. Los Planes Trabajar son pequeños parchecitos, y ahora no se pueden usar para servicios, sólo para obra pública, los servicios que sirven para mejorar la calidad de vida se han eliminado. Alta dependencia de la coparticipación de la Provincia, 6 pagos adeudados lo que afecta el funcionamiento sobre todo de los municipios chicos.</p>	<p>Vuelco de la economía nacional. Todas las economías regionales están en crisis. Soluciones macro. Distribución más equitativa de los recursos entre Nación-Provincia-Municipio. Volver a la ley 1946 que está parcialmente vigente. Difícil que la gente cambie por la crisis que está viviendo.</p>	<p>Para la prestación de algunos servicios en común entre municipios vecinos, como el tratamiento de la basura. Para buscar conjuntamente alternativas productivas, líneas de créditos a pequeños municipios y capacitación. La coparticipación y los sueldos en Neuquén no se pueden comparar con los de Río Negro. Y Neuquén tiene subsidios para los desempleados. Nada es imposible pero la asociación será un largo proceso de adaptación.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
<p>General Roca Miguel Saiz</p>	<p>Escasez de recursos frente a la mayor toma de funciones de los municipios. Rol más protagónico de los municipios desde hace unos años, la gente exige respuestas del Municipio aun cuando no le corresponda al ámbito municipal. Estructural falta de recursos del Estado municipal.</p>	<p>La inmediatez de las respuestas, contacto con la gente, conocer la realidad y el reclamo de manera más rápida. Establecer prioridades y la prioridad fundamental de un Intendente es prestar los servicios públicos. Dar trabajo, no tomar vagos.</p>	<p>Situación económica general. Al Municipio se le exige cada vez mayor responsabilidades con menos cantidad de recursos, fundamentalmente recursos humanos. Ambivalencia de, por un lado exigirle al Municipio que participe en el tema de la desocupación, y por el otro, creer que el mejor Intendente es el que más gente ha echado.</p>	<p>Muy importante la informatización del Municipio. Cambio mental de la gente respecto a que el empleo tradicional con estabilidad absoluta tiene un techo. Contemplar la posibilidad de contrataciones y reducción de la jornada laboral, Apoyar el cambio de la educación, el Municipio no es ajeno a lo que pasa puertas adentro de la escuela.</p>	<p>Gran desafío difícil de resolver. Buscar la manera de instrumentarla de manera de que nadie pierda su identidad. Estas iniciativas las generan los municipios grandes, como que hay resistencia de los municipios chicos que creen que "todo lo impone Roca, todo lo impone Cipolletti". Aclarado que nadie pierde identidad, empezar con la firma de algunos convenios de tareas intermunicipales, que permitan demostrar en la práctica que esto es viable. Por ej. convenios viales nos ponen en igualdad de condiciones a los municipios. También sobre carnet de conductor, registro de infracciones, hace a la integración de los municipios. Intentar experiencias desde abajo, si empezamos por la coordinación de la micro-región, vamos a despertar celos o intereses localistas.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente Ing. Huergo Osbaldo Giménez	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
	<p>Falta de personal profesional en todas las áreas de Municipio. No hay profesionales en la localidad (el asesor legal y el contable no son de la localidad). Herencia de deudas (\$350,000) al inicio de la gestión. El que se va deja al Municipio en peores condiciones. Recuperó de 35% de tasas municipales, 45% de servicio de agua potable. Exceso de empleados (55), el Municipio se podría manejar con 25 personas, contando con informatización y colaboradores capacitados.</p>	<p>Obras públicas de incidencia social inmediata. Cobertura total de gas y agua potable, terminación de las cloacas. Satisfacción de necesidades por muchos años incumplidas. Disminución de la deuda y de la masa salarial. Creación del Juzgado de Falta. Prevalece la reciprocidad y contraprestaciones entre el Municipio y las organizaciones sociales de la localidad. Consideración de la gente que no puede pagar las tasas, se les ofrece pagar con una contraprestación al Municipio, mediante un convenio, hacen tareas como barrido de calles, pintado de puentes, podas, atención de comedores comunitarios, etc. Gestión crédito del BID-PRODISM (compra camión regador).</p>	<p>Falta de cultura de pago al Municipio, la gente prefiere pagar primero cualquier otro servicio (como el Cable), que pagar las tasas. Dificultades con la coparticipación de la Provincia. Se condicionó un ATN a la entrega de un % a algunas instituciones intermedias. Localidad muy dependiente del Estado, que el Estado tome la iniciativa. Desigualdad de los municipios respecto a las empresas privadas. Por ej. los municipios tienen que pagar 21% del IVA como prestador de servicios, la empresa sólo paga por lo que cobró. Antes ENTEL compensaba a los municipios los gastos corrientes de teléfono y el Municipio no le cobraba licencia comercial y el posteaado. Ahora la empresa Telefónica mantiene las mismas prerrogativas pero no reconoce contrapartida.</p>	<p>Que los municipios tengan las mismas prerrogativas que las empresas privadas en la prestación de los servicios, con el fin de mejorar los servicios y reposición de los equipos. Capacitación a los que tienen la responsabilidad de dirigir los municipios. Los partidos políticos no se ocupan de formar sus cuadros técnicos. Fijar reglas del juego claras en las políticas del Estado para los municipios, independientemente del signo político de los municipios. Cambio cultural del ciudadano en el sentido de responsabilidad de pago al Municipio, no sólo reclamar sino cumplir con sus obligaciones.</p>	<p>En la práctica ya se está dando. Colaboración entre municipios vecinos, se prestan camiones regadores. Con el Municipio de Godoy tienen propiedad conjunta de un carro atmosférico. Empezar con reuniones sobre problemas concretos, como tránsito (normas de expedición de carnet de conducir), seguridad, control de calidad de la mercadería, capacitación. En desacuerdo con la propuesta de establecer cabeceras de Departamentos y los demás municipios como apéndices de Pareciera que todos los males de los municipios tienen que ver con los municipios chicos. Se pueden hacer convenios con los municipios grandes para que aporten sus experiencias y sus técnicos.</p>

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente Malinqué Carlos Martínez</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>FORTALEZAS</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p>	<p>CAMBIOS</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p>
	<p>Altísimos en la recaudación de las tasas dependiendo de la cosecha. En tiempo de cosecha la gente comienza a pagar lo que puede.</p>	<p>Equipo de trabajo que cumple al pie de la letra. Numerosas obras públicas a pesar del atraso de las coparticipaciones (cobertura total de la red de gas, terminación del Polideportivo, centro comunitario, etc.). Con ayuda de ATNs se sostiene el Municipio.</p>	<p>Atraso de 7 coparticipaciones de la Provincia, lo que no permite desarrollar el Municipio que se quisiera. Subsidio de remedios a personas necesitadas, si la Provincia atendiera a los hospitales estos gastos se achicarían (deuda de \$3.600 con la farmacia). Situación de la fruticultura, precios bajos e inclemencias del tiempo.</p>	<p>Mejorar la Provincia haría mejorar a todos los municipios. Si estuviera al día con las coparticipaciones se estarían haciendo más obras de las que se han hecho.</p>	<p>Entre los municipios vecinos, si uno necesita una máquina se la presta al otro. Nos colaboramos entre sí sin distinción de banderías políticas. Las necesidades de los municipios son básicamente las mismas, la diferencia es que Neuquén tiene las coparticipaciones al día.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
<p>Villa Regina Daniel Miocevic</p>	<p>Falta de ingresos equilibrados para hacer cambios profundos, tanto en el sistema operativo del Municipio como en su inserción en los quehaceres de la comunidad. No se puede avanzar con propuestas sólidas para la comunidad porque los recursos no son suficientes. Exceso de personal, 230 empleados para 35,000 habitantes lo que afecta económicamente al Municipio. Con otra estructura podrían arreglarse con 160 empleados. Distintos intereses de los distintos poderes del Municipio, no hay una planificación proyectada hacia delante. Deberían existir intereses comunes por encima de los intereses sectoriales de cada partido político. Durante 1998 no funcionó el Concejo Deliberante.</p>	<p>Todo el gabinete del ejecutivo trabaja como un órgano planificador, se logra mayor agilidad, responsabilidad de conjunto y una decisión política más sólida. El rol de promoción económica se siente como una de las tareas principales del Municipio, no es una carga y lamentamos no poder dedicarle más tiempo. Oficina de Desarrollo Productivo, dependiente del ejecutivo. Se trabaja sobre acciones concretas para proyectos concretos en relación con el sector privado (por ej. formación de "Génesis" como mesa de planificación de todos los sectores y vinculación internacional con Cesena, Italia).</p>	<p>La menor parte del reparto de los recursos la reciben los municipios. El Estado central se lleva 53% de los ingresos, los 24 estados provinciales 35% y los 2000 municipios sólo el 12%. La exigencia de servicios no se refleja en la contribución retributiva de los vecinos. Marcada tendencia a reclamar por los derechos pero no responder a las obligaciones. Bajos ingresos de la población. Falta de una política provincial de reordenamiento territorial y político del funcionamiento municipal, para mejorar las posibilidades de desarrollo de los municipios.</p>	<p>Comprensión del sector político de proyectarse hacia delante y comprender la necesidad de cambiar. Adoptar criterios en común e integrar los objetivos. Organización y planificación aplicada como modo de operar el Municipio. Modernización de las estructuras administrativas burocráticas para volverse más eficiente. Transformación cultural en la vida comunitaria de manera que la comunidad tenga una mayor cultura contributiva hacia el Municipio. No basta aumentar las recaudaciones sino buscar alternativas de ahorro.</p>	<p>Difficil entre las dos provincias en una primera etapa. Más viable hacer dos pequeñas regiones que con el tiempo logren integrarse a una mayor. Los temas de trabajo conjunto podrían ser el económico, dando apoyatura institucional y acompañamiento a las empresas, considerando al problema del desempleo en la región que afecta directamente a los municipios; y el tema de la prestación de servicios comunes entre localidades vecinas.</p>

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>FORTALEZAS</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p>	<p>CAMBIOS</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p>
<p>Centenario Adrián Fernández</p>	<p>Asumir nuevos roles sin contar con un presupuesto acorde. Ej. Aplicación de los programas nacionales de trabajo implica una contraprestación municipal. Bajo porcentaje de cobro de los servicios, en la actualidad se aproxima al 40% cuando supo ser del 70%. Falta recurso humano capacitado.</p>	<p>Municipio equilibrado económicamente (hoy está saneado). Se modernizó el equipamiento municipal. Cuenta con diversos programas propios como por ej. El de seguimiento del contribuyente, el Programa Arraigo de apoyo a vecinos con problemas de vivienda.</p>	<p>La proximidad a Neuquén capital en muchos aspectos es desfavorable para nuestro desarrollo; los comercios y servicios locales no pueden competir con los de Neuquén. La población de Centenario gasta gran parte de su dinero en dicha ciudad. La falta de definición en los límites de los ejidos genera muchos inconvenientes al tener que asistir población localizada fuera de nuestra jurisdicción y no poder desarrollar una política territorial integral. Falta intensificar la descentralización económica de los municipios, actualmente se depende demasiado del gobierno provincial.</p>	<p>Proponer cambios culturales al productor que favorezcan la reconversión y/o diversificación económica. Los chacareros deben aceptar convivir con otras actividades económicas como los servicios de ruta para el turismo de paso o actividades recreativas; actualmente por ejemplo se oponen a la localización de un club hipico. Deben asociarse los productores para mejorar sus actuales condiciones de comercialización. El Estado debe jugar un rol más importante en la producción, instrumentando nuevas políticas de promoción; en la actualidad es más sencillo comprar un auto que un tractor, al primero lo retiras con 100 \$ y para el segundo necesitas 15000 \$ y la escritura de la chacra.</p>	<p>Para la asociación intermunicipal es necesario vencer algunas resistencias, hemos tenido experiencias que han sido impulsadas desde este municipio junto con otros que no han sido acompañadas desde el gobierno provincial. Es fundamental que las formas de asociación se definan de abajo hacia arriba, desde la gente para superar los vaivenes políticos y favorecer la apropiación de los proyectos que se generen. Se debe institucionalizar a través de un Ente respaldado por una legislación y un financiamiento que facilite la cooperación intermunicipal.</p>

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente Neuquén	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
	<p>La burocracia y la falta de capacitación del personal a todo nivel. Se inició la gestión con la nueva Carta Orgánica del Municipio, antes regido por la ley 53 de Municipalidades, teniendo que hacer las concesiones del servicio de distribución eléctrica, de transporte, recolección de basura y llamar a licitaciones, con grandes inconvenientes y problemas. Esto ocupó mucho tiempo que no se pudo dedicar a otros asuntos, como generar equipos de trabajo, con liderazgo, para tareas seleccionadas en todas las áreas del Municipio. Nada se consigue decretando.</p>	<p>Gabinete afín no de amigos sino de personas con conocimientos, experiencia, e inserción en el ámbito político. Tomé al Municipio con una mentalidad empresaria y sabía que debía contar con un equipo de gente comprometida con la administración, no con el Intendente. Dio resultado, por ej. con la misma base tributaria se evitó el ajuste del 20% por zona, se logró pagar los sueldos al día y equipar al Municipio. Lograr un cambio en los 3 años de gestión inculcando el sentido de pertenencia de la ciudadanía a su ciudad. Se adquirió la Torre Talero, se hizo la defensa de la casita del puente, se rehabilitaron como museo las tres casitas del ferrocarril con toda su historia.</p>	<p>Falta de pertenencia de la ciudadanía a su ciudad. Las raíces no han sido bien abonadas y aclaradas. Crecimiento espectacular que ha tenido la ciudad de Neuquén.</p>	<p>Que cada uno cumpla con su deber de ciudadano, tanto personas como instituciones. Cambio cultural que pasa no sólo por los ciudadanos en su calidad de vecinos, sino también por las instituciones que deben apreciar donde termina el derecho de uno y comienza el del otro.</p>	<p>A través del tratamiento de temas comunes, por ej. carnet de conductor con la misma normativa, intercambio de información. Asociación viable en la micro-región, por ej. con Cipolletti tenemos los mismos problemas aunque perfiles distintos, un puente que nos une, una misma lucha por el tercer puente, el privilegio de los ríos que compartimos sus costas, y la intención de propiciar el turismo para disfrute del turismo de paso y el turismo regional, y así también robustecer el Tesoro del Estado provincial y el municipal. Las experiencias previas fueron el Foro de Intendentes y los Foros Regionales de Concejos Deliberantes.</p>

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente Plottier</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>FORTALEZAS</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p>	<p>CAMBIOS</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p>
<p>Falta de capacitación del empleado municipal. Cultura gremial con un Estatuto de carácter leonino y poco realista (años 70). Ambos obstaculizan permanentemente el crecimiento del Municipio. Estructura edilicia dispersa en varias dependencias que complica la comunicación entre los funcionarios, el despliegue de recursos y la imposibilidad de informatización de los distintos sectores. Falta de colaboración de empleados municipales identificados y comprometidos ideológicamente, en su mayoría, con gestiones anteriores, que en un principio constituyó un serio obstáculo en el accionar de la nueva gestión municipal pero que hoy se encuentra focalizado.</p>	<p>Frenar el avance sobre el Municipio de Políticas Provinciales y Nacionales, que sin previa consulta, invaden la localidad, produciendo numerosos problemas. Ej. Viviendas del IPPV ubicadas en sectores productivos, con todas las consecuencias que acarrea a la población urbana y rural. Implementar una Política de gobierno local que no sólo se limite a la prestación de servicios sino que también se preocupe por el desarrollo local ligado a la actividad económica. Agresiva política de obras públicas para mejorar la prestación de servicios. En 60 días Plottier pasará de tener 5% de población con sistema de cloacas al 80 % de población, equivalente a 26.000 habitantes. Proyecto de pavimentación de 42 cuadras de Av. del trabajo que vinculará los barrios más alejados y llegará al ámbito productivo, mejorando sus condiciones de trabajo Aprobación de la licitación de la extensión multitracha que facilitará el acceso rápido a la ciudad.</p>	<p>Delegación de facultades inherentes al gobierno nacional y provincial en el gobierno municipal, sin un acompañamiento de los recursos correspondientes, teniendo que destinar personal y equipamiento propios a cuestiones sectoriales puntuales. Cercanía con la ciudad de Neuquén que trae como desventaja la absorción, el quiebre de identidad, la asimilación de Plottier como un barrio más de Neuquén, la dificultad de crecimiento de un centro comercial propio. Política provincial que parte de una gran área metropolitana Neuquén- Plottier, en donde esta última recibe una atención residual de sus servicios.</p>	<p>Política agresiva de capacitación de los cuadros municipales. Plottier cuenta con el financiamiento otorgado por el Banco Mundial para realizar la reforma del Estado (informatización, bloqueo de pasivos, etc). Modificación del Estatuto Municipal. Continuar trabajando con aquellos empleados municipales que no se sienten parte de una misma ideología, respetando su posición ideológica partidaria, buscando una identificación con la gestión, generando una política de trabajo en conjunto. Política Provincial que respeta la autonomía que como gobierno local tiene el Municipio. Próximamente el Municipio firmará un protocolo con Denta, ciudad española, ubicada entre Alicante y Valencia, capital del Ente de Desarrollo Económico, que nuclea a 130 comunas. Esto posibilitará la presentación de proyectos en la Comunidad Económica Europea.</p>	<p>Asociación Intermunicipal sin límites, en donde la relación sea de tipo complementaria proveyendo de lo que no se tiene y ofreciendo aquellas cosas que forman parte de las ventajas comparativas.</p>	

TABLA No. 2

<p>Diagnóstico Municipio Intendente</p>	<p>San Patricio del Chañar Leandro Bertolla</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>La gestión se inicia con un gran desorden administrativo, no existía una estructura funcional con misiones y funciones. No había dinero. No existía ningún tipo de provisiones en el accionar del municipio; por ej. El corralón constantemente apagaba "incendios", no se planificaban las tareas según la época del año. Comenzar a revertir dicha situación demandó mucho esfuerzo. La Municipalidad está descapitalizada en recursos humanos y en recursos materiales. No contamos con los recursos técnicos suficientes en planta permanente.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>Se ha cambiado la organización del municipio y existe la aspiración de alcanzar una organización empresarial, entendida como empresa social del pueblo.</p>	<p>CONDICIONANTES EXTERNOS</p> <p>Limitaciones económicas presupuestarias. Economía local desequilibrada. Producción primaria predominante no se le incorpora valor agregado, no hay desarrollo agroindustrial. Existe un gran número de pobladores con poca instrucción.</p>	<p>CAMBIOS</p> <p>Se debe encontrar una organización para ser eficiente no sólo hacia el interior del Municipio, también para poder planificar el desarrollo local en el mediano y largo plazo. Dicho desarrollo deberá sustentarse predominantemente en la agroindustria incorporándole valor agregado a la producción primaria.</p>	<p>ASOCIACION INTERMUNICIPAL</p> <p>La cooperación intermunicipal es una herramienta necesaria, muy importante, para la organización de la micro-región. Este Intendente ha tenido importante participación como miembro del Foro de Intendentes. El Municipio ha desarrollado convenios con varios municipios, Neuquén, Campo Grande, Vista Alegre, Añelo, Centenario, Cutral Co - Plaza Húrcul, Añelo, etc.</p>
---	---	---	---	--	--	--

TABLA No. 2

Diagnóstico Municipio Intendente	DEBILIDADES	FORTALEZAS	CONDICIONANTES EXTERNOS	CAMBIOS	ASOCIACION INTERMUNICIPAL
Senillosa Sergio Farías	<p>Atrago financiero. Superpoblación de empleados municipales a pesar de haber reducido la cantidad en esta gestión. Baja recaudación. Las instituciones intermedias dependen de los aportes del municipio para poder funcionar. Un 80 % están acéfalas. La infraestructura deportiva y cultural es utilizada por las ONG debiendo afrontar el municipio todos los gastos, por ej. Actualmente se pagan 40 serenos para el cuidado de la infraestructura edilicia.</p>	<p>La comunidad y el municipio están buscando definir un perfil productivo, existe la voluntad de elaborar un proyecto común. Senillosa tiene un gran potencial agroindustrial. Su ubicación geográfica es estratégica, se localiza en el corredor bioceánico, por su proximidad a un polo energético.</p>	<p>Dependencia económica de otros niveles del estado. Los programas de empleo sólo resuelven la coyuntura. Ej. Recibo 100.000 \$ para subsidios a desempleados y luego estos gastan su dinero en Neuquén (capital), no quedando prácticamente nada para el desarrollo de Senillosa</p>	<p>Reorganizar administrativamente la Municipalidad, hoy tenemos aproximadamente 300 empleados iniciamos la gestión con 480 y el ideal sería 120. La educación debe estar en función del desarrollo local y posibilitar desarrollar microemprendimientos en forma eficiente. Debe haber una política de descentralización que permita una mayor participación del municipio en la elaboración de los programas provinciales y nacionales con fuerte impacto local.</p>	<p>Es fundamental concretar una estructura territorial con ejidos colindantes. El Municipio está desarrollando acciones concretas de cooperación intermunicipal. Por ej. Se ha firmado un convenio con Pictier para la disposición final de la basura. También hay otras pequeñas acciones en conjunto a nivel de transporte escolar y comedor escolar para chicos de Senillosa que estudian en la escuela EMIETA.</p>

2.1.3. Conclusiones

Municipios del Alto Valle

- *Debilidades internas:*

Las debilidades reconocidas apuntan principalmente a dos problemas clásicos de la gestión municipal, que no se han logrado superar a pesar de las políticas gubernamentales de descentralización y fortalecimiento municipal: 1) falta o escasez de recursos financieros; 2) carencia de personal capacitado y equipos de trabajo profesionales. Frente a los pocos recursos materiales y humanos, aumentan las exigencias de prestación de servicios y las nuevas funciones de los municipios, no solamente aquellas que corresponden a sus competencias y jurisdicción sino las que les tocan por la ausencia o deficiencia de la presencia del Estado provincial, así como por el empeoramiento de las condiciones de vida de la población debido al desempleo, los bajos salarios y la crisis de la fruticultura.

Sobre todo los municipios chicos son la caja de resonancia directa y cotidiana de la pobreza, viéndose obligados a proveer subsidios para ayudar a la sobrevivencia de personas y familias carenciadas. Los recursos destinados a subsidios de emergencia social, debilitan aún más sus escasos ingresos propios y se

fortalece la imagen - función del Municipio como institución de asistencia receptora de peticiones de la comunidad.

Los bajos valores de las tasas municipales, la baja e inestable recaudación de las tasas, el exceso de empleados – en varios casos obsoletos e improductivos –, y la herencia de juicios a pagar, son causas que se atribuyen al estado de debilidad interna del Municipio. La observación de que “al Municipio es al último que se le paga” revela, por una parte, la incapacidad e impotencia del gobierno local para obtener sus ingresos propios, y por la otra, la falta de cultura contributiva de la comunidad hacia el Municipio, que la mayoría de sus autoridades señalan como uno de los condicionantes externos que afectan la gestión municipal y que requiere de cambios.

El Concejo Deliberante, poder legislativo municipal, aparece como un factor que en ciertos casos contribuye a provocar la debilidad interna del gobierno local; intereses y conflictos partidarios se imponen por sobre las funciones y responsabilidades que deben cumplir.

Como caso atípico, Cipolletti es el único municipio que no reconoce aspectos de debilidad interna.

- **Fortalezas internas:**

Parece paradójico que las reconocidas tiendan a señalar al equipo de trabajo con el que se cuenta, o al gabinete del ejecutivo municipal, como el principal o uno de los principales elementos que permiten construir la fortaleza interna del Municipio. La falta de recursos humanos capacitados parece encontrar compensación en el esfuerzo y compromiso de las personas que integran el equipo de trabajo cercano al ejecutivo quienes, sobre todo en los municipios chicos, cumplen múltiples tareas y funciones al mismo tiempo. Quiere decir que la vocación de servicio y el sentido de responsabilidad pública, confirman que son factores indispensables en el proceso de fortalecimiento institucional de los gobiernos locales.

La obra pública es el otro componente destacado de la fortaleza interna, respondiendo al tradicional y vigente rol de los municipios como prestador de servicios y ejecutor de obras "cordón-cuneta". La obra pública se destaca como un orgullo de gestión y ejecución, a pesar de la falta de los ingresos de la coparticipación del gobierno de la Provincia de Río Negro a los municipios. La tenacidad y credibilidad de gestión para proyectos y recursos de programas de la Nación y la Provincia, parecen explicar la realización de obras en circunstancias financieras tan restrictivas para la mayoría de los municipios.

Los Aportes del Tesoro Nacional (ATN) más bien se presentan como tablas de salvación que mantienen a flote a los municipios chicos y de filiación política al PJ. En la Provincia, en 1998, 45,37% de los ANT distribuidos por el Ministerio del Interior llegaron a municipios gobernados por FPC (coalición PJ- MPP), mientras que sólo 10,69% a los municipios gobernados por la UCR; proporción que disminuyó del 16,22% en 1997 mientras que los municipios del FPC recibían 78,76% de los ATN- de acuerdo a la información de la Dirección de Coordinación Fiscal de la Provincia.

En cambio, la gestión de créditos del BID-PRODISM se presenta como un esfuerzo institucional que redundará en beneficios y cambios de largo plazo, ya sea en materia de desarrollo institucional, obras públicas y equipamiento.

La administración ordenada, el cuidado de los recursos y la organización del trabajo también se reivindican como fortalezas internas, así como haber logrado disminuir las deudas y la masa salarial. El único caso que puede lucir la autonomía financiera como fortaleza interna es el Municipio de Cipolletti, que logra altas tasas de recaudación de ingresos propios y una sólida situación económica a pesar de la falta de las coparticipaciones y el contexto de la crisis regional. Estudios en profundidad y multidisciplinarios del caso Cipolletti permitirían conocer y analizar los factores y procesos que intervienen en el éxito de esta gestión municipal.

Aunque poco difundido explícitamente, el rol de promotor del desarrollo económico aparece siendo una fortaleza del Municipio, rezagado respecto al rol tradicional pero adquiriendo fuerza, cuando menos en la preocupación y propuestas relacionadas con la problemática económica de las localidades y el mejoramiento económico. El único caso que abiertamente sostiene que la obra pública no es lo más importante que tiene que hacer el Municipio, es la Intendente de Campo Grande, y el único caso que ejerce la promoción del desarrollo productivo articulado con el sector privado es el Intendente de Villa Regina, incluso con vinculaciones internacionales. Es en los municipios chicos donde más se nota la inquietud por buscar alternativas y realizar proyectos, que posibiliten revertir la mala situación económica de los productores y de la comunidad. Pero la carencia de equipos técnicos, de informatización y de apoyos gubernamentales efectivos (así como los conflictos con el Concejo Deliberante), coartan la materialización de sus iniciativas.

- **Condicionantes externos:**

Lo que se reconoce que más afecta la gestión municipal es el contexto de la crisis de la fruticultura, la desocupación y los bajos salarios que directa o indirectamente repercuten sobre los municipios. La situación adversa del medio en el que se encuentran obliga a aceptar el incumplimiento del pago de las tasas, a actuar en permanente estado de emergencia social y a posponer proyectos de futuro.

Los adeudos de las coparticipaciones de la Provincia afectan seriamente la gestión sobre todo de los municipios chicos, mucho más dependientes de las coparticipaciones que los municipios de mayor tamaño de población y contribuyentes. En general, este problema del retraso en el pago de las coparticipaciones se resiente y reconoce, pero no surge con una fuerte crítica y demanda al gobierno provincial entre los municipios gobernados por la UCR, que son la mayoría, probablemente por disciplina partidaria combinada con los recursos de fortaleza interna que cada caso dispone. Sin embargo, se reclama la disminución de los recursos coparticipables a los municipios a lo largo de los últimos años.

Por otra parte, la renuencia de la ciudadanía a pagar las tasas municipales también condiciona y desalienta la gestión municipal. La mayor exigencia de servicios y derechos que se le plantean a las autoridades locales, no se ve correspondida por la reciprocidad de cumplimiento de las obligaciones de pagar las tasas aportando a los ingresos propios del municipio. La "falta de cultura de contribución" de la comunidad al Municipio junto con la falta de pago de las coparticipaciones de la Provincia, crean un escenario de escaso margen de maniobra para el desenvolvimiento de las diversas competencias y el desempeño de los actores municipales.

- **Cambios para superar debilidades y condicionantes:**

Los cambios necesarios que se requieren no remiten exclusivamente, como se supondría según la actitud convencional de los actores políticos municipales, a culpabilizar y demandar a otros agentes y niveles de gobierno sino a asuntos de carácter más local y reflexivo, indicio del crecimiento de los municipios como verdaderos gobiernos locales. La apelación a cambios "de la mentalidad" o "cambios culturales", tanto de las diligencias políticas como de la gente, se reitera y enfatiza para lograr modificar comportamientos y situaciones que impiden superar las debilidades y condicionantes que aquejan a los municipios. El cumplimiento de los deberes de la ciudadanía y el cumplimiento de las responsabilidades de las diligencias políticas, representa la propuesta de cambio más significativa junto con la necesidad de que el municipio sepa proyectarse al futuro.

La regularización del pago de las coparticipaciones es un cambio deseado, pero no se manifiesta como una decidida reivindicación legítima de los municipios en el marco de las leyes y de la autonomía municipal. Sí se señala la inequitativa distribución de recursos entre Nación-Provincia-Municipio que debe equilibrarse, así como la ley provincial 1946 de coparticipaciones parcialmente vigente debe revisarse, para algunos, y deber volver a estar vigente, para otros. Desde la perspectiva del Intendente de Cipolletti no es necesario ningún cambio, ya que no

reconoce debilidades internas ni condicionantes externos, si bien admite que sería mejor que la Provincia pagara las coparticipaciones atrasadas.

- ***Viabilidad de la asociación entre municipios:***

Si en algo son parecidos estos municipios del Alto Valle, independientemente del tamaño, signo político y situación financiera, es en la visión compartida sobre el cómo hacer más viable la asociación entre los municipios de la micro-región. Las coincidencias señalan las siguientes indicaciones a tener muy en cuenta para el futuro impulso al Programa de desarrollo de la micro-región:

** No se concibe a la micro-región como ámbito espacial y político viable para iniciar y experimentar la asociación intermunicipal. La escala de la micro-región sólo aparece viable en la perspectiva de los Intendentes de Cipolletti y Neuquén, pero claramente delimitada a la interrelación e integración entre ambas ciudades cercanas, apenas separadas por un río. La propuesta de la micro-región no está incorporada ni asimilada en las ideas y propuestas de la mayor parte de las autoridades locales consultadas. Por lo cual, se debería realizar un consistente trabajo de información y formación sobre el tema durante el curso del corriente año, si es que se pretende continuar con la línea del desarrollo micro-regional entre las dos provincias.*

** El interés y voluntad de asociación se vuelca generalizadamente hacia los municipios vecinos, con los que se percibe afinidad de problemas y condiciones, y*

con los que ya se tienen algunas experiencias de colaboración y acuerdos. La proximidad física, el conocimiento mutuo y los problemas en común constituyen factores de gran peso en la consideración de la viabilidad de la asociación intermunicipal. "Buscar socios iguales", en palabras del Intendente de Cipolletti, o "entre los que tienen las mismas características para hablar un mismo idioma", en palabras de la Intendenta de Campo Grande, señalan las evidentes direcciones probables de tomar, tanto por parte de los municipios grandes como de los chicos. Sin embargo, de parte de estos últimos no se descarta la posibilidad de futuras coordinaciones e intercambios con los municipios grandes, los que en el Alto Valle ninguno supera los 100,000 habitantes.

* Empezar con temas y problemas concretos, y desde abajo, sea a través de reuniones o convenios, es la forma que se piensa más viable para echar a andar el asociativismo municipal demostrando resultados prácticos. Los temas/ problemas comunes que se detectan son:

- prestación de servicios principalmente la disposición y tratamiento de residuos domiciliarios;
- tránsito y vialidad;
- seguridad pública;
- adquisición o préstamo de maquinaria;
- medio ambiente;

- *planes de turismo y urbanización.*
- *gestión conjunta de línea de créditos para productores y para municipios chicos.*

Municipios de la Confluencia

□ *Las debilidades más enfatizadas por los Intendentes neuquinos de la micro-región Confluencia son:*

- ◆ *Falta de recursos humanos capacitados para enfrentar los nuevos desafíos de los gobiernos locales, y falta de colaboración de los empleados municipales.*
- ◆ *Bajo porcentaje de recaudación tributaria.*
- ◆ *Excesiva dependencia de los recursos provenientes de la coparticipación.*

□ *Las fortalezas expresadas muestran gran disparidad y abarcan tanto aspectos culturales en el caso del proyecto de desarrollo de la ciudad de Semillosa, como cuestiones económicas manifestadas por el Intendente de la ciudad de Centenario al referirse al equilibrio de las cuentas municipales, o en el caso de Plottier a una agresiva política de obras públicas.*

□ *Los condicionantes externos más presentes son:*

- ◆ *Ausencia de un modelo de desarrollo sostenible.*
- ◆ *Falta de incorporación de valor agregado a la producción primaria.*
- ◆ *Desequilibrio en los procesos de desarrollo del sector terciario.*

- ◆ *Asimilación de los municipios cercanos a la ciudad de Neuquén, dificultades de crecimiento e identidad propio.*
- ◆ *Las poblaciones locales gastan su dinero en los grandes centros comerciales de la ciudad de Neuquén y en menor medida en la ciudad de Cipolletti.*

□ *Los cambios más anhelados por los intendentes son poder modernizar las estructuras administrativas municipales para poder asumir los nuevos roles demandados, como la promoción del desarrollo local, acompañando estos cambios por una mayor descentralización en el manejo de los recursos coparticipables. También reclaman participación en la elaboración de programas educativos, de salud, de seguridad y promoción del empleo, para poder ajustarlos a las realidades locales.*

□ *En cuanto a cómo vislumbran el asociativismo intermunicipal, todos tienen experiencias en una escala menor con municipios vecinos como en el caso de Senillosa-Plottier, o Centenario con sus vecinos. Consideran necesario que los procesos se den de abajo hacia arriba, con participación de actores sociales no gubernamentales despegados de los vaivenes político-partidarios. También visualizan necesaria la institucionalización a través de un marco legal (leyes provinciales) que pongan en funcionamiento un Ente con presupuesto propio.*

2.2. DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS MUNICIPIOS DE LA MICRORREGION

2.2.1. Información por Municipio

A continuación se presentan caso por caso los municipios comprendidos en la micro-región del Alto Valle y la Confluencia, según la información obtenida y sistematizada, de acuerdo a las dimensiones del gobierno local especificadas en el Plan de Trabajo.

Dada la heterogeneidad de los municipios reflejada en las diferentes condiciones de recursos humanos y de informatización que tienen para generar, ordenar y proveer su material de información - considerando además que la dispersión de las fuentes dentro de la estructura municipal así como la presión cotidiana de asuntos que atender no agiliza en ningún caso la recopilación y provisión de la información requerida -, resulta desigual la cantidad y calidad de la misma. Cabe destacar la colaboración en esta tarea de las y los nexos municipales con el Programa, quienes se esforzaron por conseguir y juntar el material disponible a la brevedad posible. Durante las visitas facilitaron asimismo el acceso a otros materiales de utilidad, y a conversaciones con funcionarios/as que aportaron sus opiniones y conocimientos.

Se ha tratado de estandarizar lo más posible la presentación de los presupuestos y los contenidos de las cartas orgánicas, de manera de condensar la información de

mayor relevancia para los objetivos de este bloque temático. Algunos municipios carecían de un organigrama, el cual se diseñó in situ con la participación del respectivo nexo e incluso del propio ejecutivo municipal.

ALLEN

Partido: UCR.

Reelección del Intendente: 1995-99.

Población estimada: 22.143 (1997).

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica.

Planificación y gestión del desarrollo.

Planeamiento Municipal entendido como planeamiento del desarrollo urbano, rural y de áreas complementarias, que deberá ajustarse a una planificación global del desarrollo económico y social, en un marco de integración provincial y regional. (Art. 86/7 y 90).

- Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales (Art.5).

- Mantener y proteger el sistema ecológico y paisaje, evitando la contaminación ambiental, mediante el uso racional de los recursos naturales, asegurando el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado.

- Dictar las reglamentaciones que se consideren necesarias, según lo estipulado en la Carta Orgánica.

- Orientar y promover el Planeamiento del Desarrollo Urbano, Rural y de Areas Complementarias.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales (Art. 5)

- Fomentar el establecimiento de industrias, instalando el desarrollo pleno de Parques Industriales, siendo esta prioridad municipal.

- Instrumentos de planificación

Organismo de planeamiento reglamentado por Ordenanza del Concejo Deliberante, cuyo propósito será informar y asesorar al Poder Ejecutivo y Legislativo, analizando programas de desarrollo, orientando y promoviendo el Planeamiento Municipal e introduciendo propuestas y programas de intervención.(Art. 86/7)

- Cooperación intermunicipal

Funciones y competencias municipales (Art. 5)

- Promover la formación de Organismos intermunicipales de coordinación y cooperación necesarios para la realización de obras y la prestación de servicios públicos comunes.

- Convenios interjurisdiccionales con autoridades nacionales, provinciales, municipales, regionales, universidades y entidades intermedias, en lo relativo a la Planificación Municipal. (Art. 86/7)

Participación ciudadana

- Definiciones

El Municipio promoverá y protegerá la participación de los habitantes en los asuntos públicos.

También garantizará el acceso a las fuentes de información y la publicidad de los actos de gobierno. (Art. 5)

- Formas de participación

Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Deliberante, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción. Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado, el Intendente Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa. De reunirse el 20 por ciento del electorado el

Intendente convocará a Referéndum Popular. Si el resultado es negativo, el proyecto se desecha, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años. (Art. 96/7)

Derecho de Revocatoria: Es la solicitud que hace el electorado de la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 10 por ciento del electorado, presentado al Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitan para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convoca a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa. (Art. 98,99,102 y 103)

Derecho de Referéndum Popular: Es la consulta que se hace al electorado en asuntos que juzgue convenientes. Esta es obligatoria en los casos previstos por los artículos 97 y 102. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art.104/05).

Juntas Vecinales: El Municipio reconocerá por ordenanza a las Juntas Vecinales, las cuales serán elegidas por los residentes del barrio por el sistema del voto universal y secreto. Su función será la de cooperar al progreso de la ciudad,

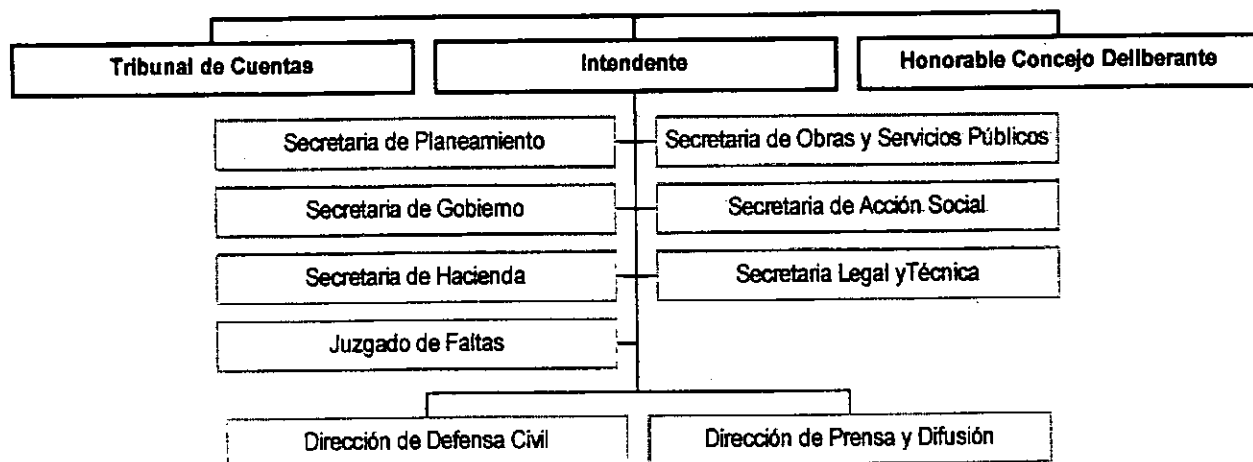
solucionando los problemas inherentes al vecindario. Las autoridades de las Juntas Vecinales tendrán derecho a voz, cuando se traten asuntos de su incumbencia en las reuniones del Concejo Deliberante. (Art. 106)

Organos de Control

Del poder de Contralor: Este será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos por el pueblo, más un cuarto miembro designado por el Concejo Deliberante, con dos tercios del total de sus componentes, de una terna propuesta por el Tribunal de Cuentas electo. Este se constituirá por si mismo, dictando su reglamento interno y actuando en forma independiente de los Poderes Ejecutivo y Legislativo, durando sus miembros en funciones 4 años, pudiendo ser removidos o reelectos. Tendrá a su cargo el control, mediante auditorías, de la legalidad financiera y administrativa del Municipio, fiscalizando las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas, el ingreso a la administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, previniendo irregularidades; ejerciendo el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, como así también de la gestión del Presupuesto y el control preventivo necesario; efectuando el juicio de cuentas, trayendo a los funcionarios y empleados a juicios de responsabilidad; emitiendo dictamen sobre los estados contables anuales, proponiendo su presupuesto y designación de su personal y

publicando todas las anomalías detectadas en la administración, debiendo promover las acciones por inconstitucionalidad, ilegitimidad y nulidad contra los actos viciados.(Art.42/5/7 y 8)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

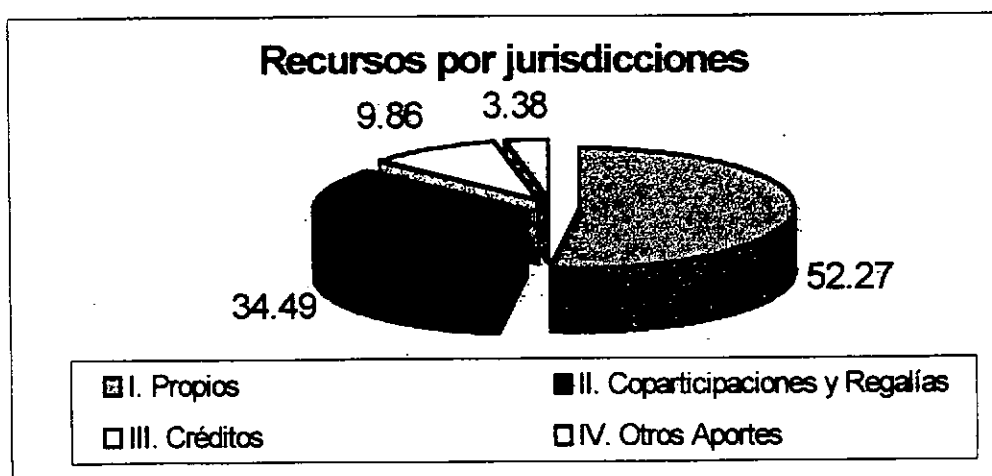
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		5.268.248	86,53
1.1. Fuente Municipal	3.168.248		
1.2. Fuente Prov/Ncional	2.100.000		
II. Recursos de Capital		14.000	0,23
2.1.Fuente Municipal	14.000		
III. Financiamiento Externo		806.000	13,24
3.1 Fuente Provincial	806.000		
Total	6.088.248	6.088.248	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Tasas y Derechos municipales	2.436.500	40,02
1.1.2. Ingresos no tributarios	731.748	12,02
1.2.1. Coparticipación impuestos	1.900.000	31,21
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	200.000	3,28
2.1.1 Venta de activo fijo	14.000	0,23
3.1.1. PRONUR, PRONONO Y PEÑI	133.000	2,18
3.1.2. Refacción Escuelas s/ Convenio	72.000	1,18
3.1.3. Operatoria 005	1.000	0,02
3.1.4. Uso del Crédito Provincia	600.000	9,86
Total	6.088.248	100

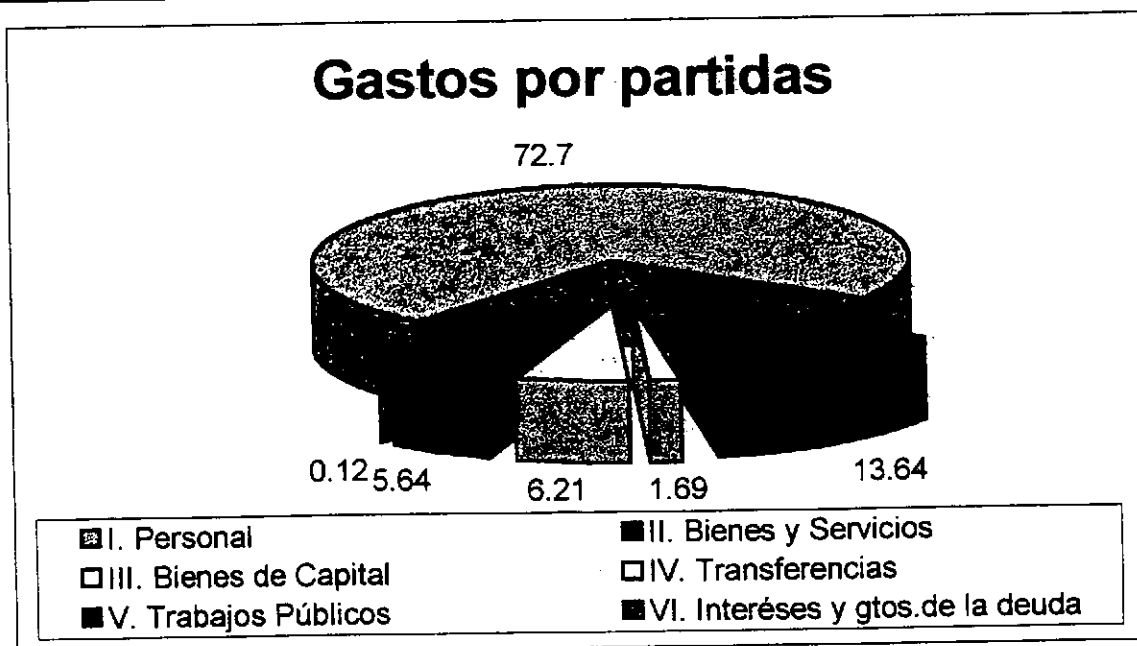


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		4.041.417	92,67
1.1 Funcionamiento	3.765.817		
1.2 Intereses y gastos de la deuda	5.000		
1.3. Transferencias Corrientes	270.600		
II. Erogaciones de Capital		319.800	7,33
2.1. Inversión Real	319.800		
Total	4.361.217	4.361.217	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	3.170.752	72,70
1.1.2. Bienes y Servicios	595.065	13,64
1.2. Intereses y gastos de la deuda	5.000	0,12
1.3. Transferencias Corrientes	270.600	6,21
2.1.1 Bienes de Capital	73.800	1,69
2.1.2 Trabajos públicos	246.000	5,64
Total	4.361.217	100



Planta de Personal

Planta Permanente:	123
Contratados:	59
Cargos Elect. Y Secr. :	21
Total:	203

Municipio tuvo que declarar el estado de emergencia económica, financiera y administrativa en 1997 (Ordenanza 207/97) y prorrogarlo (Ordenanza 223/98) en 1998, a fin de posibilitar la culminación del proceso de recuperación económica a través de la racionalización del gasto y mejor uso de éste. Se argumenta que el contexto socio-económico de Allen dificulta contar con la recaudación de ingresos en un nivel razonable, y que es necesario adecuar la estructura orgánica y funcional de la Municipalidad ajustándola a las necesidades reales. Entre otras medidas, estableció la bonificación del 20% en el pago de las tasas y/o impuestos municipales para todo contribuyente que no posea deuda y que abone en término el primer vencimiento del calendario fiscal de 1998 (Ordenanza 002/98).

La situación financiera se ha visto agravada por la pesada carga de más de 1 millón de pesos en concepto de juicios ganados a la Municipalidad por terceros; el Municipio tiene embargado 10% de la coparticipación.

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

El Municipio cuenta con el "Código Urbano de Allen", concebido como un instrumento técnico-legal para la puesta en práctica de la zonificación de los usos del suelo y la previsión de la dinámica futura de crecimiento de la localidad.

Existe una Secretaría de Planeamiento creada por Ordenanza 049/98 dependiente del poder ejecutivo municipal. Además de encargarse de la autorización de los planos de construcción, el catastro y la regularización de tierras fiscales, elabora proyectos de interés social (vivienda, comedores) en conjunto con la Secretaría de Acción Social, provee información y gestiona créditos para microemprendimientos en tanto intermediaria entre el Municipio y los programas de la Provincia o Nación; como con el programa "Dinamización Productiva Regional" (DPR) del Ministerio del Interior, en el que los municipios dan el aval a la gestión del crédito.

Con relación al medio ambiente de la ciudad, se instituyó el "Padrinazgo" de los espacios públicos de manera que cada plaza o parque tenga un "padrino" (empresa, organización de bien público, o persona pública), que se encargue de realizar tareas de embellecimiento y/o mantenimiento, basándose en el ejemplo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para lo cual se sancionó la Ordenanza 50/98 que define los términos de los "Convenios de Colaboración", que tengan por objeto el

aporte de bienes y servicios, y el mantenimiento, conservación, refacción y limpieza de los bienes de dominio municipal.

F) DESARROLLO LOCAL

Las acciones que realiza la Secretaría de Planeamiento antes mencionadas. Asimismo, la Municipalidad declaró de "interés municipal" la Expofrutícola '98, considerando que tiene el deber de apoyar todo lo que significa un beneficio para la comunidad, como el de promover la fuente más importante de desarrollo como es la fruticultura para la localidad y la región.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

El Municipio mantiene una relación de ida con las Organizaciones No Gubernamentales, brindando asistencia para el desarrollo de sus actividades, no existiendo proyectos en común y no recibiendo servicio concreto por parte de las mismas.

"La comunidad es reticente a participar y eso duele mucho cuando una es nacida acá y conoce a la gente. El Municipio da oportunidades para participar pero la gente no se acerca y no se sabe qué hacer para que participen" (conversación con la Secretaria de Acción Social del Municipio).

CAMPO GRANDE

Partido: FPC (Frente para el Cambio).

Población estimada (por el Municipio): 8,000 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

Desarrollo Municipal a través del planeamiento integral del desarrollo urbano, rural y de zonas complementarias (Art. 7)

• Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales. (Art. 7)

- Establecer normas de protección del medio ambiente en concordancia con la explotación y el desarrollo de las actividades agroindustriales, las que deberán ejecutarse en forma equilibrada, implementando medidas conducentes a impedir la contaminación ambiental.

- Dictar las reglamentaciones necesarias, según la Carta Orgánica.

- Efectuar el Planeamiento Integral del Desarrollo Urbano y Zonas Complementarias.

- Ejercer el poder de policía municipal.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales. (Art. 7)

- Promover empresas públicas, mixtas y privadas, entes vecinales, cooperativas, consorcios de vecinos, participando con fines de utilidad común en la actividad económica.

- Fomentar la promoción de las ventajas económicas comparativas de la localidad, a fin de lograr radicaciones industriales y de servicios que generen puestos de trabajo.

- Proponer alternativas de producción agrícola para nuevas explotaciones o para la reconversión de las ya existentes.

- Investigar y proporcionar nuevos mercados nacionales e internacionales para la colocación de los productos locales.

- Aconsejar acerca de la implementación de planes nacionales y/o provinciales que tiendan a la obtención de fondos para mejorar la economía local.

- Ejecutar políticas de desarrollo turístico que tienda a rescatar y difundir el patrimonio cultural local y sus raíces históricas.

- Fomentar la inversión privada de carácter turístico y/o recreativo como parte de un plan global de promoción de la zona, teniendo como eje del mismo la explotación de la ruta nacional n 151, por ser la entrada norte a los grandes centros patagónicos

- Instrumentos de planificación

Consejo Municipal para el desarrollo que deberá estar convocado por Ordenanza del Concejo Municipal, presidido por el Presidente del Concejo Municipal e integrado por Concejales, responsables de cada área de gobierno, técnicos, asesores y representantes de instituciones de la localidad debidamente reconocidas y realizará todas aquellas actividades que apunten al desarrollo local, proponiendo políticas a seguir por el Gobierno en lo cultural, social, económico y obras públicas (Art. 164 a 179).

Convenios interjurisdiccionales con organismos provinciales, nacionales e internacionales y con universidades y entes privados, tendientes a lograr apoyo técnico y asesoramiento integral. (Art. 177)

- Participación ciudadana

- Definiciones

La Municipalidad, a través de sus órganos de gobierno, garantiza la participación directa de los vecinos, mediante el ejercicio de los derechos constitucionales e indirectamente, a través de las Juntas Vecinales, Organizaciones o Entidades Intermedias y/o cualquier otra Organización que sé de en la comunidad.

Garantiza el libre acceso a las fuentes de información y la publicidad de los actos de gobierno. (Art. 11)

Además asegura todos aquellos mecanismos de participación que sirvan como punto de encuentro entre los representantes y representados, creando un ámbito de relación directa entre la gestión pública y todos los sectores de la población. (Art. 180). Promueve la participación de la comunidad por intermedio de la formación de comisiones de cultura integradas por vecinos de las distintas localidades, cuyas actividades dan respaldo al Programa Municipal (Art. 15). Estimula la actividad deportiva y de recreación promoviendo programas integrales. Apoyan especialmente la participación estudiantil e interbarrial, con el fin de fomentar la convivencia a través del deporte; prioriza la participación en eventos provinciales, nacionales e internacionales (Art.22)

- Formas de participación

Participación directa mediante el ejercicio de los derechos populares de:

Iniciativa: Es el derecho que tienen los ciudadanos de proponer proyectos legislativos para un tratamiento preferencial por parte del Concejo Municipal. Proyecto que tiene que estar avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es aprobado, entra en vigencia. Si es rechazado el Concejo Municipal

pone a disposición los libros de firmas para que se lleve adelante la Iniciativa. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Consejo Municipal convoca a Referéndum obligatorio. Si el resultado es negativo, el proyecto se desecha, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años. (Art. 184/86/87/88 y 89)

Derecho de Oposición: Posteriormente a la entrada en vigencia de una ordenanza puede presentarse una Oposición a la misma, para lo cual deben reunirse los mismos requisitos exigidos en el artículo 186. Esta se presenta ante el Concejo Municipal, suspendiéndose a partir de ese momento la vigencia de la norma cuestionada. Una vez ratificada o modificada la Ordenanza no puede volver a plantearse Oposición. (Art. 190/91/ y 93)

Referéndum: Es el derecho que tienen los ciudadanos a ser consultados para expresar su aceptación o rechazo de una Ordenanza, Resolución o proyecto de las mismas. El resultado se define por simple mayoría de votos, siendo siempre obligatorio. La convocatoria se realiza por Ordenanza del Concejo Municipal aprobada por los dos tercios del total de sus miembros y será obligatoria, sin mediar la voluntad previa de autoridad alguna, en los casos previstos en la Constitución Provincial y en la Carta Orgánica (Art. 194/95 y 96)

Revocatoria: Es el derecho que tienen los ciudadanos de revocar el mandato de los funcionarios electos por ineptitud, negligencia o irregularidades en el desempeño de sus funciones. Se ejerce mediante un proyecto avalado por un mínimo del 10 por ciento del electorado que se presenta ante el Concejo Deliberante, quien comprueba el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcriben en los libros que el Concejo Deliberante debe habilitar para las firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convoca a Referéndum Obligatorio. En caso de no prosperar la Revocatoria, no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa. (Art. 198/99/200 a 204)

Derecho de Peticionar. Banca del Pueblo: Los ciudadanos tienen derecho, al comienzo de cada sesión ordinaria del Concejo Municipal, de exponer temas de interés comunal y/o particular con incidencia municipal. El Concejo Municipal reglamenta mediante Ordenanza el ejercicio de este derecho. (Art. 205)

Audiencia Publica: Ante la solicitud de los ciudadanos y/o necesidad de las autoridades, para el tratamiento de cuestiones que específicamente afecten a sectores de la sociedad, se los convoca para lograr la participación directa del grupo involucrado, consiguiendo así una legislación consensuada y ágil. La convocatoria y funcionamiento de la audiencia publica, se reglamenta por ordenanza. (Art. 182/83)

Participación indirecta a través de las Juntas Vecinales

El Municipio reconoce y reglamenta, a través del Concejo Municipal, por Ordenanza aprobada por los dos tercios de sus integrantes, la existencia y funcionamiento de las Juntas Vecinales. Los miembros de la Comisión Directiva de las Juntas Vecinales tienen derecho a participar, con voz, en las sesiones del Concejo Municipal, en las que sé de tratamiento a temas que tengan ver con su jurisdicción. (Art. 206/9)

Organos de Control

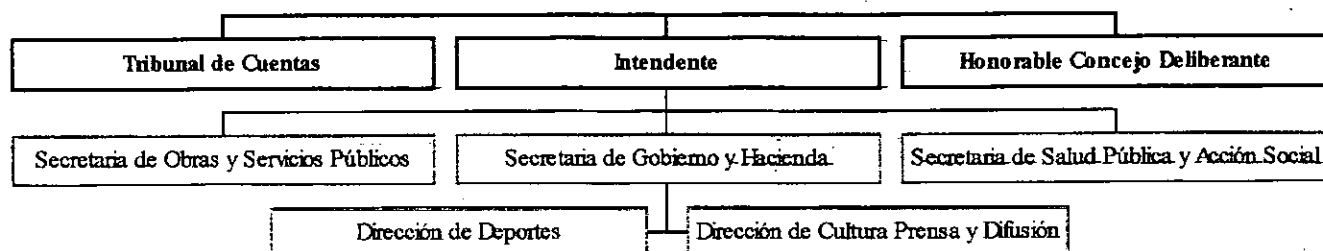
Del poder de Contralor: Es ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos en forma directa conforme al sistema de representación proporcional, que durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelectos. Dicho organismo se constituirá por sí mismo, designando sus autoridades y dictando su propio reglamento interno. Es el órgano de control interno y externo, goza de autonomía funcional, teniendo a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio.

Son sus atribuciones: Fiscalizar las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas, el ingreso a la administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, tomando medidas para prevenir irregularidades; ejercer el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, la ejecución del Presupuesto y el

control preventivo cuando sea necesario; intervenir por sí mismo y sin previo aviso, los libros contables del Municipio y practicar arqueos de caja; dictaminar sobre el balance anual o cualquier otro dictamen que le fuera requerido por algún integrante del Concejo; proponer la sanción o modificación de las normas administrativas y de contabilidad más adecuadas para el desempeño de sus funciones; contratar asesoramiento técnico a propuesta de cualquier integrante del Cuerpo, lo que se resolverá por simple mayoría y realizar cualquier acción en defensa de los intereses generales, que no se contraponga a las constituciones Nacional, Provincial y Carta Orgánica(Art. 98, 106 a 14)

Del Defensor del Pueblo: El Concejo Municipal crea, mediante Ordenanza, aprobada por el voto de las dos terceras partes de la totalidad de sus miembros, la Defensoría del Pueblo, reglamentando su funcionamiento. Su objetivo es la defensa y protección de los derechos, garantías e intereses concretos y difusos, individuales y colectivos de los vecinos, tutelados en la Constitución Nacional, Provincial y la Carta Orgánica frente a los actos, hechos y omisiones de la Administración Pública Municipal que impliquen un ejercicio ilegítimo, irregular, abusivo, arbitrario y discriminatorio, negligente o inoportuno de sus funciones. El Defensor del Pueblo actúa con absoluta autonomía, sin recibir instrucciones de ninguna autoridad, como tampoco asesoramiento con cargo al Municipio.(Art. 115/17 y 16)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

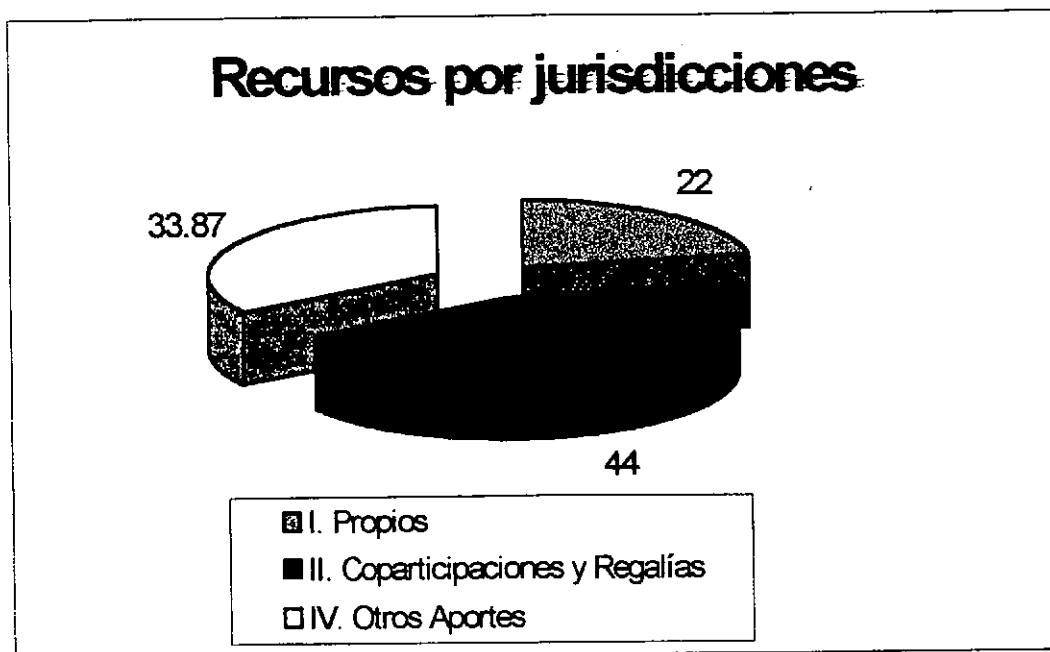
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		955.900	65,68
1.1 Fuente Municipal	313.900		
1.2. Fuente Provincial/Nacional	642.000		
II. Recursos de Capital		6.500	0,45
2.1. Fuente Municipal	6.500		
III. Financiamiento Externo		493.000	33,87
3.1 Fuente Provincial/Nacional	493.000		
Total		1.455.400	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Tasas y Derechos municipales	240.100	16,5
1.1.2. Ingresos no tributarios	73.800	5,07
1.2.1. Coparticipación impuestos	515.000	35,38
1.2.2. Regalías petrolíferas y gasíferas	127.000	8,73
2.1.1. Reembolso de préstamos	500	0,04
2.1.2. Contribución de mejoras	6.000	0,41
3.1.1. Subsidios y aportes	90.000	6,18
3.1.2. Liquidación bonos hidrocarburíferos	403.000	27,69
Total	1.455.400	100

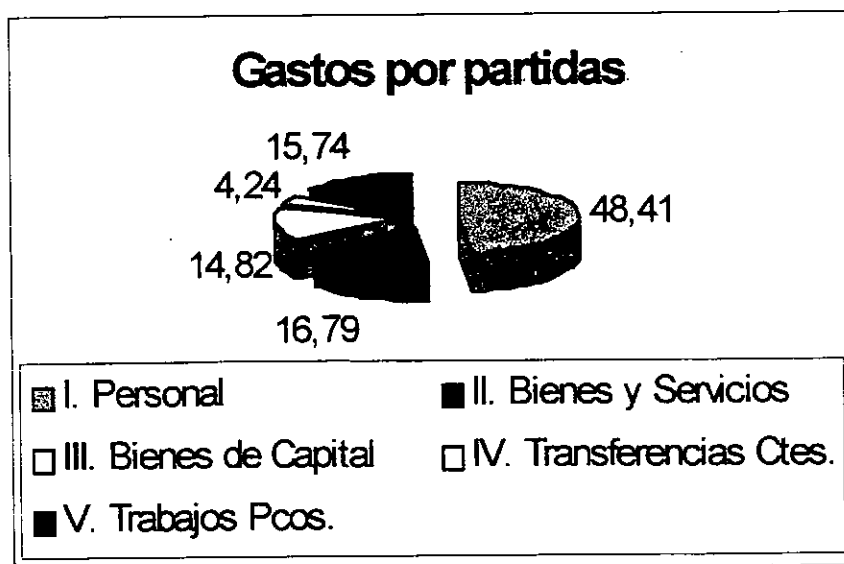


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		981.390	69,44
1.1 Funcionamiento	921.440		
1.2. Transferencias Corrientes	59.950		
II. Erogaciones de Capital		432.000	30,56
2.1. Inversión Real	432.000		
Total	1.413.390	1.413.390	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	684.200	48,41
1.1.2. Bienes y Servicios	237.240	16,79
1.2. Transferencias Corrientes	59.950	4,24
2.1.1 Bienes de Capital	209.500	14,82
2.1.2 Trabajos públicos	222.500	15,74
Total	1.413.390	100



Planta de Personal

Planta Permanente:	27
Planta Temporaria :	3
Personal de Temporada:	4
Planta Política. :	15
Total :	49

Debido a los escasos recursos de la población, no resultó el plan de descuentos a los que pagan al contado las tasas municipales adeudadas.

Esta comuna recibió un ATN en 1998 de \$20,000 - destinado a paliar el desequilibrio financiero ocasionado por el adeudo de las coparticipaciones y poder abonar los sueldo -; en 1997 obtuvo un ATN de \$110,000 y en 1996 otro de \$45,000 (información de la Dirección de Coordinación Fiscal. Pcia. de Río Negro), que se utilizaron para mejorar el parque automotor, la asistencia social y obras menores.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

El Municipio paga el sueldo del profesor de computación de la escuela que tiene computadoras pero no puede pagar el profesor. Paga también el sueldo de la guardia pasiva del chofer de la ambulancia y logró traer una médica a la localidad consiguiéndole la vivienda. Se gestionó y obtuvo un cheque-subsidio de la Secretaría

de Acción Social de la Nación destinado a la adquisición de una camioneta para los discapacitados de la localidad.

El Municipio tiene que dar ayuda de subsidios para compras de medicamentos, mantenimiento de escuelas, la policía y los bomberos de Cinco Saltos (no tienen bomberos en la localidad).

F) DESARROLLO LOCAL

A través de la Dirección de Cultura, Prensa y Difusión ha desarrollado un programa de actividades culturales que involucra a las cuatro localidades que integran el ejido municipal. Estas actividades consisten en la puesta en funcionamiento de talleres abiertos gratuitamente hacia la comunidad, sin límites de edad, con el objeto de brindar a todas las personas, fundamentalmente a los niños y jóvenes una alternativa para ocupar el tiempo libre. Las distintas actividades que se realizan en los talleres se han ideado con propósito de posibilitar una salida laboral, dado el grave problema de la desocupación.

Desde 1.998 se pusieron en marcha 8 talleres culturales de los cuales tres de ellos son de Enseñanza de danzas folklóricas argentinas con sus respectivos instructores, con una asistencia promedio de 40 alumnos aproximadamente por taller en tres categorías: infantiles, adolescentes y adultos.

- Taller de Teatro: Este taller funcionó en la localidad de Villa Manzano con una asistencia de 30 alumnos en dos categorías, adolescentes y adultos.

- Taller de Cestería China: Este taller funcionó en Villa Manzano con una asistencia promedio de 40 alumnos, en su mayoría mujeres amas de casa, en el cual se obtuvo óptimos resultados respecto a las expectativas laborales, mediante la producción de artículos ornamentales para la venta.

- Taller de Repostería y Decoración: Este taller se creó con el objeto de brindar fundamentalmente a la ama de casa la oportunidad de aprender esta actividad tan importante para satisfacer las necesidades de la familia mediante la elaboración de confituras, además de las expectativas laborales que la actividad permitiría. Cantidad de alumnos existentes 45.

- Taller de Manualidades y Artesanías: Este taller brindó excelentes resultados por su característica, en donde la creatividad es el factor más importante

Talleres artesanales para facilitar la salida laboral.

Cursos de capacitación en conservas.

Con el Plan Trabajar III y el INTA huertas comunitarias.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Son pocas las organizaciones intermedias y no mantienen actividades permanentes, el Municipio absorbe los pedidos de ayuda para las actividades deportivas, que son las actividades más frecuentes. La localidad carece de instituciones intermedias que presten servicios a la comunidad y el Municipio se hace

cargo de lo que no hace la gente. Las relaciones con el Municipio surgen a partir de las solicitudes de ayuda (conversación con el Director de Cultura).

Las organizaciones de la comunidad son:

- Las Cooperadoras de escuelas.
- El Consorcio de Riego.
- La Cooperativa de Agua Potable.
- La Cooperadora del Puesto Sanitario.
- El Centro de Jubilados.

Con el Consorcio de Riego y el Centro de Jubilados se logra establecer intercambio de servicios y cooperación.

cargo de lo que no hace la gente. Las relaciones con el Municipio surgen a partir de las solicitudes de ayuda (conversación con el Director de Cultura).

Las organizaciones de la comunidad son:

- Las Cooperadoras de escuelas.
- El Consorcio de Riego.
- La Cooperativa de Agua Potable.
- La Cooperadora del Puesto Sanitario.
- El Centro de Jubilados.

Con el Consorcio de Riego y el Centro de Jubilados se logra establecer intercambio de servicios y cooperación.

CERVANTES

Partido: UCR

Reelección del Intendente: 1991-95 y 1995-99

Población estimada (por el Municipio): 8.500 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

□ Planificación y gestión del desarrollo

• Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales. (Art. 7)

- Mantener y proteger es sistema ecológico y paisaje, evitando la contaminación ambiental, mediante el uso racional de los recursos naturales, asegurando el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado.

- Dictar el código urbano.

□ Cooperación intermunicipal

Funciones y competencias municipales. (Art. 7)

- Incentivar el accionar intermunicipal que permita soluciones comunes, asegurando la prestación y provisión de los servicios esenciales

□ Participación ciudadana

- **Definiciones**

El Municipio promoverá la participación de los vecinos en los asuntos de incumbencia municipal, como también que la vida y la opinión de la comunidad cristiana sean tenidas en cuenta, junto a otras fuerzas vivas y religiosas. La participación de los jóvenes será apoyada por Ordenanza. (Art. 6).

Reconocerá por Ordenanza a las Juntas Vecinales que contribuirán al progreso permanente del pueblo, con sus proyectos, opiniones y participación activa. (Art. 5)

Además promoverá la creación de Defensa Civil con la participación de la comunidad y las fuerzas vivas (Art. 7).

- **Formas de participación**

Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Municipal, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepciones. Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 20 por ciento del electorado. Si es rechazado, el Consejo Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, suscribiéndolos. De reunirse el 30 por ciento del electorado el Concejo Municipal convocará a Referéndum Popular. Si no alcanza el

porcentaje el proyecto se desechará, no pudiéndose insistir por el plazo de 2 años. Si es afirmativo quedará automáticamente aprobado (Art. 85/6/y 7)

Derecho de Revocatoria: El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 20 por ciento del electorado, presentado ante la junta electoral, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitaran para firmas. Transcurridos 30 días de la contestación se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa por el término de 2 años. Sin perjuicio de lo expresado los funcionarios imputados podrán ser suspendidos en sus funciones preventivamente por el Concejo Municipal, con dos terceras partes de sus votos, cuando se haya dictado prisión preventiva firme por delito doloso que no sea los mencionados en El título II del libro II del Código Penal. Concluida la causa con la absolución del afectado será inmediatamente repuesto en sus funciones y si por el contrario fuere condenado, su apartamiento será definitivo. (Art. 88/89 y 90 a 95)

Derecho de Referéndum Popular: Es la convocatoria que hace el gobierno municipal al electorado para tratar asuntos que se juzguen convenientes. La misma será obligatoria en los casos previstos en los artículos 86 y 92 de la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio, mientras el porcentaje de votantes no sea inferior al 50 por ciento del electorado. (Art. 97).

- Participación indirecta a través de la Juntas Vecinales

El Municipio reconocerá por ordenanza a las Juntas Vecinales, las cuales serán elegidas por los residentes del barrio por el sistema del voto universal y secreto, no pudiendo existir mas de una Junta Vecinal por barrio. Las Juntas Vecinales deberán mantener una fluida y permanente acción y cooperación con la población y entidades representativas del vecindario. Tendrán como atribuciones: Peticionar a las autoridades municipales en asuntos de sus respectivos intereses y proponer las medidas que crean oportunas; requerir asistencia técnica o económica para la realización de obras o prestación de servicios públicos que consideren necesario en los que podrán colaborar; tendrán derecho a voz en las deliberaciones del Concejo Municipal, únicamente en los problemas que les compete directamente, sujetos a las normas que por ordenanza se dicten; podrán administrar y controlar toda obra o

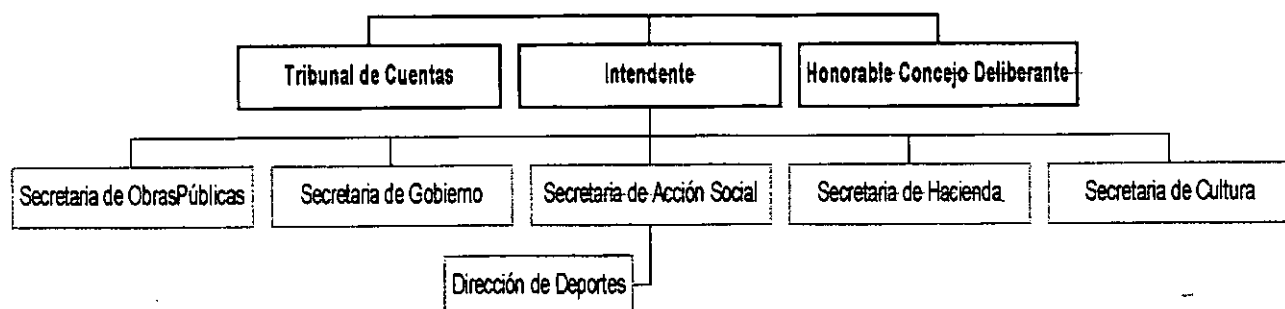
actividad municipal que se realice en la esfera de sus delimitaciones vecinales, en colaboración y con dependencia del gobierno comunal, todo sujeto a las reglamentaciones que a tal efecto determinen las ordenanzas; estimular la actividad cívica y la participación vecinal; informar y asesorar respecto al estado y necesidades barriales; emitir opinión sobre los programas y proyectos que las autoridades municipales pongan en su conocimiento o sean sometidos a su consideración, sin que ello signifique obligar en forma alguna a dichas autoridades y presentar proyectos surgidos del conjunto del barrio que representa, a través de los concejales. (Art. 60/1/ y 3).

□ **Organo de control**

Tribunal de Cuentas: Estará integrado por 3 miembros titulares, "revisores de cuentas", elegidos por sufragio directo, de acuerdo a lo establecido en la Carta Orgánica sobre el Régimen electoral, que durarán 4 años en el cargo, pudiendo ser removidos y/o reemplazados por mal desempeño en sus funciones, y por falta grave o delitos comunes. Se constituirá simultáneamente cuando lo haga el Concejo Municipal, dictando su propio reglamento interno y actuando en forma independiente. Tendrá a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio fiscalizando las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas en el funcionamiento de los servicios, en el desempeño de la función pública y en el respeto de los derechos de los pobladores; el ingreso a la

administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, tomando medidas para prevenir irregularidades y asegurar el buen destino de los mismos; ejerciendo el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera y la gestión del Presupuesto y aplicando el control en el que puede estar involucrado el patrimonio municipal, publicando en el boletín oficial la situación real administrativa y económica del Municipio y en el Provincial todas las anormalidades detectadas en la administración, bajo el título de acciones inconstitucionales e ilegítimas; efectuando denuncias ante el Concejo Municipal por acciones irregulares de funcionarios y/o empleados; requiriendo del jefe del sector información que sea necesaria para su control, la presentación de libros, expedientes o documentos. (Art. 24 a 28)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

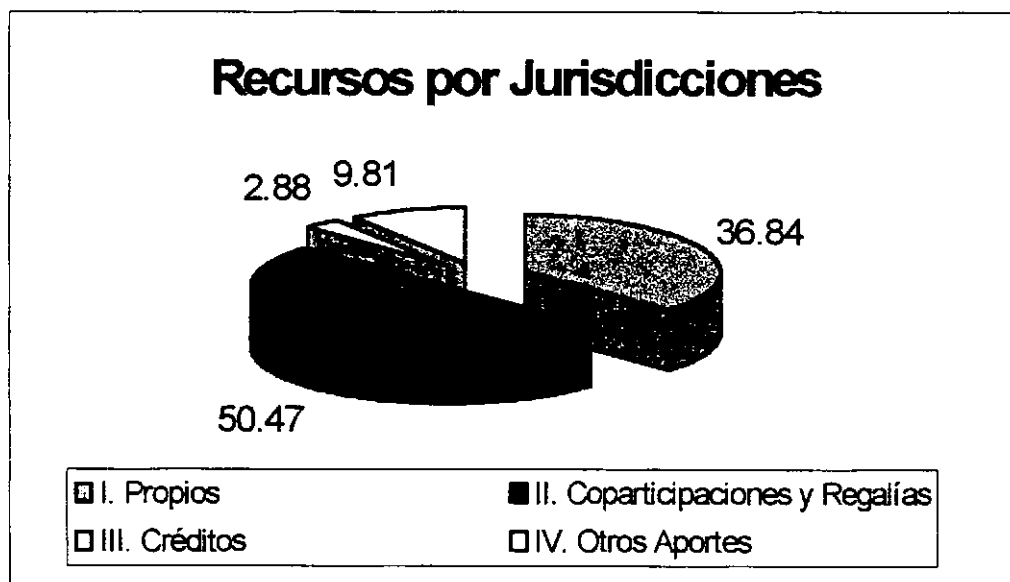
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		588.500	84,86
1.1 Fuente Municipal	238.500		
1.2. Fuente Prov/Ncional	350.000		
II. Recursos de Capital		17.000	2,45
2.1. Fuente Municipal	17.000		
III. Financiamiento Externo		88.000	12,69
3.1 Fuente Provincial	88.000		
Total	693.500	693.500	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	113.500	16,37
1.1.2. Ingresos no tributarios	125.000	18,02
1.2.1. Coparticipación impuestos	350.000	50,47
2.1.1 Reembolso de préstamos/obras	17.000	2,45
3.1.1. PRONUR, PRONONO Y PEÑI	63.000	9,09
3.1.2 Ingresos Cuotas Viviendas	5.000	0,72
3.2.1 Uso Crédito Provincia	20.000	2,88
Total	693.500	100

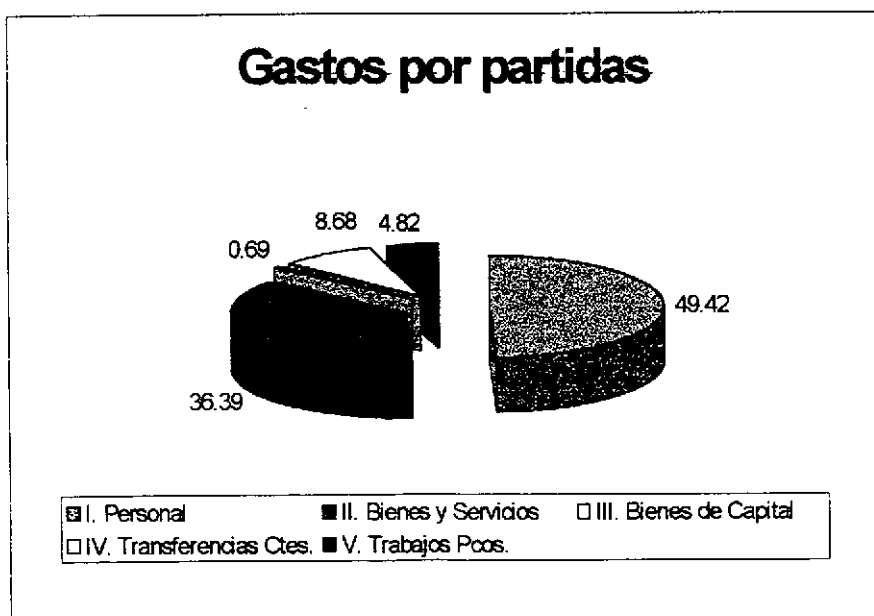


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		685.560	94,49
1.1 Funcionamiento	622.560		
1.2. Transferencias Corrientes	63.000		
II. Erogaciones de Capital		40.000	5,51
2.1. Inversión Real	40.000		
Total	725.560	725.560	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	358.560	49,42
1.1.2. Bienes y Servicios	264.000	36,39
1.2. Transferencias Corrientes	63.000	8,68
2.1.1 Bienes de Capital	5.000	0,69
2.1.2 Trabajos públicos	35.000	4,82
Total	725.560	100



Planta de Personal

Planta Permanente:	21
Contratados :	6
Planta Política. :	8
Total:	35

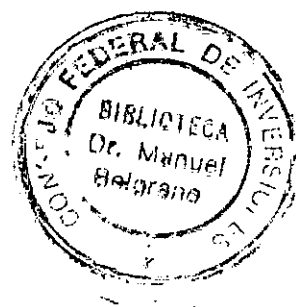
En 1997 recibió un ATN de \$50,000.

Ha gestionado un crédito del BID-PRODISM para obra de pavimentación por un monto de \$405,000 (información del Ministerio de Hacienda de la Pcia. de Río Negro).

G) FORMAS DE PARTICIPACION COMUNITARIA

Las Organizaciones de la Comunidad son:

- Asociación Bomberos Voluntarios.
- Centro de Jubilados y Pensionados.
- Junta Vecinal del B. La Defensa
- Junta Vecinal del B. Las Angustias.
- Caritas.
- Policía.
- Cámara de Industria y Comercio.



CINCO SALTOS

Partido: UCR.

Población estimada (por el Municipio): 27.000 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica.

Planificación y gestión del desarrollo.

Planificación Municipal a través de un Plan director que se realizará de acuerdo con las pautas establecidas en art. 109 a 112 inclusive.

• Ordenamiento territorial ambiental.

Funciones y competencias municipales. (Art.7)

- Mantener y proteger el sistema ecológico y paisaje, evitando la contaminación ambiental, mediante el uso racional de los recursos naturales, asegurando el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado.

- Dictar las reglamentaciones que establece la Carta Orgánica.

- Ejercer el poder de policía municipal.

- Formular el Plan director urbanístico, rural, de obras públicas y forestación.

- Desarrollo socioeconómico.

Funciones y competencias municipales. (Art.7)

- Promover y favorecer la creación de fuentes de trabajo y la preservación de las existentes.
- Fomentar la actividad turística.

- Instrumentos de planificación.

Concejo Asesor de Planificación y Desarrollo Comunal (Art.113) que estará integrado por miembros designados por el Presidente del Concejo con acuerdo del cuerpo (Art. 114).

Este tendrá el *rol* de lograr el aporte interdisciplinario necesario para el progreso armónico urbano y rural, en lo material, económico, social y cultural, en concordancia con la integración regional (Art.113).

Cooperación

- Incentivar las relaciones de cooperación e intercambio entre el Municipio y las instituciones públicas y privadas del orden local, regional, provincial y nacional, cuyos objetivos e intereses sean concurrentes. (Art.7)

- Participación ciudadana

- Definiciones.

El Municipio promoverá y protegerá la participación de los habitantes en los asuntos públicos.

Garantizará el acceso a las fuentes de información y la publicidad de los actos de gobierno. (Art. 7)

- Formas de participación.

Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de proponer al Concejo Municipal la sanción o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal. Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado, el Concejo Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, suscribiéndolos. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Concejo Municipal convocará a Referéndum Popular. Si el resultado es negativo, el proyecto se desechará, no pudiéndose insistir por el plazo de 2 años.

(Art. 127/8/9)

Referéndum Popular: Es la convocatoria que hace el gobierno municipal al electorado para tratar asuntos de competencia municipal.

Esta ordenanza de convocatoria no podrá ser vetada y el llamado será obligatorio en los casos que determina la Constitución Provincial y esta Carta Orgánica. Se procederá de acuerdo a lo establecido en Art. 131 y 132 respectivamente.

Revocatoria: El electorado podrá solicitar la revocatoria de los funcionarios electivos por mal desempeño de sus funciones establecidas en las respectivas constituciones Nacional, Provincial y Carta Orgánica. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 10 por ciento del electorado, presentado al Concejo Municipal, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitará para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa.

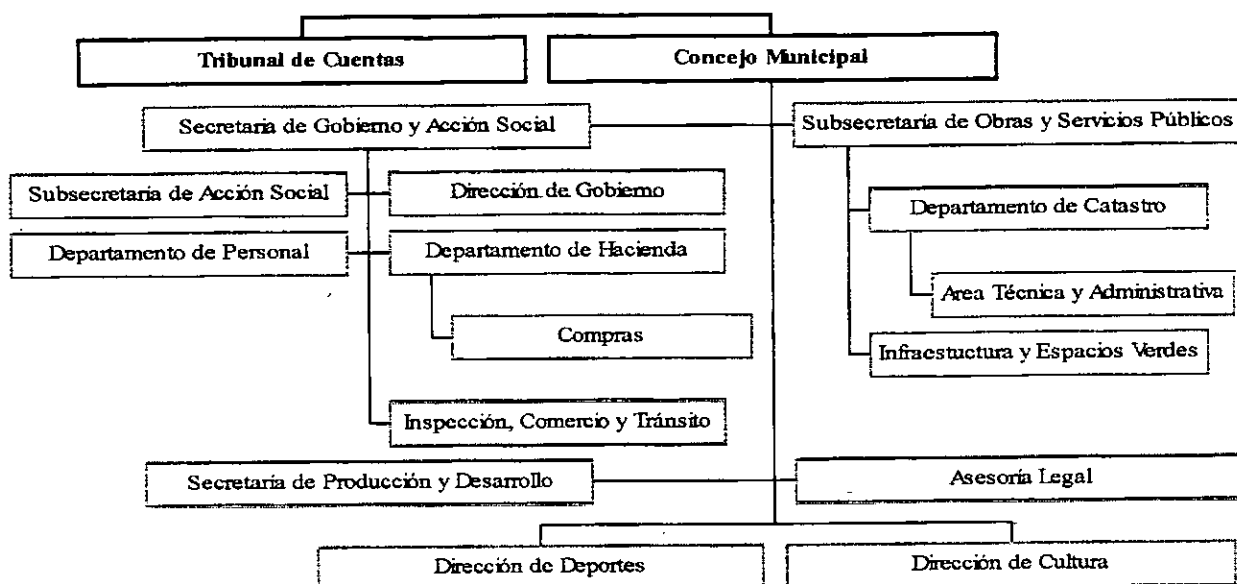
De las Juntas Vecinales: El Municipio reconocerá a las Juntas Vecinales elegidas por voto universal y secreto de los residentes, con la finalidad de dar participación a los vecinos e integrar a todos los sectores geográficos del

Municipio, en la tarea de promover el progreso y el desarrollo de las condiciones de vida de los habitantes.

Las Juntas Vecinales tendrán derecho a voz en las sesiones del Concejo Municipal, en las que se traten asuntos de interés para su ámbito.

Compete a las Juntas Vecinales: Administrar sus bienes y recursos; colaborar con la autoridad municipal en la concreción de todo objetivo de interés público y desarrollar las actividades propias de la comunidad vecinal y aquellas que con previo acuerdo le delegue el municipio.

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

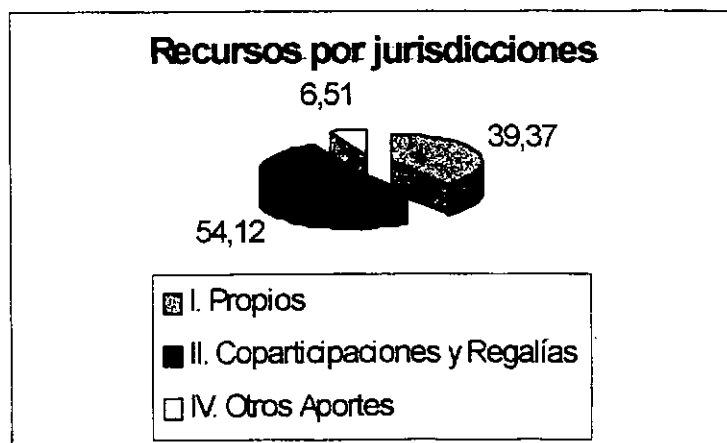
Presupuesto 1997

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		3.662.711,81	94,43
1.1 Fuente Municipal	1.421.889,88		
1.2. Fuente Prov/Ncional	2.240.821,93		
II. Recursos de Capital		105.329,18	2,71
2.1.Fuente Municipal	105.329,18		
III. Financiamiento Externo		111.025,8	2,86
3.1 Fuente Nacional	71.376,62		
3.2. Fuente Provincial	39.649,18		
Total	3.879.066,79	3.879.066,79	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	1.160.860,30	29,93
1.1.2. Ingresos no tributarios	261.029,58	6,73
1.2.1. Coparticipación impuestos	2.030.654,07	52,35
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	68.689,21	1,77
1.2.3. Fdo. Mantenimiento-Escuelas	10.000	0,26
1.2.4. PRONUR, PRONONO Y PENI	110.993,9	2,86
1.2.5. Otros	5.484,75	0,14
1.2.6. Subsidio COM PRO- CLOACAS	15.000	0,39
2.1.1. Contribución de mejoras	103.651,18	2,67
2.1.2 Venta de activo fijo	1.678	0,04
3.1.1 A.T.N	69.576,62	1,79
3.1.2 Subsidios	1.800	0,05
3.2.1 A.T.P	39.649,18	1,02
Total	3.879.066,79	100

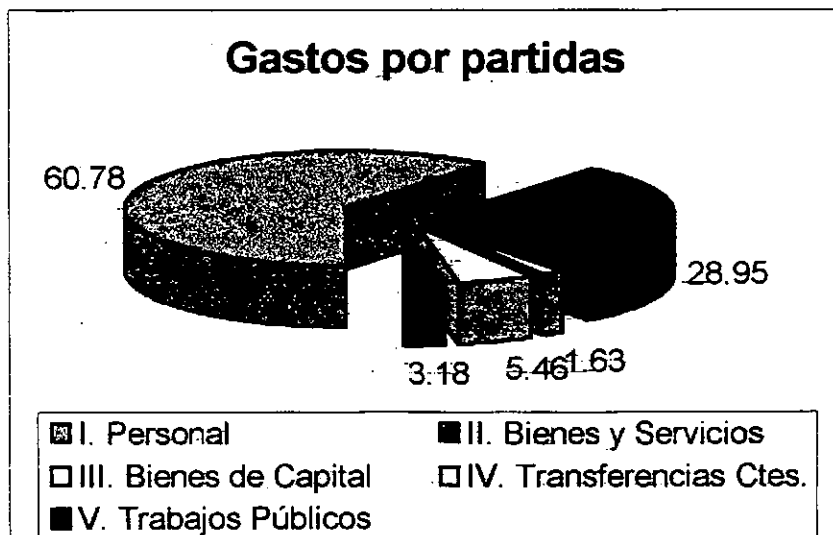


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		3.795.036,45	95,19
1.1 Funcionamiento	3.577.493,58		
1.2. Transferencias Corrientes	217.542,87		
II. Erogaciones de Capital		191.766,64	4,81
2.1. Inversión Real	191.766,64		
Total	3.986.803,09	3.986.803,09	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	2.423.290,88	60,78
1.1.2. Bienes y Servicios	1.154.202,7	28,95
1.2.1 Transferencias Corrientes	217.542,87	5,46
2.1.1 Bienes de Capital	64.872,57	1,63
2.1.2 Trabajos públicos	126.894,07	3,18
Total	3.986.803,09	100



Planta de Personal :

Planta Permanente: 32

Planta Política: 9

Total : 41

En la actual gestión se ha logrado reducir el déficit municipal de \$ 1.060.000 que había en 1995 a \$ 375.000 en 1997. Se sancionó la Emergencia Económica con el objetivo de reducir la masa salarial y controlar los gastos, al mismo tiempo que se apela a los vecinos morosos a regularizar su situación con el Municipio (Informe de Gestión del Presidente del Concejo Municipal, 1998). Los considerandos de la Ordenanza 366/96 de "Emergencia Económica, Financiera y de Reforma del Estado Municipal" señalan el progresivo desfinanciamiento producto del desequilibrio entre los ingresos y egresos, la no recepción de las partidas municipales por coparticipación en tiempo y forma que aumenta el desfinanciamiento, las modificaciones al régimen de Coparticipación Municipal que resintió las finanzas municipales disminuyendo sus recursos, la deuda tributaria de los contribuyentes, y el cierre de la principal actividad industrial de la localidad.

Una alternativa de recupero de deudas de tasas se está iniciando, con la modalidad de contraprestación de trabajo de los contribuyentes de escasos recursos o desocupados, como ya la ha estado aplicando el municipio de Ing. Huergo. El sistema se denomina "Recupero de deudas y pago de tasas municipales con el Plan de Trabajo Municipal" (aprobado por Ordenanza), y se implementará a partir de los proyectos de tareas que requieran mano de obra adicional que cada sector de la comuna armará a propósito según sus necesidades. La deuda de los contribuyentes a la comuna alcanza 4 millones de pesos, a su vez la comuna debe unos \$80,000 de sueldos de diciembre, aguinaldo del mismo mes

y mitad del de julio de 1998; por su parte la Provincia le debe a la comuna cerca de \$100,000 de coparticipaciones atrasada, de acuerdo a las declaraciones del Presidente del Concejo Municipal (diario *Río Negro*, 26/2/99).

Cinco Saltos recibió un ATN de \$30,000 en 1998 y otro de \$70,000 en 1997.

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

El Municipio cuenta con un Código de Planeamiento Urbano y la “Carta de Oferta Ambiental para la Expansión Urbana”, trabajo elaborado por el Departamento de Geografía de la Universidad Nacional del Comahue y declarado de “interés municipal”; la Carta Ambiental fue utilizada para el capítulo ambiental de la Carta Orgánica Municipal y el Código de Planeamiento Urbano.¹

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Como consecuencia de la crisis socio-económica y el cierre de una empresa que provocó la desocupación de más de 600 familias, el Concejo Municipal declaró la “Emergencia Social en Cinco Saltos” (Declaración Municipal 8/96), autorizando al Presidente del Concejo a gestionar ante las empresas prestatarias de los servicios básicos el no corte y reconexión de los mismos a las familias comprometidas en la emergencia, así como a suspender por 180 días el cobro de las tasas municipales a los contribuyentes en situación de indigencia. De ahí el

¹ Ver, Julio Anguita y Mabel Ciminari, “Metodología de Análisis de un ámbito local aplicado al ordenamiento ambiental y territorial”, en *Municipio y Desarrollo Local en la región del-Comahue*, Alejandra Massolo (comp.), EDUCO, Neuquén, 1998.

Presidente del Concejo Municipal promovió la formación del *Consejo de Promoción Social*, con el fin de analizar la problemática social y concentrar los esfuerzos entre la Acción Social de la comuna y las iglesias de la localidad. El *Consejo de Promoción Social* se instituyó de forma orgánica en octubre de 1996 a través de la Ordenanza 365 y desde entonces es el instrumento legal para la coordinación, planificación, ejecución y evaluación de los programas de promoción social. Se basa en el objetivo de abrir canales de participación comunitaria a fin de transparentar el uso de los fondos públicos, y en la toma de conciencia y solidaridad. La Comisión del *Consejo de Promoción Social* está integrada por:

- El Presidente del Consejo Municipal de Cinco Saltos.
- Un representante de Acción Social del Municipio.
- Un representante de las iglesias: Católicas (y Caritas), Evangélica Pentecostal Argentina, Unión Pentecostal, Evangélica Bautista, Cristiana Evangélica, Pentecostal "El Lirio", Misión Iglesia del Señor, Nazarena Apostólica.
- Un concejal de la UCR y un concejal del PJ.
- Un representante del hospital.

La mayor parte de las acciones del *Consejo de Promoción Social* se realizan con fondos y programas de la Provincia y la Nación: PRO.UN.R (Programa Nutricional Rionegrino); PRO.NO.NO (subprograma del anterior); PE.ÑI.

(subprograma del mismo anterior dirigido a combatir la desnutrición infantil); PRANI (mejorar la nutrición y educación básica de niños de 2 a 14 años pertenecientes a hogares pobres); C.A.I.M. (Centro de Atención Integral del Menor) y Comedores (Documento “*Consejo de Promoción Social, Informe de Programas y Actividades Sociales*”). Más de 250 voluntarios trabajan en las redes sociales que articula el mismo. Para intercambiar información y ayudas tiene un correo electrónico.

Asimismo cuenta con una Oficina de Empleo en el marco del Programa Nacional de Articulación de Empleo Regional (MTSS), y participa en otras organizaciones comunitarias como los consejos locales de salud, discapacitados, seguridad, de la mujer, el Equipo de Violencia Familiar “Lihue”, la red local de la tercera edad y Alcohólicos Anónimos.

Un nuevo proyecto del Área de Acción Social del Municipio, que está comenzando, es el de “Familias Amigas” para dar contención los fines de semana a niños en riesgo que son atendidos en el Centro de Atención Integral del Menor (CAIM).

F) DESARROLLO LOCAL

Proyecto de desarrollo turístico de la comarca del Lago Pelegrini en conjunto con el Municipio de Cte. Cordero.

Oficina de Empleo dentro del *Consejo de Promoción Social*, en el marco del MTSS.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Los grupos religiosos son los que más promueven actividades de interés comunitario y la participación.

Las comisiones vecinales funcionan pocas y para obras específicas, después de terminadas se desarticulan. Se observa una apatía generalizada en la población efecto de la crisis prolongada (conversación con el nexo municipal).

CIPOLLETTI

Partido: MPP

Población estimada (por el Municipio): 74.457 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

Planificación Municipal como planeamiento integral del desarrollo urbano, rural y de áreas complementarias.

Consejo Asesor de Planificación Municipal (Art. 90) que se conformará con técnicos y representantes de las fuerzas vivas (Art. 92), asesorando en la elaboración de planes y programas de desarrollo urbano y rural, presidido por la autoridad de Planeamiento municipal, dependiendo del ejecutivo.

Se regirá por los principios de los Art. 8 y 87, de acuerdo con las pautas del Art. 91.

Cooperación intermunicipal

Convenios Interjurisdiccionales: Consejo Asesor de Planificación Municipal con autoridades nacionales, provinciales, municipales, regionales, universidades e entidades intermedias, con el propósito de lograr las finalidades perseguidas en la planificación Municipal (Art. 93)

❑ Participación ciudadana

Participación Directa y el Ejercicio de los Derechos Populares

Se garantiza y promueve la participación de los habitantes en los asuntos públicos como elemento de existencia y profundización de la Democracia. Esta Participación será directa mediante el ejercicio de los derechos constitucionales e indirecta a través de las asociaciones vecinales o entidades intermedias y de cualquier otra organización que se de en la comunidad. Se garantiza el libre acceso a las fuentes de información y la publicidad de los actos de Gobierno.

Iniciativa: Es la facultad de solicitar al Concejo Deliberante la sanción o derogación de ordenanzas sobre temas de competencia municipal.

Revocatoria: Podrán solicitar la revocatoria del mandato del intendente y los concejales por mal desempeño de sus funciones establecidas en las respectivas Constituciones Nacional, Provincial y en la Carta Orgánica.

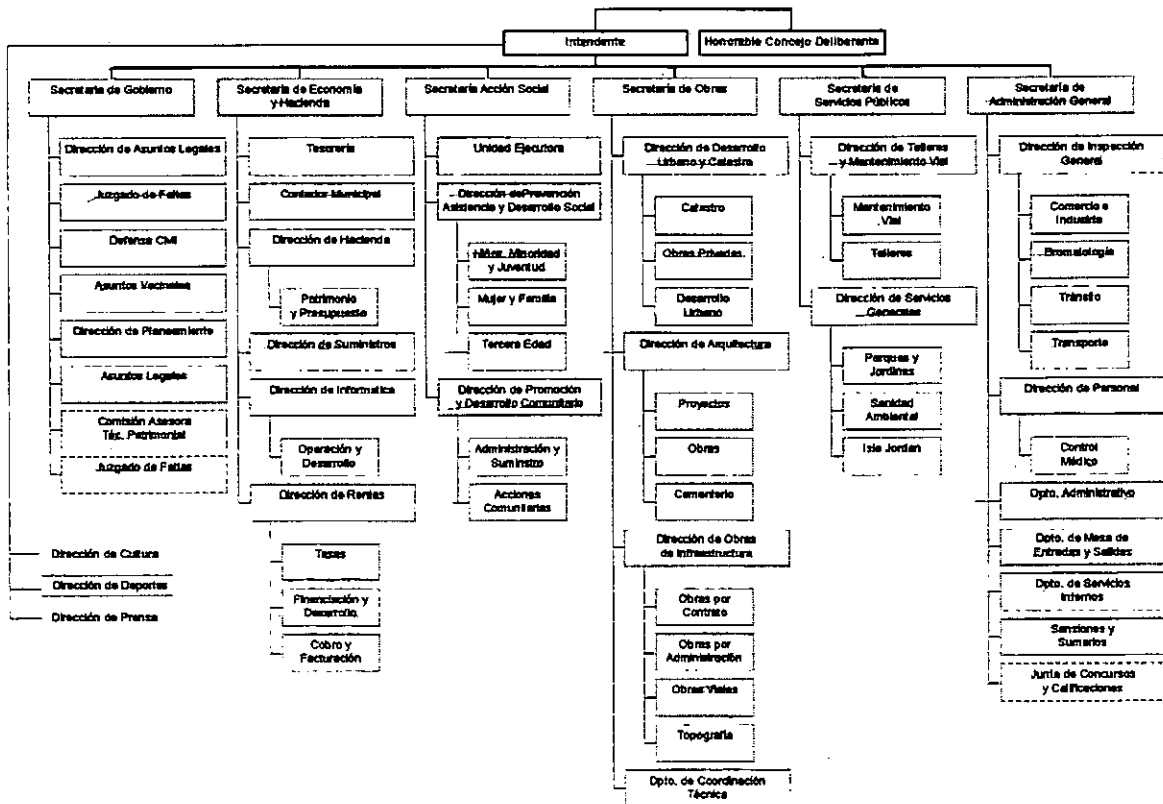
Referendum Popular: Lo solicita el Concejo Deliberante, con aprobación de la mayoría absoluta de la totalidad de sus miembros. La ordenanza de

Convocatoria no podrá ser vetada y el llamado será obligatorio en los casos determinados en la Constitución Provincial y en la Carta Orgánica.

Cipolletti, Art. 98, 101, 107.

Cipolletti no hace referencia a la audiencia Pública

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

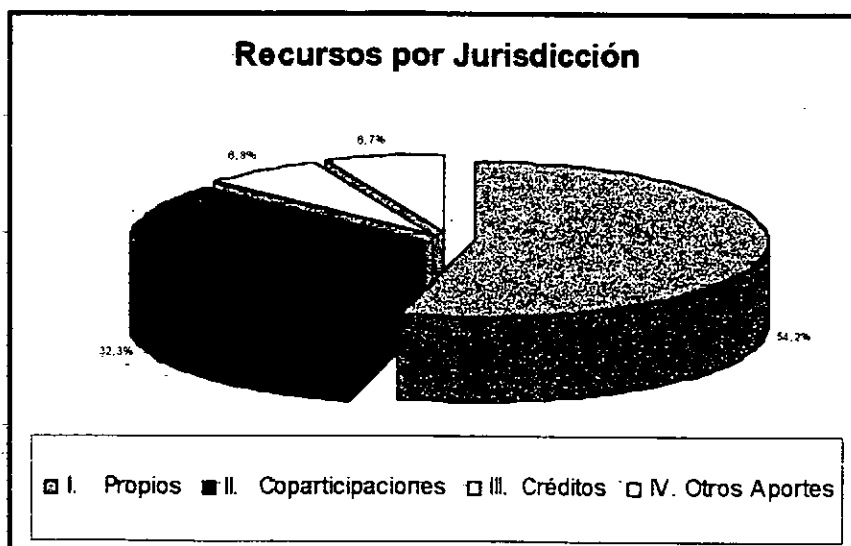
Presupuesto Año 1998

Cálculo de Recursos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		15.397.687	82,56%
1. Fuente Municipal	9.365.687		
2. Fuente Provincial	6.032.000		
II. Recursos de Capital		740.507	3,97%
1. Fuente Municipal	740.507		
III. Financiamiento Externo		1.260.000	6,76%
1. Internacional	910.000		
2. Provinciales	57.000		
3. Otros	293.000		
IV. Otros Aportes		1.251.417	6,71%
TOTAL		18.649.611	100,00%

Recursos por Jurisdicciones

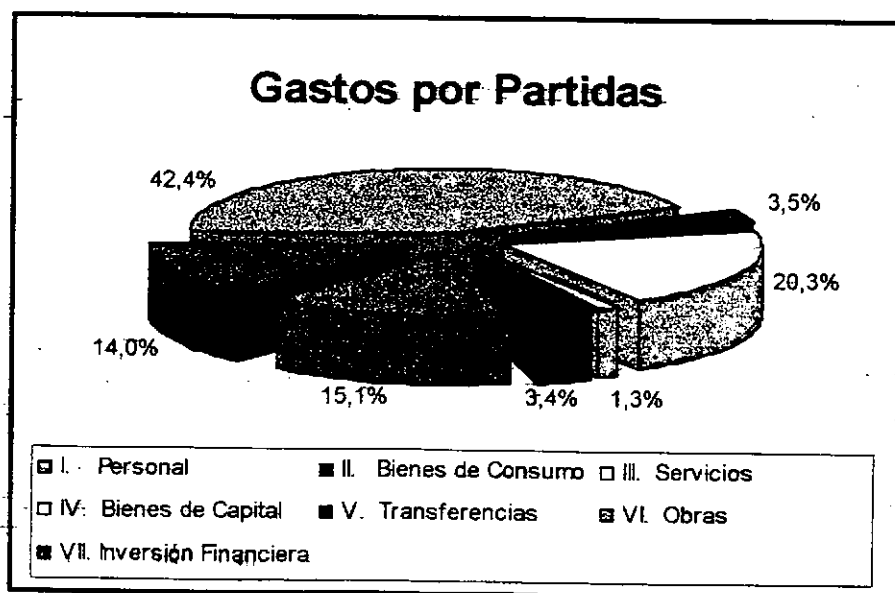
Tipo	Total	Porcentaje
I. Propios	10.106.194	54,19%
II. Coparticipaciones	6.032.000	32,34%
III. Créditos	1.260.000	6,76%
IV. Otros Aportes	1.251.417	6,71%
TOTAL	18.649.611	100,00%



Presupuesto 1998

Gastos por Partidas

Tipo	Total	Porcentaje
I. Personal	7.902.203	42,37%
II. Bienes de Consumo	650.456	3,49%
III. Servicios	3.782.667	20,28%
IV. Bienes de Capital	241.473	1,29%
V. Transferencias	636.930	3,42%
VI. Obras	2.823.268	15,14%
VII. Inversión Financiera	2.612.614	14,01%
TOTAL	18.649.611	100,00%



D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

El primer Código de Planeamiento Urbano de la Ciudad de Cipolletti proviene del año 1983, el mismo fue sancionado mediante la ordenanza 83/83 y

entro en vigencia en el año 1984, con posterioridad en el año 1986 se dicta la ordenanza 037/86 que lo modifica y mejora.

Las partes fundamentales de este código son:

- a) Una reglamentación del procedimiento de parcelamiento.
- b) La zonificación de la ciudad con su respectivo plano.
- c) Una serie de disposiciones relativas a la ejecución de infraestructuras.

Este código se elaboró en forma conjunta entre la Provincia de Río Negro y el municipio, por ello es muy similar a otros que surgieron en otras localidades de la provincia a principios de la década del 80.

En la ciudad de Cipolletti, las rígidas normas de zonificación han sido complementadas con medidas de un carácter dinámico, que posibilitaron una expansión armónica de la ciudad, la gestión del área de planeamiento municipal ha logrado controlar el surgimiento de bolsones de urbanización y se puede afirmar que hasta ahora el planeamiento físico ha dado resultados positivos en la ciudad.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

El municipio en la actualidad está trabajando en dos aspectos diferentes de la acción social:

- *Ayuda Social Directa*: destinada a proveer soluciones inmediatas a los carenciados.
- *Promoción*: que requiere de más tiempo y está destinado a encontrar soluciones definitivas. Por lo tanto se ha puesto mucho énfasis en promover la autogestión de los vecinos o la gestión mixta, pública-privada.

En lo que hace a la gestión social directa se ayuda a 9.000 personas en forma diaria, por ejemplo: funcionan 3 comedores comunitarios y 31 centros donde se distribuye un refrigerio por niños de distintos barrios, también el municipio atiende la situación de las madres que necesitan trabajar, manteniendo centros infantiles donde asisten alrededor de 300 niños y se realizan talleres de capacitación a madres de los niños que asisten a los refrigerios

El municipio cuenta con un fondo de emergencia para casos puntuales con 900 módulos de asistencia alimentaria y lleva adelante el Plan Calor, el que cubre las necesidades de 1.000 familias sin gas.

También se ejecutan una serie de programas que se desarrollan en forma conjuntamente con Nación, por ejemplo: se entregan 1.300 módulos PRANI (alimentos) y 240 del Programa Peñi destinado a niños de bajo peso.

Así también se da cobertura a los adultos mayores mediante los programas PRONONO (100 beneficiarios) y ASOMA (90 beneficiarios).

Se desarrollan encuentros juveniles de prevención de adicciones, así también se desarrolla una serie de programas como el de madres cuidadoras, prevención del maltrato, y violencia familiar, se creó la “Red Interinstitucional de Minoridad y Familia en Riesgo”

Para no superponer esfuerzos se coordina y optimiza la infraestructura de las organizaciones sociales que tratan las mismas problemáticas, se conformo una red local de la tercera edad, donde confluyen los centros de jubilados. Y está en marcha el programa de “acompañantes de Ancianos”, atendiendo a 700 abuelos a cargo de mujeres que son sostén de hogar.

También está funcionando un programa de becas para estudiantes secundarios y universitarios, como así también se halla en ejecución el programa de animadores comunitarios.

Los programas de promoción cultural y del deporte son de una gran actividad, a modo de ejemplo enunciaremos los siguientes:

- Talleres de instrumentos musicales, canto, plástica, zancos, títeres y mascarar, pintura y dibujo y telar mapuche.
- Coro de niños.

- Grupos de teatro.
- Grupos de danza.
- Escuela de cerámica
- Los juegos deportivos cipoleños (1.200 adolescentes)
- La corrida de la ciudad

F) DESARROLLO LOCAL

El municipio se ha ocupado del desarrollo productivo a pesar de no contar con un área específica destinada a tal fin, cuenta con un programa de apoyo para pequeños emprendimientos, mediante el cual se otorgaron 23 prestamos para promover diversas actividades, como por ejemplo:

- Apicultura.
- Cultivos bajo cubierta.
- Carpinterías y panaderías.

Los prestamos son acompañados por tareas de capacitación que han garantizado el éxito de la mayoría de los emprendimientos.

El municipio está trabajando junto con la Subsecretaría de Desarrollo Social de la Nación en el Programa de Desarrollo Local y tiene designando a su líder productivo.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

El Municipio de Cipolletti hace casi diez años que tiene en funcionamiento el Consejo Asesor de Planificación Municipal donde participan distintas entidades intermedias como por ej. la Cámara de la Construcción, el Colegio de Arquitectos, la Universidad del Comahue, etc.

El Consejo tiene como tarea principal analizar aquellas construcciones o loteos que no cumplen con la normativa vigente y asesorar al gobierno municipal en la conveniencia o no de su aprobación.

CTE. CORDERO

Partido: FPC

Población estimada (por el Municipio): 3.200 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

Planificación Municipal (Art. 133) entendida como planeamiento integral del desarrollo, urbano, rural y de áreas complementarias a través de un *Plan regulador de la ciudad* que deberá ajustarse a una planificación global del desarrollo económico y social de la comunidad, en el marco de la integración provincial y regional, garantizando la plena participación de la ciudadanía y entidades intermedias. (Art. 20 y 134).

• Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales. (Art. 5)

- Defender y mejorar el medio ambiente, evitando la contaminación y sus efectos, propiciando El uso racional de los recursos naturales, en concertación con lo dispuesto por Nación, Provincia y otros municipios.
- Dictar las reglamentaciones sobre las materias que por la Carta Orgánica son de su jurisdicción.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales. (Art. 5)

- Impulsar la formación de cooperativas y entidades rurales, apoyando el funcionamiento de las mismas.

- Estimular la producción frutihortícola y su diversificación.

- Realizar el desarrollo integral, con sentido social, de la actividad turística, en coordinación con la Nación y la Provincia.

- Promocionar sus recursos turísticos con la participación de la comunidad, resguardando y mejorando El paisaje y sus potencialidades naturales y adquiridas

- Instrumentos de planificación

Consejo asesor de planificación municipal (Art. 136) compuesto por especialistas en las disciplinas conducentes a sus fines y representantes de las fuerzas vivas de la comunidad, que funcionará en la órbita del Concejo Municipal. Sus funciones serán las definidas en el artículo 137.

- Cooperación intermunicipal

Funciones y competencias municipales (Art. 5)

- Proponer convenios con autoridades nacionales, provinciales, municipales, regionales, universidades y entidades intermedias, sobre todo en materia relativa al logro de las finalidades

- Realizar una política ambiental en concertación con los dispuesto por la Nación, la Provincia y otros municipios, con la participación de los vecinos y demás instituciones intermedias.

Participación ciudadana

• Definiciones

El Municipio alentará la participación de los vecinos en los asuntos de incumbencia municipal, como idea central del Sistema Democrático.(Art. 5)

Reconoce a las asociaciones vecinales su derecho a participar en la gestión municipal. A las organizaciones de carácter político, gremial, profesional, social, cultural, deportivo o económico para que dispongan de todas las facilidades para su creación, desenvolvimiento y jerarquización de sus actividades, gozando del derecho de información y a ser consultadas en asuntos de su incumbencia. (Art. 12 y 13)

• Formas de participación

Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Municipal, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es aprobado entrará en vigencia. Si es rechazado, el Pte. del Concejo Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiéndolo. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Pte. del Concejo Municipal convocará a Referéndum Popular. Si el resultado es negativo, el proyecto se desechará, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años.(Art. 149/50/51/52 y 53)

Derecho de Revocatoria: El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por 10 por ciento del electorado, que se presentará ante el Concejo Municipal, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitaran para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa (Art. 157/8/9 a 62)

Referéndum Popular: Es la convocatoria que hace el Concejo Municipal al electorado, por Ordenanza aprobada por dos tercios de sus miembros, para tratar asuntos que se juzguen convenientes, la cual será obligatoria en los casos previstos en la Constitución Provincial y la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. La ordenanza sancionada solo podrá ser modificada o derogada después de 2 años y mediante Referéndum (Art. 154/55 y 56).

Banca del Pueblo.

El Concejo Municipal deberá oír, al comienzo de cada sesión ordinaria a cualquier ciudadano que solicite exponer temas de interés comunal o particular con incidencia municipal. Este derecho será reglamentado por Ordenanza. (Art. 163)

De la participación de los vecinos:

Juntas Vecinales: El Municipio reconocerá y fomentará la formación de Juntas Vecinales elegidas por voto universal y secreto de los residentes, con la finalidad de dar participación a los vecinos e integrar a todos los sectores geográficos del Municipio, en la tarea de promover el progreso y el desarrollo de

las condiciones de vida de los habitantes.(Art. 164). Tendrán autonomía institucional y sus atribuciones y deberes serán: Peticionar a las autoridades municipales sobre cuestiones de interés local y proponer las alternativas de solución que crean oportunas; procurar apoyo para toda iniciativa que conlleve a un mejoramiento del nivel y calidad de vida de los habitantes; participar en las reuniones del Concejo Municipal con voz, pero sin voto, cuando se consideren temas relativos a su barrio o que incumban directamente a su funcionamiento, en colaboración y bajo la dirección del Municipio, podrán administrar y controlar toda obra o actividad municipal que se realice dentro de las jurisdicciones territoriales correspondientes a cada junta. Todo conforme a las normas que a tal efecto determinen las ordenanzas; requerir asistencia técnica o económica para la realización de obras o prestación de servicios públicos que se consideren necesarios, en los cuales colaboren; estimular la actividad cívica y la participación vecinal; participar en El cuidado y preservación del medio ambiente, asegurando el desarrollo con un adecuado equilibrio ecológico en cada paraje o localidad; presentar proyectos promovidos por vecinos del barrio que representa a través de concejales; Informar y asesorar respecto al estado y necesidades barriales; emitir opinión, de carácter no vinculante, sobre los programas y proyectos que las autoridades municipales pongan en su conocimiento o sean sometidos a su consideración; administrar sus bienes y recursos; defender los valores de la libertad, la democracia y los derechos humanos; colaborar con la autoridad municipal en el logro y concreción de todo objetivo de interés público y fomentar toda actividad cultural y recreativa para su vecindario.(Art. 164/65)

Organos de Control

Del poder de Contralor

Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 2 miembros titulares y 2 suplentes, elegidos por sufragio directo, más un tercer miembro titular y un

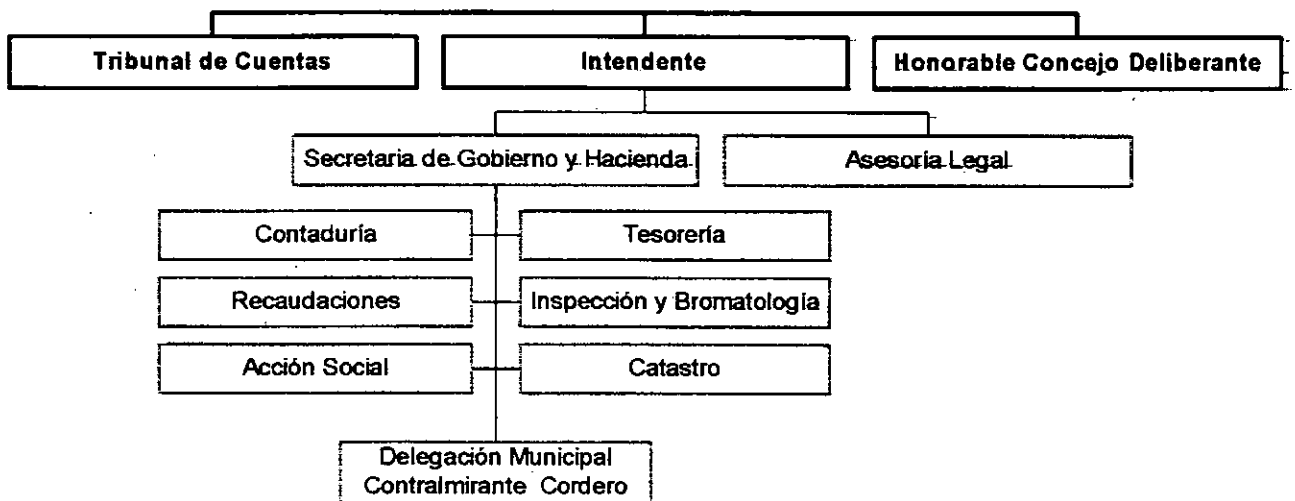
suplente designado por el Concejo Municipal, con dos tercios del total de sus componentes, de una terna propuesta por los miembros electos del Tribunal. Los dos primeros durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelectos por un período más, mientras que El tercero podrá ser removido por decisión del Concejo Municipal y del Tribunal de Cuentas por El voto de la mitad más uno de los miembros integrantes de ambos Cuerpos . El Tribunal de Cuentas se constituirá por sí mismo, dictará su propio reglamento interno y actuará en forma independiente del Concejo Municipal, teniendo a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio , dentro de las siguientes atribuciones: Fiscaliza las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas, el ingreso a la administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, tomando medidas para prevenir irregularidades; ejerce el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, la ejecución del Presupuesto y el control preventivo en aquellos casos en que pueda estar comprometido el patrimonio municipal ; emite dictamen sobre los estados contables anuales y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales, requiere de cualquier oficina o departamento la información necesaria para cumplir con su cometido, solicita la presentación de libros, expedientes o documentos y publica todas las anomalías detectadas en la administración, debiendo promover las acciones por inconstitucionalidad, ilegitimidad y nulidad contra los actos viciados.(Art. 63 a 69)

Del Defensor del Pueblo

El Concejo Municipal creará, cuando las condiciones económicas lo permitan, la Defensoría del Pueblo, cuyo objetivo será la defensa y protección de los derechos Humanos y demás derechos, garantías e intereses tutelados en la Constitución Nacional, Provincial y la Carta Orgánica frente a los actos, hechos y omisiones de la Administración Pública Municipal y sus agentes que impliquen un ejercicio ilegítimo, defectuoso, irregular, abusivo, arbitrario y discriminatorio, negligente, incausado, gravemente inconveniente, inoportuno de sus funciones o

que configuren una desviación de poder. Asimismo tendrá a su cargo la defensa de los intereses difusos o derechos colectivos de la comunidad. Reunidas estas condiciones El Concejo Municipal podrá, mediante ordenanza aprobada por los dos tercios de sus miembros, reglamentar la designación, funciones, deberes, facultades y procedimientos a los que deberá ajustarse el accionar del Defensor del Pueblo (Art. 175/6)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

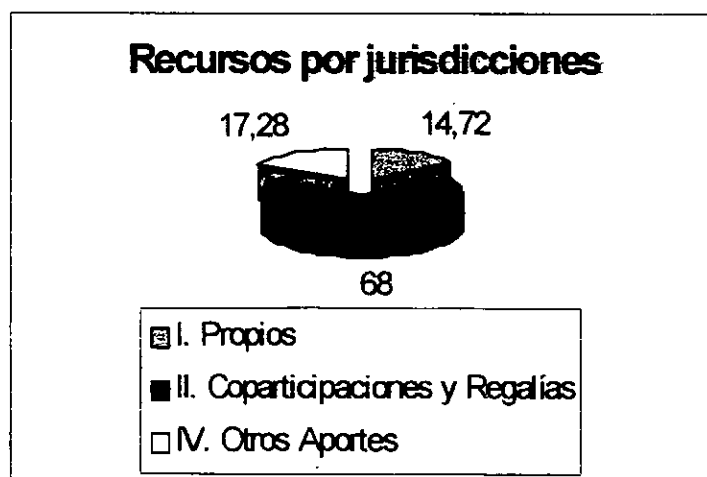
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		548.565,26	82,72
1.1 Fuente Municipal	97.604,32		
1.2. Fuente Prov/Ncional	450.960,94		
II. Recursos de Capital
III. Financiamiento Externo		114.569,52	17,28
3.1 Fuente Prov/Ncional	114.569,52		
Total	663.134,78	663.134,78	100

Recursos por jurisdicciones.

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	36.091,97	5,44
1.1.2. Ingresos no tributarios	61.512,35	9,28
1.2.1. Coparticipación impuestos	381.849,05	57,58
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	69.111,89	10,42
3.1.1. Aportes no reintegrables	114.569,52	17,28
Total	663.134,78	100

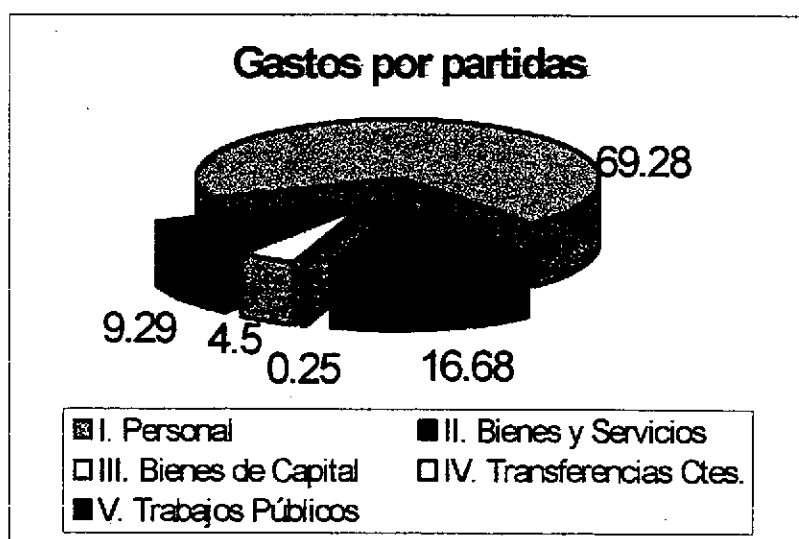


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		757.913,44	90,46
1.1 Funcionamiento	720.192,21		
1.2. Transferencias Corrientes	37.721,23		
II. Erogaciones de Capital		79.867,59	9,54
2.1. Inversión Real	79.867,59		
Total	837.781,03	837.781,03	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	580.411,23	69,28
1.1.2. Bienes y Servicios	139.780,98	16,68
1.2. Transferencias Corrientes	37.721,23	4,50
2.1.1 Bienes de Capital	2.077	0,25
2.1.2 Trabajos públicos	77.790,59	9,29
Total	837.781,03	100



Planta de Personal :

Planta Permanente: 32

Planta Política: 9

Total : 41

Se está gestionando un crédito del BID- PRODISM de Desarrollo Institucional para lo cual se contemplan una serie de medidas económicas y administrativas a implementar a corto plazo, tendientes a lograr un equilibrio financiero y un ordenamiento administrativo que fortalezcan el Municipio. Las medidas son, entre otras, las siguientes: (documento "Plan de Fortalecimiento Municipal").

- Retiros del personal voluntario y redimensionamiento de la masa salarial acorde con la estructura financiera municipal.
- Informatización y capacitación.
- Actualización y reactivación del catastro.
- Plan de inversiones que generen desarrollo socioeconómico.
- Modificación del periodo de cobro de tasas a bimensual a mensual.
- Disminución del monto a pagar por boleta de un 23,65% referido al actual.
- Recuperación del 50% del 100% perdido en 1993.
- "Plan de tasas al día": aumento del porcentaje de recaudación; beneficios a los que pagan y severidad con los que no pagan; prensa y difusión; reuniones con la comunidad; trabajo conjunto entre recaudaciones, Catastro y Contaduría.

- Cobro Judicial a grandes deudores de tasas.
- Ordenanza de cobro del “espacio aéreo” a la empresa Telefónica.

Recuperación de recursos genuinos del Municipio.

- Puesta en vigor de la ley 811 en los procedimientos administrativos y de personal.
- Nuevo Organigrama Municipal. Claridad de responsabilidades laborales, compromiso con la tarea y función, puesta en funcionamiento del área de Deportes y Cultura.

El déficit municipal se redujo de \$85,000 mensuales al inicio de la gestión, a \$30,000 mensuales en 1996.

Cte. Cordero recibió un ATN de \$100,000 en 1998; uno de \$140,000 en 1997; y uno de \$50,000 en 1996. Se reconoce que los ATN sirvieron para amortiguar y sobrellevar el déficit. El 40% de zona desfavorable en los sueldos se bajó a 10% y por un año se convino la reducción horaria.

G) FORMAS DE PARTICIPACION

La participación es mediocre, la gente está acostumbrada a pedir y a la dádiva (entrevista con el Intendente).

Las organizaciones sociales de la localidad son:

- El Consejo de la Mujer: creado por resolución municipal pero no institucionalizado. Funciona como una ONG. Presta servicios de ayuda a las mujeres carenciadas y a los niños.

- Ecovida: se dedican a limpieza de la ciudad y mantenimiento de jardines. Trabajan enfrentadas a las autoridades locales, "son magníficas para pedir".

- Comunidades Cristianas de Barda del Medio: recolectan fondos para comprar ropa, mantienen la capilla y al cura.

- Cámara de Productores de Cinco Salto, la que abarca Cte. Cordero.

- Centro de Jubilados.

- Club Obrero Dique Neuquén.

- Comisiones de actividades culturales y deportivas.

- Comisión de Bomberos.

- Cooperadora de apoyo a la Policía.

- Cooperadora de la Sala de Primeros Auxilios.

- Comisiones vecinales de Paraje El Arroyón y Paraje del 15.

- Gremios varios.

CHICHINALES

Partido: UCR

Población estimada: (por el Municipio): 5,000 habitantes

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

• Ordenamiento territorial y ambiental

- Realizar una adecuada planificación ambiental, fomentando la creación de un Ente en forma concurrente con Provincia, Nación y/o la iniciativa privada, cumpliendo con los fines establecidos en el art. 12 de la Carta Orgánica.

• Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales.

- Alentar y promover la iniciativa privada, generando puestos de trabajo y crecimiento económico(Art. 10)

- Implementar programas de producción , industria y comercialización, instrumentando los mecanismos para la formación de comisiones integradas por productores y demás interesados, salvaguardando intereses comunes (Art. 10)

- Alentar los planes de viviendas por esfuerzo propio, priorizando ciudadanos con 5 años de residencia como mínimo. (Art. 9)

- Dictar las reglamentaciones necesarias para cumplir con los fines municipales.

Instrumentos de planificación

Cooperación intermunicipal

Participación ciudadana

- Definiciones
- Formas de Participación

De los Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Deliberante, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación de proyectos sobre temas puntuales. Podrá ser ejercido individualmente pero no obligará a su tratamiento. Si la presentación fuera avalada por una representación del 10 por ciento del electorado

el Concejo Deliberante deberá tratarlo obligatoriamente. De no ser tratado el proyecto se tendrá por rechazado. Los interesados podrán insistir solicitando al Intendente que convoque a Referéndum Popular. Si el resultado fuera negativo, el proyecto será desechado, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años. Si es afirmativo quedará automáticamente aprobada (Art. 126/7 y 8)

Derecho de Revocatoria: El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 10 por ciento del electorado, que se presentará ante el Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitaran para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa
(Art. 121/2/3 y 4))

Referéndum Popular: Es la convocatoria que hace el Gobierno Municipal al electorado para tratar asuntos que se juzguen convenientes y en forma obligatoria en los casos previstos en la Constitución Provincial y la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art. 129/30/31/32).

Toda disposición sancionada por Referendum Popular excluye las facultades de observación y El veto del Ejecutivo Municipal, supeditando por El plazo de 2 años la facultad de revisión del Concejo Deliberante sobre dicha disposición. (Art. 133)

Derecho de Consulta: La utilizará el Gobierno Municipal cuando deba realizar acciones que por su importancia lo aconsejen o cuando las mismas excedan las atribuciones de sus cargos.

El Concejo Deliberante, por si o por pedido del Ejecutivo Municipal o del Poder de Contralor decidirá por simple mayoría de votos de sus miembros si se realiza la consulta. En caso afirmativo se convocará a Consulta Popular y decidirá el carácter de la misma. Si es de carácter vinculante el resultado será de cumplimiento obligatorio por el Gobierno Municipal. (Art. 134 a 37)

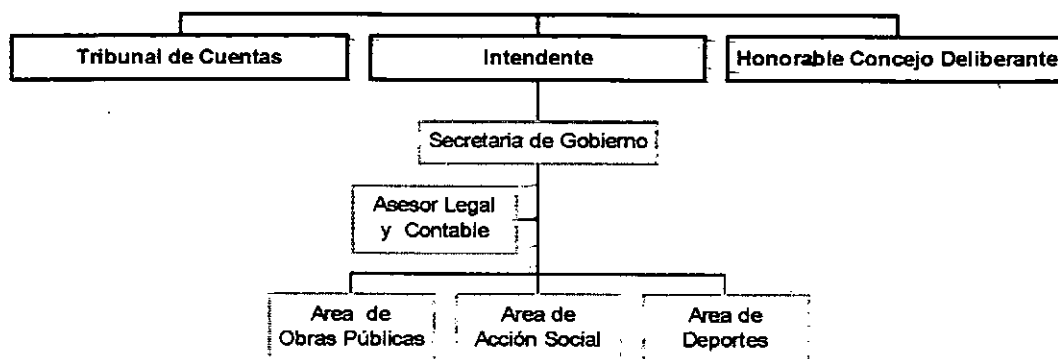
Juntas Vecinales: El Municipio reconocerá por Ordenanza a las Juntas Vecinales, elegidas por voto universal y secreto de los residentes. Su función será cooperar al progreso de la ciudad, solucionando los problemas inherentes al vecindario. Las autoridades de las Juntas Vecinales tendrán derecho a voz, cuando se traten asuntos de su incumbencia en las reuniones del Concejo Deliberante. (Art 138/9 y 142)

Organo de control

Poder de Contralor: Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos por el pueblo, que durarán 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelectos, teniendo a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio, dentro de las siguientes atribuciones: Dictaminar sobre la Cuenta General del Ejercicio; requerir de Contaduría, Tesorería y demás dependencias municipales toda la información necesaria para el ejercicio de su función de control; realizar intervenciones contables y arqueos de caja y valores, todas las veces que lo crea necesario; dictar su Reglamento Interno y proponer al Concejo Deliberante proyectos de Ordenanza General de Contralor; todas las facultades que sean necesarias para el eficiente cumplimiento del control económico y financiero del Municipio; ejercer en forma y modo que establece la Carta Orgánica, el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, como así también la gestión del presupuesto. Igualmente puede ejercitar el control preventivo en aquellos casos en que la importancia de la erogación o de los compromisos que deba asumir el Municipio, pueda estar comprometido gravemente el Patrimonio Municipal; publicar sus dictámenes y resoluciones, debiendo ejercer las acciones judiciales que correspondan contra los actos irregulares y custodiar el correcto cumplimiento de la función administrativa, el funcionamiento de los servicios públicos esenciales y la eficiente protección de los derechos del ciudadano frente al Poder Público.

Dicho organismo se constituirá por sí mismo, designará su presidente y dictará su propio Reglamento Interno, actuando en forma independiente de los Poderes Ejecutivo y Legislativo. (Art. 45)

B. DIMENSION ADMINISTRATIVA



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

Presupuesto año 1998

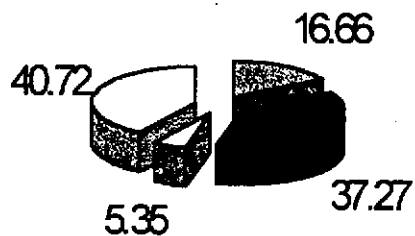
Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		1.279.785	92,60
1.1 Fuente Municipal	230.000		
1.2. Fuente Prov/Ncional	1.049.785		
II. Recursos de Capital		300	0,02
2.1 Fuente Municipal	300		
III. Financiamiento Externo		102.000	7,38
3.1. Fuente Provincial	99.000		
3.2 Fuente Nacional	3.000		
Total	1.382.085	1.382.085	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	137.300	9,93
1.1.2. Ingresos no tributarios	92.700	6,71
1.2.1. Coparticipación impuestos	500.000	36,18
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	15.000	1,09
1.2.3 Reintegro. Mto Alumbrado Público	15.000	1,09
1.2.4 Fondo Mantenimiento escuelas	20.000	1,45
1.2.5 Plan 24 viv. IPPV	419.785	30,37
1.2.6 Fondo Obra Red Cloacal	65.000	4,70
1.2.7 Coparticipación ERSE	15.000	1,08
2.1.1. Recursos de Capital	300	0,02
3.1.1. Aportes Gobierno Provincial	25.000	1,81
3.1.2 Uso Crédito Gobierno Provincial	74.000	5,35
3.2.1. Aportes Gobierno Nacional	3.000	0,22
Total	1.382.085	100

Recursos por jurisdicciones



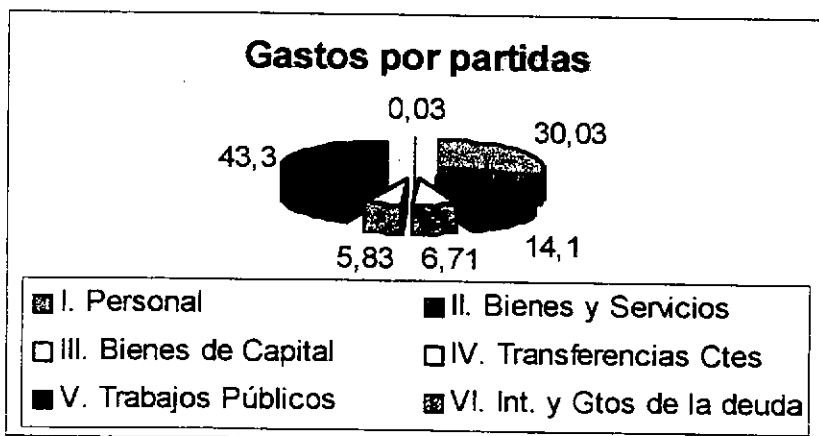
- I. Propios
- II. Coparticipaciones y Regalías
- III. Créditos
- IV. Otros Aportes

Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		685.900	49,99
1.1 Funcionamiento	605.900		
1.2. Transferencias Corrientes	80.000		
II. Erogaciones de Capital		686.285	50,01
2.1. Inversión Real	686.285		
Total	1.372.185	1.372.185	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	412.100	30,03
1.1.2. Bienes y Servicios	193.400	14,1
1.1.3 Interés y gastos de la deuda	400	0,03
1.2.1 Transferencias Corrientes	80.000	5,83
3.1.1 Bienes de Capital	92.100	6,71
3.1.2 Trabajos públicos	594.185	43,30
Total	1.372.185	100



E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Los programas de asistencia implementados son:

- PRANI: para niños de 2 a 5 años (100 beneficiarios).
- PRONONO: (26 beneficiarios).
- ASOMA: (10 befeniciarios).
- PRONUR: (120 beneficiarios).

Funcionan 5 comedores comunitarios, 4 ubicados en barrios periféricos y 1 en el área urbana. (250 niños beneficiarios).

Se coordina el servicio de comedores escolares. (592 beneficiarios).

F) DESARROLLO LOCAL

Acompañamiento a algunos emprendimientos frutícolas: préstamos de vehículos, inversiones en mantenimiento y repavimentación de caminos rurales, riego de calles rurales (entrevista con el Intendente).

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Se cuenta con la colaboración de las organizaciones de la comunidad. La relación es de ida y vuelta. Las organizaciones son:

- Cooperadora Policial.
- Asociación de Bomberos Voluntarios.
- Cooperadoras Escolares.
- Club Villa del Parque.
- Club Social y Deportivo Chichinales.
- Consejo Local del Discapacitado.
- Iglesias Evangélicas y Católicas.

FERNANDEZ ORO

Partido: UCR

Población estimada (por el Municipio): 8,000 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica**Planificación y gestión del desarrollo**

Planeamiento Municipal (Art. 10) por medio de un plan urbano y ambiental, elaborado con participación interdisciplinaria de las entidades académicas, profesionales y comunitarias, que constituirá la ordenanza marco a la que deberá ajustarse el resto de la normativa urbanística y de obras públicas.

• Ordenamiento territorial y ambiental

Funciones y competencias municipales.

- Ordenar y organizar el territorio (Art. 9)
- Definir el plan urbano y ambiental.(Art. 10)
- Dictar las reglamentaciones necesarias para cumplir con los fines municipales.

- Desarrollo socioeconómico

- Desarrollar una política de planeamiento y gestión del ambiente urbano, integrada a políticas de desarrollo cultural, social y económica (Art. 8)

- Promover planes de viviendas autogestionarios y la integración urbanística y social de los pobladores marginados.(Art. 12)

- Instrumentos de planificación

Organismo de Planeamiento que estará conformado por consejales, representantes del Ejecutivo Municipal y representantes de la comunidad, quienes tendrán la función de controlar el fiel cumplimiento del código de planeamiento urbano de acuerdo a lo establecido en el Art 110.

- Participación ciudadana

- Definiciones
- Formas de Participación

De los Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa: Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Deliberante, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es aprobado entrará en vigencia. Si es rechazado, el Intendente habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiéndolos. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Intendente convocará a Referéndum Popular. Si el resultado es negativo, el proyecto será desechado, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años. Si es afirmativo quedará automáticamente aprobada (Art. 24 a 26)

Derecho de Revocatoria: El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 2 por ciento del electorado, que se presentará ante el Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitaran para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa.

Sin perjuicio de lo expresado, tanto los Concejales como El Intendente, podrán ser suspendidos en sus funciones preventivamente por El Concejo

Deliberante, con dos tercios de sus votos, cuando se haya dictado prisión preventiva firme por delito doloso que no sean los mencionados en El título II del libro II del Código Penal. Concluida la causa con la absolución del afectado será inmediatamente repuesto en sus funciones y si por el contrario fuere condenado, su apartamiento será definitivo. (Art.27 a 32)

Referéndum Popular: Es la convocatoria que hace el Gobierno Municipal al electorado, por Ordenanza aprobada por El Concejo Deliberante, con dos tercios de sus votos, para tratar asuntos que se juzguen convenientes y en forma obligatoria en los casos previstos en la Constitución Provincial y la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art.33/4).

Audiencia Publica: El Concejo Deliberante, El Organo Ejecutivo Municipal o los Electores pueden convocarla para debatir asuntos de interés general de la localidad. Es obligatoria cuando la iniciativa cuente con la firma del 3 por ciento del electorado y antes del tratamiento legislativo de proyectos de normas de edificación, planeamiento urbano, emplazamientos industriales o comerciales, o modificación de uso o dominios de bienes públicos. (Art. 35)

Juntas Vecinales: El Municipio reconocerá por Ordenanza a las Juntas Vecinales, elegidas por voto universal y secreto de los residentes. Su función será

cooperar al progreso de la ciudad, solucionando los problemas inherentes al vecindario. Las autoridades de las Juntas Vecinales tendrán derecho a voz, cuando se traten asuntos de su incumbencia en las reuniones del Concejo Deliberante.
(Art. 109)

❑ Organo de control

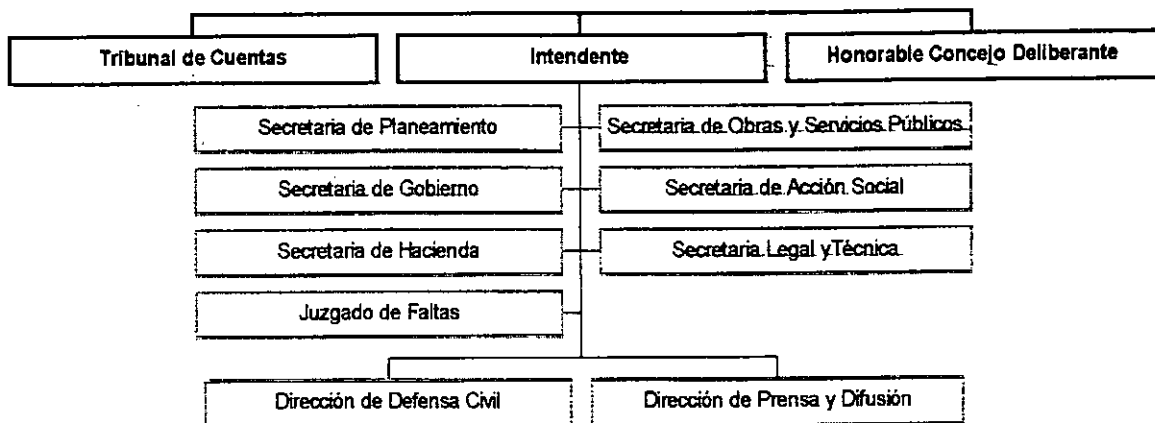
Poder de Contralor: Será ejercido por El Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos por El pueblo, que durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelectos por un período más, teniendo a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio, dentro de las siguientes atribuciones: Fiscalizar las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas, el ingreso a la administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, tomando medidas para prevenir irregularidades; ejercer el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, la gestión del Presupuesto y el control preventivo en aquellos casos en que pueda estar comprometido el patrimonio municipal; emitir dictamen sobre el balance anual y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales; requerir de cualquier oficina o departamento la información necesaria para cumplir con su cometido, solicita la presentación de libros, expedientes o documentos; efectuar el juicio de cuentas y traer a funcionarios y/o empleados a juicios de responsabilidad; proponer al Concejo Deliberante la sanción o

modificación de las normas administrativas y de contabilidad mas adecuadas para el desempeño de sus funciones y publica todas las anomalías detectadas en la administración, debiendo promover las acciones por inconstitucionalidad, ilegitimidad y nulidad contra los actos viciados. El tribunal de Contralor podrá requerir informes y documentación a cualquier oficina y/o dependencia municipal, como a organismos, organizaciones, comisiones dependientes del Municipio relacionadas con su labor (Art. 83 a 88)

Defensor del Pueblo: Se creará la Defensoría del Pueblo, que actuará con plena autonomía funcional, sin recibir instrucciones de ninguna autoridad. Sus funciones serán defender y proteger los derechos, garantías e intereses concretos y difusos de los individuos y de la comunidad, ante hechos, actos y omisiones sobre los que recaiga la competencia municipal. El Defensor del Pueblo será designado por el Concejo Deliberante con el voto de las dos terceras partes presentes, previo llamado público y abierto de postulantes, en función de antecedentes, méritos y calidades morales y cívicas y durará 5 años en la función, pudiendo ser redesignado por un período consecutivo. Sus funciones, deberes, atribuciones y procedimiento serán reglamentados por Ordenanza y se aplicaran los principios de informalismo, gratuidad, impulsos de oficio y accesibilidad. Informará con la periodicidad que considere conveniente a la comunidad sobre sus gestiones y los resultados de las mismas. Rendirá anualmente un informe al Concejo Deliberante, que se dará a publicidad a través de los distintos medios de comunicación. El

presupuesto municipal asegurará el equipamientos, los recursos y personal necesario para el cumplimiento de las funciones del Defensor. Las autoridades y funcionarios estarán obligados a prestar colaboración y rendir informes a la Defensoría del Pueblo, cometiendo falta grave en caso de no hacerlo. (Art. 36 a 38).

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

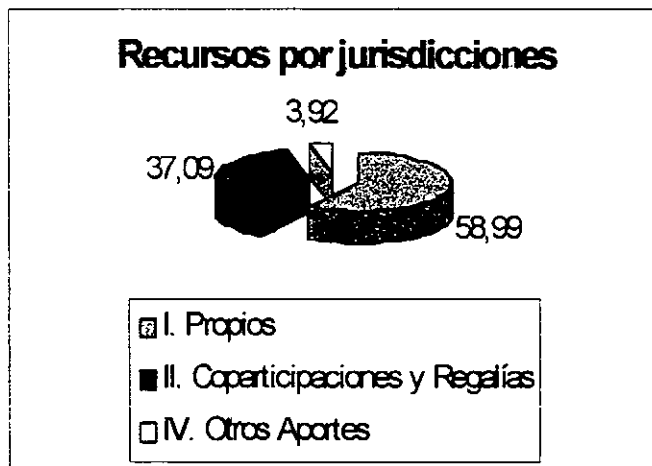
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		678.559,64	61,50
1.1 Fuente Municipal	269.337,63		
1.2. Fuente Prov/Ncional	409.222,01		
II. Recursos de Capital		381.509,54	34,58
2.1 Fuente Municipal	381.509,54		
III. Financiamiento Externo		43.232,3	3,92
3.1 Fuente Prov/Ncional	23.232,3		
3.2 Fuente Nacional	20.000		
Total	1.103.301,48	1.103.341,48	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	211.020,16	19,13
1.1.2. Ingresos no tributarios	58.317,47	5,28
1.2.1. Coparticipación impuestos	399.399,30	36,20
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	9.822,71	0,89
2.1.1 Recursos de Capital	381.509,54	34,58
3.1.1. PRONUR, PRONONO Y PENI	21.807,3	1,98
3.1.2 Fondo Centro de Atención diurna	1.425	0,13
3.2.1 A.T.N	20.000	1,81
Total	1.103.301,48	100

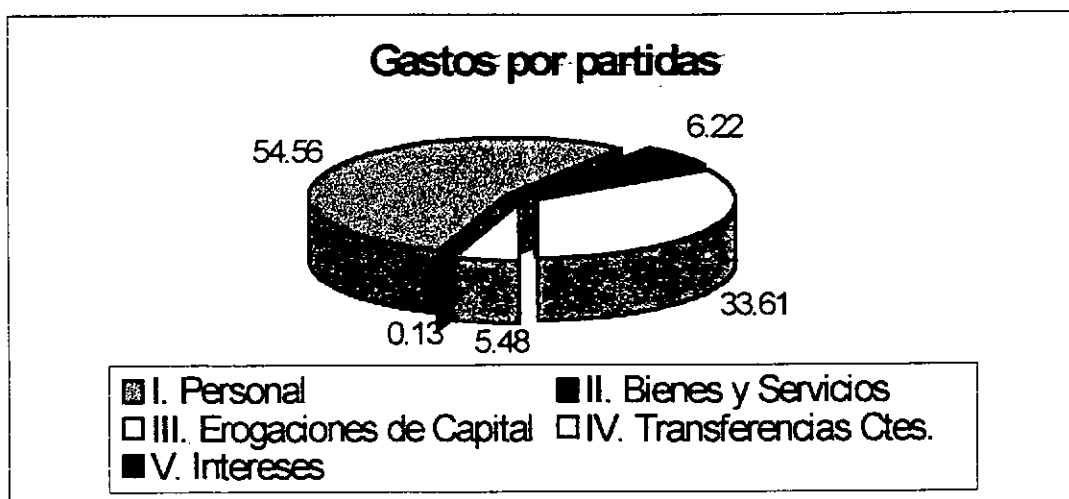


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		724.709,18	66,39
1.1 Funcionamiento	664.935,87		
1.2. Transferencias Corrientes	59.773,31		
II. Erogaciones de Capital		366.943,64	33,61
2.1. Inversión Real	366.943,64		
Total	1.091.652,82	1.091.652,82	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	595.655,87	54,56
1.1.2. Bienes y Servicios	67.850	6,22
1.1.3. Intereses	1.430	0,13
1.2.1 Transferencias Corrientes	59.773,31	5,48
2.1. Inversión Real	366.943,64	33,61
Total	1.091.652,82	100



Se implementó un nuevo sistema de pagos para los vecinos que mantenían deudas de tasas, contribución de mejoras y cloacas, con un plan de pagos de hasta 24 cuotas sin interés. Durante 1998 el Municipio pudo pagar los haberes mensuales de sus empleados de planta permanente y contratados, en tiempo y forma. Asimismo, incrementó el patrimonio informático dotando a la mayoría de las áreas de nuevos equipamientos (Informe de Gestión del Intendente, 1998).

Fernández Oro recibió un ATN de \$20,000 en 1998; y otros dos del mismo monto en 1997 y 1996, destinados a paliar la emergencia y pequeñas obras públicas. Obtuvo un crédito del BID-PRODISM por un monto de \$400,000 para obras de pavimentación.

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

Tiene Código de Planeamiento Urbano. Mediante un convenio entre el Municipio y el Colegio de Arquitectos de la Pcia. de Río Negro, la Secretaría de Acción Social del Municipio vende los planos de vivienda a los vecinos interesados en construir, con el fin de que se mantenga una línea de construcción armónica y adaptada al Código de Planeamiento Urbano.

Para favorecer la construcción de viviendas, el Municipio aporta las tierras, el proyecto y la mano de obra a través del Plan Trabajar. Los programas de vivienda se realizan bajo la operatoria del IPPV y el BHN. Cabe destacar un

programa de construcción de vivienda destinado a madres solteras jefas de hogar y/o familias de escasos recursos, por medio del PROVI, en el barrio Ex Isla 10 de la localidad. También obtiene fondos del PROMIVI para la provisión de materiales destinados a obras menores a \$300,000 en las viviendas, como instalaciones de gas, cloacas y otros servicios domiciliarios.

En materia de medio ambiente se llevó a cabo un Plan de Forestación de arterias y plazas, plantando 600 árboles de la especie fresno americano. Con un proyecto aprobado del Plan Trabajar se iniciaron las conexiones domiciliarias de cloacas a vecinos de bajos ingresos que se subscribieron a un plan de pagos especial, lo que permitirá solucionar el problema de derrames de aguas servidas en la vía pública.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Se recurre a los programas y fondos de la Provincia y Nación para la mayor parte de las acciones municipales. Con el PRONUR se provee servicio de alimentación diaria a centros comunitarios, comedores, el Centro Infantil Municipal "Semillitas", se asiste con alimentos a familias de la zona rural y urbana. Del PRANI y ASOMA, programas de la Nación, distribuye cajas alimentarias. El PEÑI, dirigido a niños de hasta 5 años de bajo peso, opera a través del hospital local (Informe de la Secretaría de Acción Social Municipal 1997/98).

La Secretaría de Acción Social del Municipio se ve obligada a cubrir las necesidades de medicamentos de personas que no cuentan con una obra social, y que demandan de emergencia o para tratamientos especiales. Destina de sus recursos entre \$1000 y \$2000 por mes a medicamentos, ante la falta de atención de Salud Pública de la Provincia (entrevista al Intendente).

Acción Social asiste a menores con problemas judiciales; apoya y ayuda a madres solteras y jefas de hogar. Ha reforzado el trabajo en casos de violencia familiar y promovió la formación de la Red de Violencia en la localidad, abocada a la información, prevención y contención. En diciembre de 1998 realizó con la Red, la Jornada de Capacitación sobre Violencia Familiar.

Con la Asociación de Padres y Amigos del Discapacitado "Luz de Oro" firmó un convenio para la ubicación de su sede y el préstamo de una máquina de fabricar trapos de piso; la Secretaría se encarga de los trámites para los pases, libros, informes y certificados que requieren los discapacitados. El edificio propio del Centro de Jubilados y Pensionados, construido con fondos de la Provincia, está a cargo de la administración municipal.

Las políticas prioritarias de acción social del Municipio se dirigen a mujeres jefas de hogar, discapacitados y ancianos (conversación con la nexa municipal).

F) DESARROLLO LOCAL

Ante la preocupación planteada al Municipio por un grupo de productores rurales acerca de la necesidad de buscar una salida laboral y económica a su actividad en crisis, se realizaron las gestiones para canalizar el proyecto elaborado por los productores de cultivos bajo cubierta (hortalizas y frutas de carozo) ante el Concejo Deliberante y el Programa de Promoción del Desarrollo Local del Ministerio de Acción Social de la Nación. Por Ordenanza (26/98) se aprobó el convenio entre el Intendente y el Secretario de Estado de Acción Social, en el marco del Programa de Desarrollo Productivo y el Programa de Promoción del Desarrollo Local, por el cual se transfieren al Municipio los fondos provenientes del aporte provincial y se nombran dos veedores del Concejo Deliberante en la evaluación y seguimiento de los proyectos. A los 10 productores que conforman el grupo "Oro Rojo" ya se les ha entregado los cheques para el inicio del proyecto, y el Municipio les ha cedido una fracción de terreno en el Parque Industrial de la localidad.

Fernández Oro también se ha incorporado al "Proyecto Joven", del PNUD financiado por el BID, ubicado dentro del Programa de Apoyo a la Productividad y Empleabilidad de Jóvenes, del Ministerio de Trabajo y Seguridad de la Nación. Se declaró de "interés municipal" el Proyecto Joven en la localidad, que consiste en el desarrollo de cursos de capacitación sobre poda y conducción de frutales, y sobre horticultura bajo cubierta (Resolución 3-E/99).

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Existen las siguientes Organizaciones Comunitarias:

- Centro de jubilados y Pensionados.
- Cooperadoras escolares de Escuelas N 102-287-40 y 314.
- Grupo de Padres que apoyan El Folklore.
- Grupo de Padres que apoyan al Coro de niños.
- Grupo de apoyo a Bomberos Voluntarios.
- Cooperadora Hospital.
- Cooperadora Policial.
- Caritas y los distintos grupos y comisiones de la Iglesia Católica.
- Club de Leones.
- Asociación de padres y amigos del Discapacitado.
- Grupo de jóvenes que apoyan El Deporte (B Ex Isla 10).
- Grupo Ruca-Che (objetivo poseer vivienda).
- Grupo un techo para mi hermano.
- Grupo de ayuda mutua para mujeres víctimas de violencia.

Las instituciones intermedias son muy pequeñas y para fines específicos, todas dependientes del Municipio. Algunos grupos religiosos han impulsado la organización social para la autoconstrucción de la vivienda, como "Un techo para mi hermano". Las relaciones con el Municipio surgen a partir de las demandas de

ayuda, escasamente se establecen relaciones de coordinación y soporte mutuo, se supone que existe el temor al uso partidario en las relaciones con el Municipio (conversación con la nexa municipal).

GRAL. ROCA

Partido: UCR

Reelección del Intendente: 1995-99

Población estimada (por el Municipio): 86,587 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

Planificación, Urbanismo y Desarrollo Social en donde la ciudad de *Gral. Roca* se constituya en *generadora del desarrollo integrado regional*, en lo político, económico, social y cultural. (Art. 105).

• Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales (Art. 7)

- Mantener y proteger es sistema ecológico, utilizando racionalmente los recursos naturales, garantizando El derecho de los habitantes a disfrutar de un medio ambiente adecuado.

- Dictar las reglametaciones sobre materia de índole municipal.

- Realizar la planificación del desarrollo y ordenamiento urbano, rural del ejido municipal.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales (Art. 7)

-Promocionar, orientar y defender la producción agropecuaria e industrial

- Instrumentos de planificación

Organismo de Planificación, Urbanismo y Desarrollo Social (Art. 106) compuesto por 4 miembros designados por el Poder Ejecutivo y cuyas funciones serán la planificación de: El desarrollo y ordenamiento urbano-rural del ejido municipal, la promoción, orientación y defensa de la producción agropecuaria e industrial, la conservación y preservación del medio ambiente, ecosistemas y ecotonos, promoción y toda otra que se le encomiende.

- Participación ciudadana

- Definiciones

Se reconocerá la participación de los vecinos en los asuntos de interés general, en la forma en que dispone la Carta Orgánica o en otras que El Concejo autorice por Ordenanza, en concordancia con sus principios.(Art. 6)

- Formas de participación

De los Derechos Populares:

Derecho de Iniciativa:

Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Municipal, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado, el Intendente habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiendolo. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Intendente convocará a Referéndum Popular. Si no se alcanzare El porcentaje indicado el proyecto será desechado, no pudiendo insistir por el plazo de 2 años. Si el resultado fuere afirmativo quedará automáticamente aprobada. (Art. 92/3)

Derecho de Revocatoria:

El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 10 por ciento del electorado, presentado ante el Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitaran para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a

Referéndum Popular:

De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa

Sin perjuicio de lo expresado los funcionarios imputados podrán ser suspendidos en sus funciones preventivamente por El Consejo Deliberante, con dos tercios de sus votos, cuando se haya dictado prisión preventiva firme por delito doloso que no sean los mencionados en El título II del libro II del Código Penal. Concluida la causa con la absolución del afectado será inmediatamente repuesto en sus funciones y si por el contrario fuere condenado, su apartamiento será definitivo.(Art.94 a 99)

Referéndum Popular:

Es la consulta obligatoria prevista en este título y en los caso que obligatoriamente establece la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio.

Toda Ordenanza sancionada por referéndum excluye totalmente las facultades de observación y veto del Poder Ejecutivo.(Art.101/4).

Juntas Vecinales:

El Municipio promoverá la creación y reconocerá la existencia de las Juntas Vecinales elegidas por voto universal, secreto y por sistema de representación

proporcional, que se integran para impulsar el progreso y el desarrollo social de la comunidad barrial . Son atribuciones y funciones de las Juntas Vecinales: colaborar con la autoridad municipal en el logro y concreción de todo objetivo de interés público; administrar las actividades propias de la comunidad vecinal y aquellas que delegue el Municipio; petitionar al Concejo sobre cuestiones de interés local, autorizándose la participación con voz de un representante de la Junta, cuando aquel considere cuestiones de incumbencia y procurar apoyo para toda iniciativa que conlleve a un mejoramiento del nivel y calidad de vida de sus habitantes.(Art. 84 a 87)

Consejo de Juntas Vecinales

Las Juntas Vecinales elegirán una comisión para la formación de un Concejo o coordinadora de Juntas Vecinales, que designará un miembro representante ante el Municipio.(Art. 89)

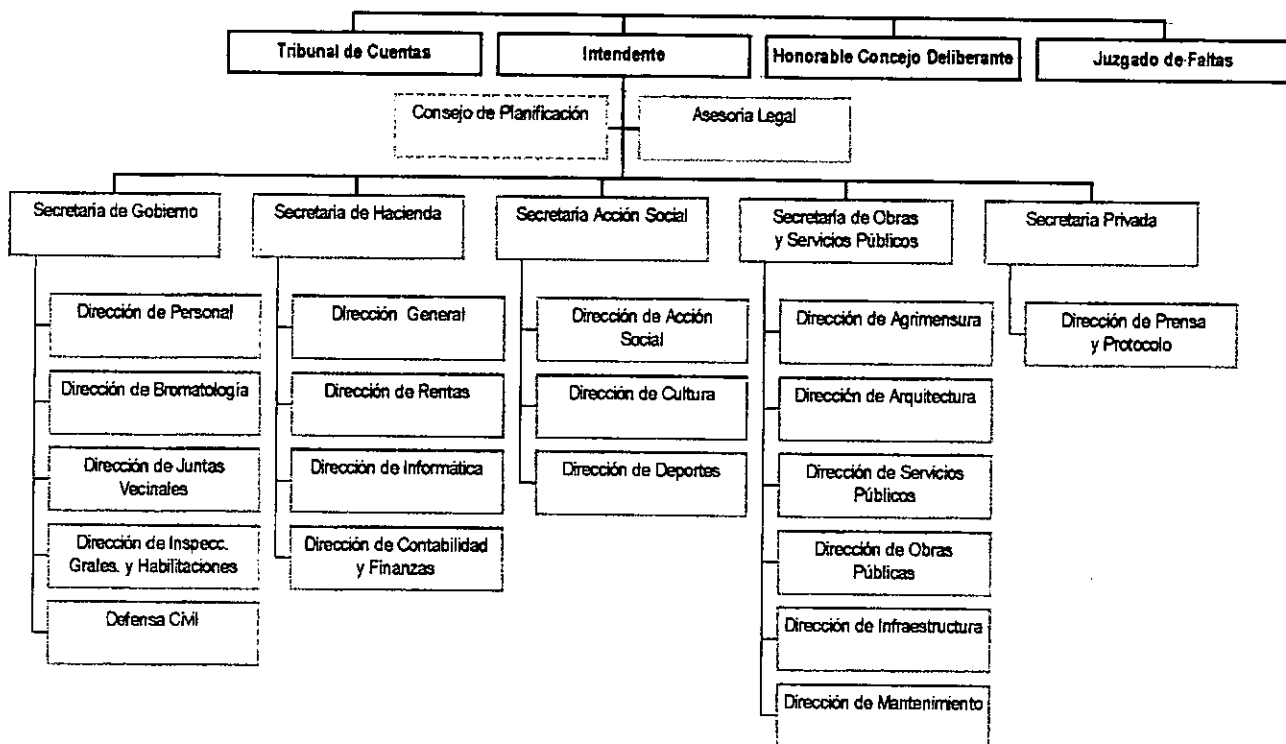
❑ Organos de Control

Del poder de Contralor:

Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 2 miembros titulares y 2 suplentes, elegidos por sufragio directo, más un tercer miembro titular y un suplente designado por El Concejo Municipal, con dos tercios del total de sus componentes, de una terna propuesta por los miembros electos del Tribunal. Los

dos primeros durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelectos por un período más, mientras que El tercero podrá ser removido por decisión del Concejo Municipal y del Tribunal de Cuentas por El voto de la mitad más uno de los miembros integrantes de ambos Cuerpos . El Tribunal de Cuentas se constituirá por sí mismo, dictará su propio reglamento interno y actuará en forma independiente del Concejo Municipal, teniendo a su cargo el control de la legalidad financiera y administrativa del Municipio , dentro de las siguientes atribuciones: Fiscaliza las actuaciones de los funcionarios y autoridades administrativas, el ingreso a la administración de fondos en las oficinas que los tengan a su cargo, tomando medidas para prevenir irregularidades; ejerce el control concomitante y sucesivo de la legalidad financiera, la ejecución del Presupuesto y el control preventivo en aquellos casos en que pueda estar comprometido el patrimonio municipal ; emite dictamen sobre los estados contables anuales y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales, requiere de cualquier oficina o departamento la información necesaria para cumplir con su cometido, solicita la presentación de libros, expedientes o documentos y publica todas las anomalías detectadas en la administración, debiendo promover las acciones por inconstitucionalidad, ilegitimidad y nulidad contra los actos viciados.(Art. 63 a 69)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

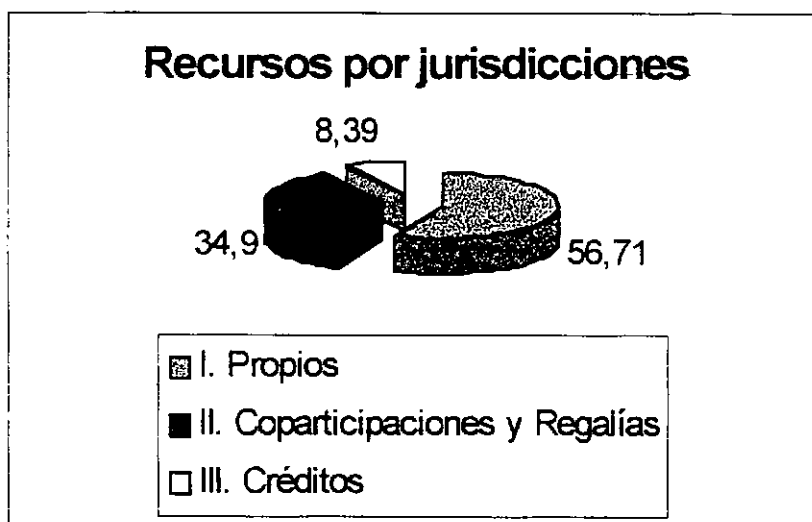
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		16.834.300	84,29
1.1 Fuente Municipal	9.864.300		
1.2. Fuente Prov/Ncional	6.970.000		
II. Recursos de Capital		1.461.660	7,32
2.1.Fuente Municipal	1.461.660		
III. Financiamiento Externo		1.675.484	8,39
3.1 Fuente Prov/Ncional	1.675.484		
Total	19.971.444	19.971.444	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	9.024.900	45,19
1.1.2. Ingresos no tributarios	839.400	4,20
1.2.1. Coparticipación impuestos	6.720.000	33,65
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	250.000	1,25
2.1.1. Reembolso de préstamos	1.429.660	7,16
2.1.2 Venta de activo fijo	32.000	0,16
3.1.1. Uso del crédito	1.675.484	8,39
Total	19.971.444	100

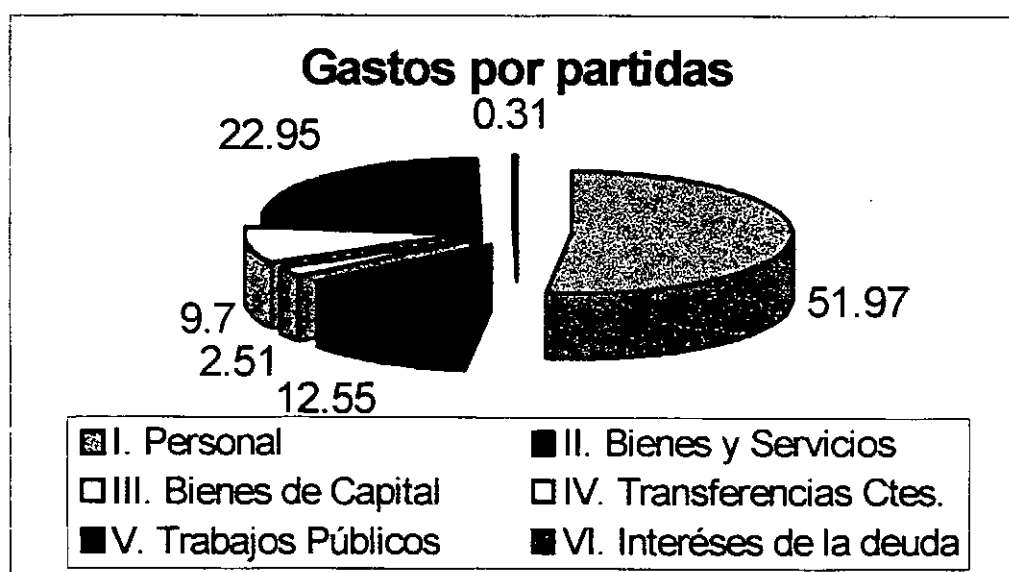


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		14.513.234	74,54
1.1 Funcionamiento	12.563.679		
1.2 Intereses de la deuda	60.000		
1.3. Transferencias Corrientes	1.889.555		
II. Erogaciones de Capital		4.958.210	25,46
2.1. Inversión Real	4.958.210		
Total	19.471.444	19.471.444	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	10.119.849	51,97
1.1.2. Bienes y Servicios	2.443.830	12,55
1.2.1 Intereses de la deuda	60.000	0,31
1.3.1 Transferencias Corrientes	1.889.555	9,70
2.1.1 Bienes de Capital	489.073	2,51
2.1.2 Trabajos públicos	4.469.137	22,95
Total	19.471.444	100



Planta de Personal:	
Planta Permanente:	356
Contratados:	320
Total :	676

Entre 1994-96, el Municipio de Gral. Roca es el que en mayor proporción aumentó su Grado de Dependencia Financiera (GDF), respecto a los recursos de otras jurisdicciones: de 33,9% a 48,4% entre los municipios comprendidos en el estudio del IERAL. En cuanto al Índice de Situación Financiera (ISF), presentaba un buen grado de sostenibilidad financiera, superando los ingresos corrientes en 4,6% a los gastos corrientes. De empleados públicos por cada mil habitantes, se encontraba levemente por debajo del promedio (10,5), con 9,7 empleados; y su costo laboral levemente por arriba del promedio mensual por empleado (\$1.040) era de \$1.090. Podía cubrir un 71,3% de los gastos de personal con recursos tributarios propios, de acuerdo a los datos de la misma fuente.

El Municipio obtuvo créditos del BID-PRODISM para la adquisición de dos camiones volcadores (\$109.521), para realizar obras de parquización (\$488.307); pavimento urbano (\$1,069.250); desagües (\$539.372); y para Desarrollo Institucional cinco créditos por un monto de \$208.613 (información del Ministerio de Hacienda de la Pcia. de Río Negro). El nivel de asistencia financiera del BID prueba, al decir del Intendente, la sana estructura económica del Municipio, siendo el único de la región que logró el monto de más de 2,700.000 dólares por parte del BID en el marco del PRODISM (Informe de Gestión, 1999). En 1997, Gral. Roca recibió un ATN de \$100.000.

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

La constitución del Consejo de Planificación Municipal previsto en la Carta Orgánica se concretó en junio de 1992 por Ordenanza 1.523/92, considerando que no se podía seguir encarando la compleja realidad con acciones aisladas, y que este organismo de planificación permitirá contar con un equipo de estudio, elaboración y evaluación de proyectos, “fuera de la vorágine que implica la atención a los problemas coyunturales”. Ubicado en el área del Poder Ejecutivo Municipal, con dependencia jerárquica directa del mismo, se estipula que sus funciones estarán siempre relacionadas con planes de mediano y largo plazo. La titularidad del Consejo es ejercida en forma colegiada por cuatro Consejeros Permanentes. Destaca entre sus funciones que: *“Facilitará la celebración y la concreción de acciones integradoras de carácter regional, propiciando acuerdos o convenios con otros Municipios u Organismos Provinciales y Nacionales”*. (Art. 3, el subrayado es nuestro).

Entre otras, El Consejo de Planificación Municipal ha realizado las siguientes actividades:¹

- Confección del Proyecto de Ordenanza sobre urbanizaciones en zonas rurales o suburbanas- Clubes de Campo.
- Proyecto de Ordenanza de formulación de un Plan de Ordenamiento y Desarrollo Urbano.
- Elaboración de Propuesta de Política Ambiental del Municipio.
- Propuesta para El Desarrollo Integral del sector Frutihortícola.
- Apoyo técnico para la concreción del Mercado Frutihortícola de General Roca.
- Participación en la conformación del Ente de Promoción Turística (EMPROTUR), con municipios integrantes del denominado Corredor del Gran Valle de la Patagonia.

¹ Fuente: Documento “Reseña de las Principales Actividades Desarrolladas por el Consejo de Planificación Municipal. Período Febrero 93- Marzo 99”. Municipalidad de Gral. Roca.

- Elevación del Pliego Técnico Licitatorio para la Concesión del Servicio de Recolección y Tratamiento Final de Residuos Biocontaminantes y/o tóxicos. Posterior participación en el respectivo proceso licitatorio.
- Gestión y asesoramiento a interesados en obtener créditos para emprendimientos productivos de la pequeña y mediana empresa, a través del Consejo Federal de Inversiones y el Ministerio del Interior de la Nación.
- Proyecto de Ordenanza de creación del Consejo de Ecología y Medio Ambiente de Gral. Roca (aprobado) y participación en dicho Consejo.
- Elaboración en conjunto con la Secretaría de Obras y Servicios Públicos de una Propuesta Básica para el Desarrollo de la Isla 32.
- Elaboración del proyecto de Ordenanza creando el Area Protegida Paso Córdoba”
- Elaboración de anteproyectos de Desarrollo Institucional y de Inversión para Consultas Previas, en El marco del Programa de Desarrollo Institucional e Inversiones Sociales Municipales (PRODISM).
- Coordinación y Supervisión del Programa de Desarrollo Institucional e Inversiones Sociales Municipales (PRODISM). Proyectos comprendidos:
 - Compra de dos camiones volcadores (completado).
 - Ejecución de la primera etapa del sistema integral de Desagues Pluviales de Gral. Roca; canal a cielo cementado abierto en calle Bolivia (en construcción).
 - Parquización de las tierras adyacentes al canal principal de riego; sectores A y B (en ejecución).
 - Pavimento de vías primarias al norte del canal principal de riego.
 - Modernización y ampliación del sistema informático municipal (en proceso de precalificación de empresas).

- Cordinación y Gestión del Proyecto de Gas Rural: 226 Km. De tendido, en última etapa de aprobación del Proyecto por El BID; pliego licitatorio terminado.
- Informe y fundamentación de la postura del Municipio de Gral. Roca, sobre El tema de los Ejidos Colindantes. Aprobado mediante Resolución del Concejo Deliberante No. 27/98.
- Elaboración del Proyecto que amplía los límites del Ejido de Gral. Roca. Aprobado mediante Ordenanza No. 2.701/98.

En material ambiental, se terminó la obra de la Planta de Tratamiento de Líquidos Cloacales; la Planta de Tratamiento y Disposición Final de Residuos Domiciliarios, en su primera etapa (relleno sanitario); la Planta Potabilizadora de Agua; con el aporte del CFI se realizó un estudio de los niveles de los desagües pluviales que permitió elaborar un plan de pavimentación ejecutado en un 80%; entró en operación el Horno de Residuos Patológicos, y se puso en marcha el Plan de Erradicación de Letrinas (Informe de Gestión, 1998; y “Ciudad de General Roca. 119 Aniversario de una Gran Ciudad”).

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Con el PROMIN, mejoramiento de Centros Comunitarios y Comedores Barriales, capacitación del personal de los Centros de Cuidado Infantil (CDI) y conformación de grupos de Madres Cuidadoras. Se instaló un sistema de información computarizado en la Secretaría de Acción Social para darle seguimiento a los niños y futuras madres.

El Municipio brinda un complemento nutricional a casi 3.000 niños mediante el Programa “Refrigerio Reforzado”, en 41 lugares de atención. Además

entrega subsidios para atender emergencias de medicamentos, colchones y materiales de construcción. Con la participación de organizaciones no gubernamentales, se instaló un Refugio de Niños en Circunstancias Especialmente Dificiles, y el Consejo del Menor y el Adolescente. Este Municipio se hizo cargo, mediante un convenio con el Gobierno de la Provincia, del mantenimiento de todas las escuelas de la ciudad, lo que redundó en el mejoramiento de la calidad edilicia (Informe de Gestión, 1998; y “Ciudad de General Roca. 119 Aniversario de una Gran Ciudad”).

F) DESARROLLO LOCAL

Emprendimiento del Municipio en la margen sur del lago del Dique Casa de Piedra, para crear un nuevo eje turístico en esa zona despoblada que posee con uno de los espejos de agua artificiales más grande del país. El proyecto es urbanizar y construir un complejo turístico-recreativo.

G) FORMAS DE PARTICIPACION

En palabras del Intendente, “la participación de la comunidad en las actividades del Ejecutivo hace que el Municipio adquiera una identidad mucho más fuerte, se potencie la capacidad de gestión y que los proyectos y acciones respondan al beneficio colectivo y al interés común” (Informe de Gestión, 1999). La sociedad local de este Municipio se caracteriza por una larga tradición de organizaciones de servicios a la comunidad, y es de las que más cuentan con diversidad de asociaciones intermedias que establecen interrelaciones con el gobierno local para diversos fines. Las explicaciones a este bagaje de cultura participativa señalan, por una parte, el hecho del nuevo emplazamiento de la localidad forzado por la inundación de fines del siglo pasado que destruyó el originario asentamiento, lo que reforzó el sentimiento de pertenencia y de pionera vinculación de sus habitantes con la región; y por el otro, la conformación social

ligada a la inmigración de italianos, españoles, judíos, árabes, entre otras nacionalidades, que creó una cultura sincrética signada por la convivencia de las diversas tradiciones, y la adopción de valores de tolerancia y de objetivos de progreso. Así, Roca se convirtió en un centro de cultura liberal, abierta a los impulsos de la modernización.²

Las asociaciones de colectividades inmigrantes activas en la ciudad son las siguientes:

- Asociación de Socorros Mutuos "Italia Unida" (Club Deportivo Roca).
- Asociación Española.
- Asociación Israelita de General Roca.
- Asociación Libanesa de Socorros Mutuos.
- Centro de Residentes Chilenos "Violeta Parra".

² Rolando Bonacchi, "Roca y su tradición cultural, informativa y política", en suplemento *General Roca. 119 años*, diario *Río Negro*, 1/9/98).

ING. HUERGO

Partido: UCR

Reelección del Intendente: 1995-99

Población estimada (por el Municipio): 8,500 habitantes

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

Desarrollo y planeamiento orgánico integral de la ciudad sobre la base social de la región, en armonía con el sistema de planeamiento provincial. (Art. 10).

- Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales (Art. 10)

- Mantener y proteger El sistema ecológico y el paisaje, mediante El uso racional de los recursos naturales, evitando la contaminación, asegurando el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado.(Art. 8)

- Dictar las reglamentaciones que estipula la Carta Orgánica.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales (Art. 10)

- Fomentar la colonización y explotación de tierras municipales a efectos de que las mismas cumplan una función social, desarrollen la producción, la industria y el comercio, auspiciando el crecimiento de las familias y empresas que quieran radicarse en la zona.

- Organizar servicios propios de asistencia social, promover planes de vivienda, reubicar a las poblaciones precarias, otorgando prioridad a la formación de la autogestión.

Cooperación intermunicipal

Funciones y competencias municipales (Art. 10)

- Ejecutar planes regionales con intervención de los municipios, mediante acuerdo con autoridades municipales, provinciales o nacionales, según el caso.

❑ Participación ciudadana

- Definiciones

La participación en la vida comunitaria se dá a través de los partidos políticos, Juntas Vecinales y otras organizaciones que integran y representan a la comunidad. (Art. 4)

- Formas de participación

De los Derechos Populares:

Iniciativa:

Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Deliberante, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado, la Junta Electoral habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiéndolos. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Concejo Deliberante convocará a Referéndum Popular. (Art. 99/0)

Revocatoria:

El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por mal desempeño, delito en El ejercicio de sus funciones y/o crímenes comunes. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 10 por ciento del electorado, presentado ante la Junta Electoral, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se esta habilitará para firmas. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. De no prosperar la Revocatoria no podrá iniciarse contra el mismo funcionario otro pedido por la misma causa.

Sin perjuicio de lo expresado los funcionarios imputados podrán ser suspendidos en sus funciones preventivamente por El Consejo Deliberante, con dos tercios de sus votos, cuando se haya dictado prisión preventiva firme por delito doloso que no sean los mencionados en El título II del libro II del Código Penal. Concluida la causa con la absolución del afectado será inmediatamente repuesto en sus funciones y si por el contrario fuere condenado, su apartamiento será definitivo.(Art.101 a 107)

Referéndum Popular:

Es la convocatoria que hace el Gobierno Municipal al electorado, por Ordenanza aprobada por El Concejo Deliberante, con dos tercios de sus votos, para tratar asuntos que se juzguen convenientes y en forma obligatoria en los casos previstos en los artículos 100 y 105 de la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio,

mientras que el porcentaje de votantes no sea inferior al 50 por ciento del padrón electoral. (Art.109/10).

De las Juntas Vecinales:

El Municipio reconocerá y reglamentará el funcionamiento y elección de las Juntas Vecinales, elegidas mediante sufragio secreto de los residentes en el barrio, debiendo reproducirse el carácter republicano de gobierno y priorizándose la rendición de cuentas de la gestión directiva, la periodicidad del mandato y la responsabilidad de los vecinos.(Art. 71 a 73)

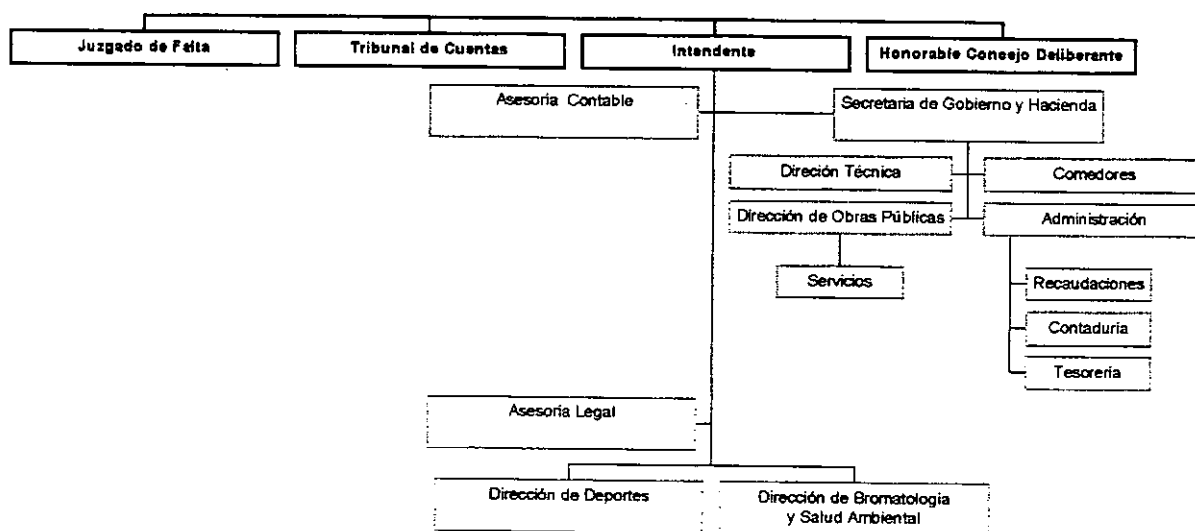
Organos de Control

Del poder de Contralor:

Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos por voluntad popular y por representación proporcional, que durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos. El Tribunal de Cuentas dictará su propio reglamento interno, actuando en forma independiente de los Poderes Ejecutivo y Legislativo. Sus atribuciones y deberes serán: ejercer El control de los actos contables del Municipio con posterioridad o previamente a su ejecución; requiere de cualquier oficina o departamento la información necesaria para cumplir con su cometido, solicitar la presentación de libros, expedientes o documentos; ejercer el control preventivo en aquellos casos en que

pueda estar comprometido el patrimonio municipal; emitir dictamen sobre los estados contables anuales y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales; examinar las cuentas de recursos e inversiones de la administración municipal; se pronuncia con respecto a las observaciones que se formulen sobre las órdenes de pago; practicar mensualmente arqueos de tesorería y conciliar los saldos bancarios municipales. (Art. 59/61/63 y 64)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

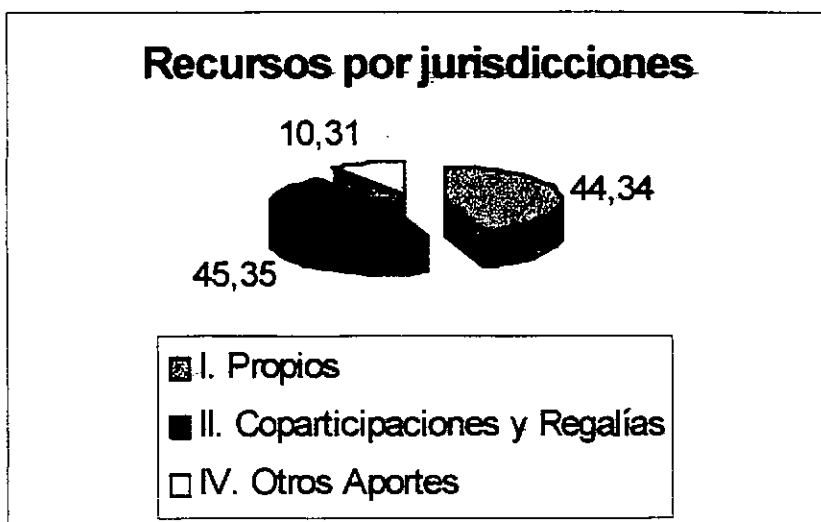
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		1.166.000	85,30
1.1 Fuente Municipal	546.000		
1.2. Fuente Prov/Ncional	620.000		
II. Recursos de Capital		60.000	4,39
2.1. Fuente Municipal	60.000		
III. Financiamiento Externo		141.000	10,31
3.1 Fuente Prov/Ncional	141.000		
Total	1.367.000	1.367.000	100

Recursos por jurisdicciones-

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	498.000	36,44
1.1.2. Ingresos no tributarios	48.000	3,51
1.2.1. Coparticipación impuestos	600.000	43,89
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	20.000	1,46
2.1.1. Reembolso de préstamos	50.000	3,66
2.1.2 Venta de activo fijo	10.000	0,73
3.1.1. PRONUR, PRONONO Y PENI	38.000	2,78
3.1.2 Obras refacción escuelas	25.200	1,84
3.1.3 Convenio escuelas	20.000	1,46
3.1.4 Subsidios Provincial	57.800	4,23
Total	1.367.000	100

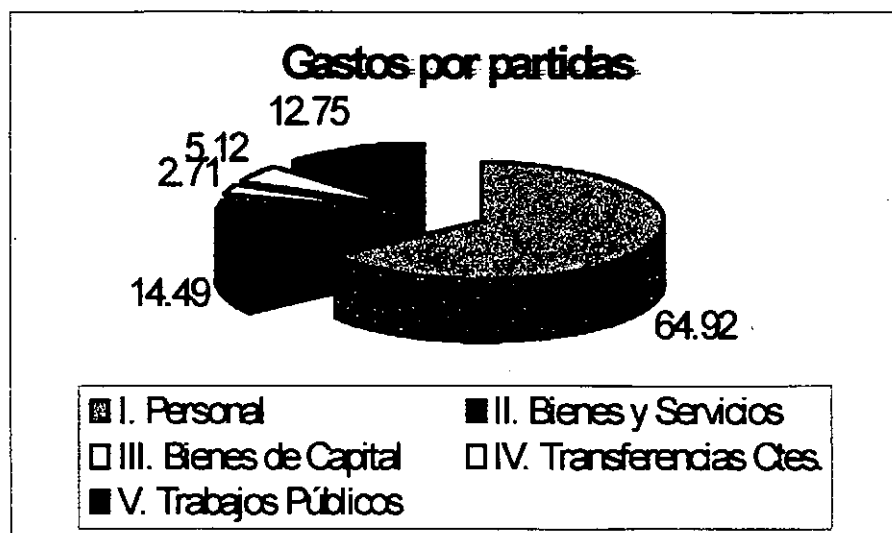


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		1.155.100	84,54
1.1 Funcionamiento	1.085.100		
1.2. Transferencias Corrientes	70.000		
II. Erogaciones de Capital		211.200	15,46
2.1. Inversión Real	211.200		
Total	1.366.300	1.366.300	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	887.000	64,92
1.1.2. Bienes y Servicios	198.000	14,49
1.2. Transferencias Corrientes	70.000	5,12
3.1.1 Bienes de Capital	37.000	2,71
3.1.2 Trabajos públicos	174.200	12,75
Total	1.366.200	100



Total empleados: 55

La recaudación de tasas municipales es del 35%; por el servicio de agua potable que presta el Municipio el recupero es de 45%. Se implementó un sistema de pago de tasas a través de contraprestaciones de los contribuyentes de escasos recursos, mediante un convenio, realizan tareas de servicios como barrido de calles, podas, pintado de postes, atención a comedores.

Respecto al Índice de Situación Financiera (ISF), indicador utilizado por el Banco Mundial y el BID para evaluar las situaciones económicas y financieras de las administraciones municipales y provinciales, Ing. Huergo presentaba en 1996 el mayor equilibrio (valores iguales a 100, los recursos tributarios cubren el total

de gastos), entre los municipios incluidos en el estudio del IERAL.³ En cuanto al empleo público relacionado con el tamaño de la población del ejido municipal, este Municipio tiene 8,9 empleados por cada 1000 habitantes, por debajo del promedio de los municipios estudiados que es de 10,5. Sin embargo, su costo laboral de \$1.200 promedio mensual por empleado supera el promedio de \$1.040. Los gastos en personal los cubre en un 59% con recursos tributarios propios, de acuerdo a los resultados del mismo estudio citado.

El Municipio ha gestionado un crédito del BID-PRODISM para la adquisición de un camión regador, por un monto de \$77,895; la obra de la red cloacal se hizo con recursos de la Provincia (DPA).

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

El Municipio cuenta con una Dirección de Bromatología y Salud Ambiental, y un Area de Saneamiento Ambiental, la que se encarga del control del agua potable, servicio municipal y, en forma conjunta con agentes sanitarios del hospital local, rocían las viviendas de zonas periféricas para eliminar vinchucas, moscas, mosquitos, y roedores en escuelas y casas de barrios periféricos. Con la colaboración de la Cámara de Productores de la localidad, se llevó a cabo la recolección de los envases o residuos de plaguicidas y pesticidas, los que fueron enterrados cerca del basurero municipal.

³ *Indicadores de Gestión Municipal., 1994-1996. Informe Final*, IERAL Comahue de la Fundación Mediterránea, julio de 1997, Editorial Río Negro S.A.

E) PROMOCIÓN Y ACCION SOCIAL

Con los programas PRONONO, PEÑI, PRANI y ASOMA.

Por su parte, el Municipio asiste permanentemente a familias de escasos recursos con alimentos y medicamentos. Para las necesidades de vivienda ha otorgado 60 parcelas mediante el compromiso de comenzar a construir en un plazo de 12 meses; a través del PROVI ha entregado materiales para 55 conexiones de gas domiciliario, haciéndose cargo el beneficiario de la mano de obra. Asimismo, el Municipio donó 20 parcelas al programa “Un techo para mi hermano” para la construcción de 20 viviendas por esfuerzo propio (revista “84 Aniversario. Ciudad de Ingeniero Huergo”, e Informe del Intendente, 1998).

G) FORMAS DE PARTICIPACION SOCIAL

Prevalece la reciprocidad y contraprestaciones en las relaciones de participación, se logra la cogestión institucional en algunos casos. El problema de las instituciones intermedias existentes es que se repite la misma gente (entrevista con el Intendente).

MAINQUE

Partido: FPC

Población estimada: 1.288 (1997)

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

❑ Planificación y gestión del desarrollo

Planificación Municipal por medio de planes reguladores o de remodelación integral que satisfaga las necesidades presentes y las previsiones de crecimiento poblacional

- Ordenamiento territorial ambiental

Funciones y competencias municipales (Art 7)

- Mantener el equilibrio ecológico, utilizando racionalmente los recursos naturales, protegiendo el derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado
- Crear la reglamentación necesaria para el cumplimiento de los fines municipales.

- Desarrollo socioeconómico

Funciones y competencias municipales (Art. 7)

- Crear y promover la formación de empresas públicas y mixtas, entes vecinales, cooperativas y consorcios de vecinos, así como toda otra forma de integración de los usuarios para la prestación de servicios y la construcción de obras.

- Cooperación intermunicipal

Funciones y competencias municipales. (Art. 7)

- Organizar e integrar organismos intermunicipales de coordinación y cooperación para realizar obras y prestar servicios públicos comunes.

- Impulsar la coordinación, coordinación e intercambio con las instituciones públicas y privadas que contribuyan a fines que fortalezcan los vínculos intermunicipales en el territorio provincial y en la patagonia.

- Participación ciudadana

- Definiciones

El Municipio promoverá la participación de los vecinos en los asuntos públicos como idea central del régimen democrático, facilitando el libre acceso a

las fuentes de información y asegurando la publicidad de los actos de gobierno.(Art. 7)

De los Derechos Populares:

Derecho Iniciativa:

Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Municipal, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación al Concejo Municipal de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado o se hubiese vencido El plazo para su tratamiento, El Concejo Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiéndolos. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Concejo convocará a Referéndum Popular. Si El resultado fuese negativo El proyecto será desechado, no pudiéndose repetir la presentación por El plazo de 2 años. Si fuese afirmativo quedará automáticamente aprobada.

(Art. 79 a 81)

Derecho de Revocatoria:

El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en El desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 10 por ciento del electorado, presentado ante El Concejo Municipal, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que este habilitará para firmas. De alcanzarse el 25 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. En caso de no reunirse este porcentaje no podrá iniciarse otro pedido de revocatoria por la misma causa contra El funcionario cuestionado. Solo podra iniciarse El pedido de Revocatoria con respecto a los incisos a y b del artículo 82 de la Carta Orgánica, luego de transcurridos 6 meses. (Art. 82 a 89)

Referéndum Popular

Es la convocatoria que hace el Gobierno Municipal al electorado, por Ordenanza aprobada por el Concejo Municipal, para tratar asuntos que por su importancia excepcional, magnitud o sorpresividad, puedan afectar la convivencia municipal y en forma obligatoria en los casos previstos en la Constitucion de la Provincia y la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art. 90/1)

De las Juntas Vecinales:

El Municipio reconocerá y reglamentará el funcionamiento y elección de las Juntas Vecinales, elegidas mediante sufragio secreto de los residentes en el barrio, que se integran para promover el progreso y desarrollo de las condiciones de vida de los habitantes de sus vecindarios. Las autoridades de las Juntas Vecinales tendrán derecho a participar con voz en las sesiones del Concejo Municipal únicamente en los problemas que les incumben en forma directa. Podrán administrar y controlar toda obra o actividad municipal que se realicen en la esfera de sus delimitaciones vecinales, en colaboración y dependencia del Gobierno Municipal, de acuerdo con las reglamentaciones que se establezcan al efecto. (Art. 92 y 95)

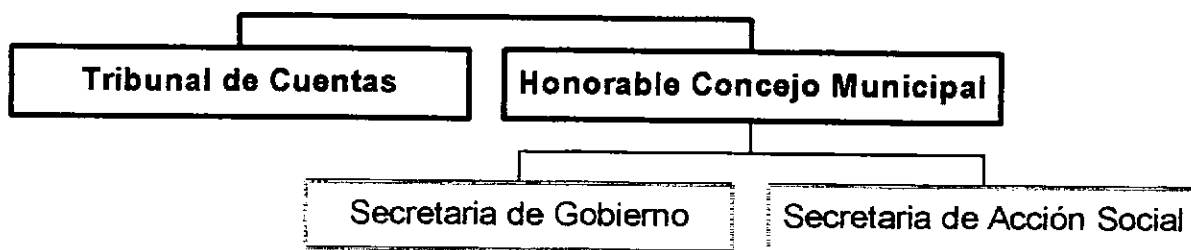
□ Organo de control

Del poder de Contralor:

Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos en forma directa, conforme al sistema de representación proporcional voluntad popular y por representación proporcional, que durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos. El Tribunal de Cuentas dictará su propio reglamento interno, actuando en forma independiente de los Poderes Ejecutivo y Legislativo. Sus funciones serán las establecidas en la Constitución

Provincial y las que a continuación se detallan: ejercer el control contable de la percepción e inversión de los caudales públicos hechas o autorizadas por los funcionarios municipales; emitir dictamen sobre los estados contables anuales y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales; examinar las cuentas de recursos e inversiones de la administración municipal; pronunciarse con respecto a las observaciones que se formulen sobre las órdenes de pago y analizar y controlar las operaciones de cierre de los ejercicios y la confección del balance anual, al que prestarán conformidad o formularán observaciones.(Art. 35/38 y 39)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

Este Municipio no tiene elaborado su presupuesto del año 98, atribuyendo a la precaria e incierta situación financiera debido a los atrasos de las coparticipaciones y a la muy baja recaudación de tasas municipales, calculada en 40% bimestral de ingresos propios: \$5,000 bimestrales aproximadamente. La deuda calculada de coparticipaciones asciende a \$130,000. Abiertamente se reconoce que el Municipio se sostiene gracias a los ATN recibidos: en 1998 uno de \$100,000; en 1997 de \$140,000 y en 1996 de \$58,000. Los sueldos del personal se pagan con los recursos del ANT, la planilla total de salarios es de \$15,000 (conversación con el Secretario de Gobierno y Hacienda).

Planta Permanente:	14
Funcionarios:	10
Dos asesores: legal y contable.	
Total General de Planta:	24

Con recursos de los ATN se terminó la obra del polideportivo y se iniciará la obra de la red cloacal (proyecto aprobado).

El Municipio se ve obligado a destinar recursos al subsidio de diversas necesidades de la población, como:

- Medicamentos: promedio de \$1,000 mensuales.
- Pago a un particular del transporte a estudiantes secundarios y universitarios a Roca Cervantes: \$1,300 mensuales.
- Traslado de agente fuera de la localidad.
- Ayudas a las escuelas, la comisaría, los bomberos, las actividades deportivas.

La anterior gestión les heredó un juicio por \$700,000, que pagan descontándoles \$2,200 de la coparticipación.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

- Con los programas PRONUR y PRANI.
- Con el Plan Proyecto Joven, equipamiento del Centro Infantil "Creciditas".
- Equipamiento de una sala de TV en el Centro Comunitario de un barrio aislado.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

La Municipalidad da más de lo que recibe de la comunidad. La relación se establece más por la demanda que por la iniciativa de la gente de participar. No

existe colaboración del sector privado y las iglesias “vienen a pedir” (conversación con la Secretaria de Acción Social). Las organizaciones sociales son:

- El Centro de Jubilados.
- Los Bomberos Voluntarios.
- Caritas (recientemente disuelta).

VILLA REGINA

Partido: UCR

Población estimada (por el Municipio): 37.000 habitantes.

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

- Planificación y gestión del desarrollo

Desarrollo y planeamiento orgánico integral de la ciudad, sobre la base del desarrollo social de la región, en armonía con el sistema de planeamiento provincial, atribución del Concejo Deliberante.(Art. 32).

- Ordenamiento territorial ambiental (Art 32)

- Establecer la política ambiental y ecológica como base para la planificación del desarrollo, asegurando la protección , conservación y recuperación del medio ambiente.

- Dictar el código Ecológico Municipal

- Desarrollo socioeconómico (Art 32)

- Fomentar la colonización y explotación de las tierras municipales, para que cumplan una función social, desarrollen la producción, la industria, El comercio, auspiciando El crecimiento de las familias y empresas que quieran radicarse en la zona.

- Instrumentos de planificación

- Cooperación intermunicipal

- Determinar la ejecución de planes regionales con intervención de los municipios, mediante acuerdo con autoridades municipales, provinciales o nacionales.

- Participación ciudadana

- Definiciones

- Formas de participación

De los institutos de democracia semidirecta

Derecho de Iniciativa:

Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Municipal, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción.

Se ejercerá mediante la presentación al Concejo Municipal de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado o se hubiese vencido El plazo para su tratamiento, El Concejo Municipal habilitará los libros de firmas para continuar con la iniciativa, subscribiéndolos. De reunirse el 20 por ciento del electorado el Concejo convocará a Referéndum Popular. Si El resultado fuese negativo El proyecto será desechado, no pudiéndose repetir la presentación por el plazo de 2 años. Si fuese afirmativo quedará automáticamente aprobada (Art. 79 a 81))

Derecho de Revocatoria:

El electorado podrá solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en El desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por el 10 por ciento del electorado, presentado ante El Concejo Municipal, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que este habilitará para firmas. De alcanzarse el 25 por ciento de los electores se convocará a Referéndum Popular. En caso de no reunirse este porcentaje no podrá iniciarse otro pedido de revocatoria por la misma causa contra El funcionario cuestionado. Solo podrá iniciarse El pedido de Revocatoria con

respecto a los incisos a y b del artículo 82 de la Carta Orgánica, luego de transcurridos 6 meses. (Art. 82 a 89)

Referéndum Popular:

Es la convocatoria que hace el Gobierno Municipal al electorado, por Ordenanza aprobada por el Concejo Municipal, para tratar asuntos que por su importancia excepcional, magnitud o sorpresividad, puedan afectar la convivencia municipal y en forma obligatoria en los casos previstos en la Constitución de la Provincia y la Carta Orgánica. El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art. 90/1)

De las Juntas Vecinales

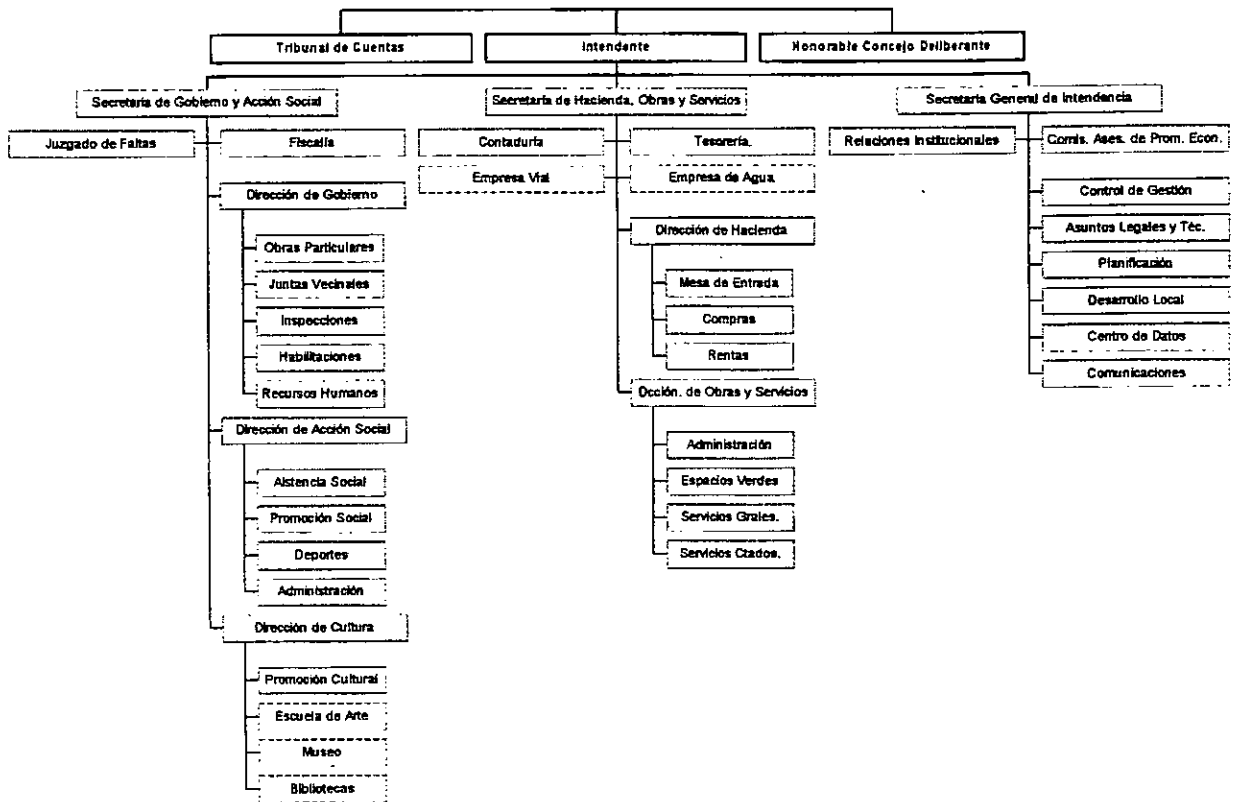
El Municipio reconocerá y reglamentará el funcionamiento y elección de las Juntas Vecinales, elegidas mediante sufragio secreto de los residentes en el barrio, que se integran para promover el progreso y desarrollo de las condiciones de vida de los habitantes de sus vecindarios. Las autoridades de las Juntas Vecinales tendrán derecho a participar con voz en las sesiones del Concejo Municipal únicamente en los problemas que les incumben en forma directa. Podrán administrar y controlar toda obra o actividad municipal que se realicen en la esfera de sus delimitaciones vecinales, en colaboración y dependencia del Gobierno Municipal, de acuerdo con las reglamentaciones que se establezcan al efecto. (Art. 92 y 95)

□ Organo de control

Del poder de Contralor:

Será ejercido por el Tribunal de Cuentas, integrado por 3 miembros titulares y 3 suplentes, elegidos en forma directa, conforme al sistema de representación proporcional voluntad popular y por representación proporcional, que durarán 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos. El Tribunal de Cuentas dictará su propio reglamento interno , actuando en forma independiente de los Poderes Ejecutivo y Legislativo. Sus funciones serán las establecidas en la Constitución Provincial y las que a continuación se detallan: ejercer el control contable de la percepción e inversión de los caudales públicos hechas o autorizadas por los funcionarios municipales; emitir dictamen sobre los estados contables anuales y todo dictamen que sea requerido por autoridades municipales; examinar las cuentas de recursos e inversiones de la administración municipal; pronunciarse con respecto a las observaciones que se formulen sobre las órdenes de pago y analizar y controlar las operaciones de cierre de los ejercicios y la confección del balance anual, al que prestarán conformidad o formularán observaciones.(Art. 35/38 y 39)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-PRODUCTIVA

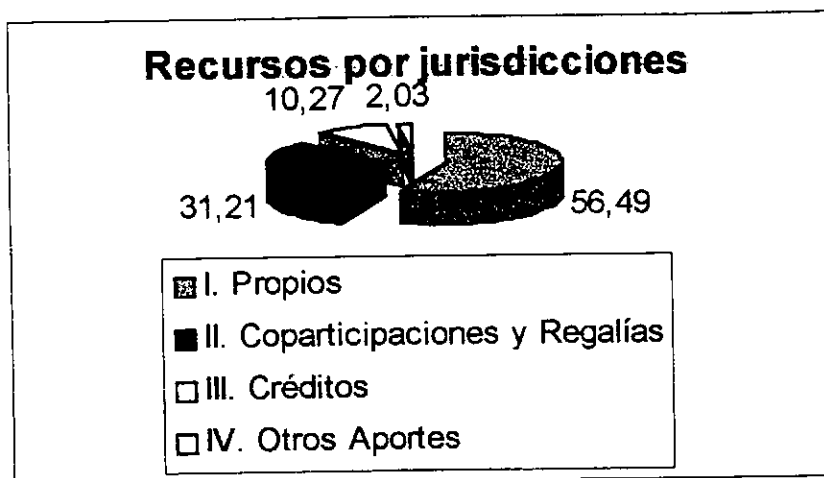
Presupuesto 1998

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		11.334.221,50	77,59
1.1 Fuente Municipal	6.774.221,50		
1.2. Fuente Prov/Ncional	4.560.000		
II. Recursos de Capital		1.477.178,50	10,11
2.1 Fuente Municipal	1.477.178,50		
III. Financiamiento Externo		1.796.000	12,3
3.1 Fuente Internacional	1.500.000		
3.2 Fuente Prov/Ncional	296.000		
Total	14.607.400	14.607.400	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1 Tasas y Derechos municipales	4.898.000	33,53
1.1.2. Ingresos no tributarios	1.876.221,50	12,85
1.2.1. Coparticipación impuestos	2.850.000	19,51
1.2.2 Regalías petrolíferas y gasíferas	110.000	0,75
1.2.3 Bonos consolidación deudas	1.600.000	10,95
2.1.1. Reembolso de préstamos	1.385.178,50	9,48
2.1.2 Venta de activo fijo	92.000	0,63
3.1.1 Crédito del BID	1.500.000	10,27
3.2.1. PRONUR, PRONONO Y PENI	191.000	1,31
3.2.2 Reparación locales escolares	105.000	0,72
Total	14.607.400	100

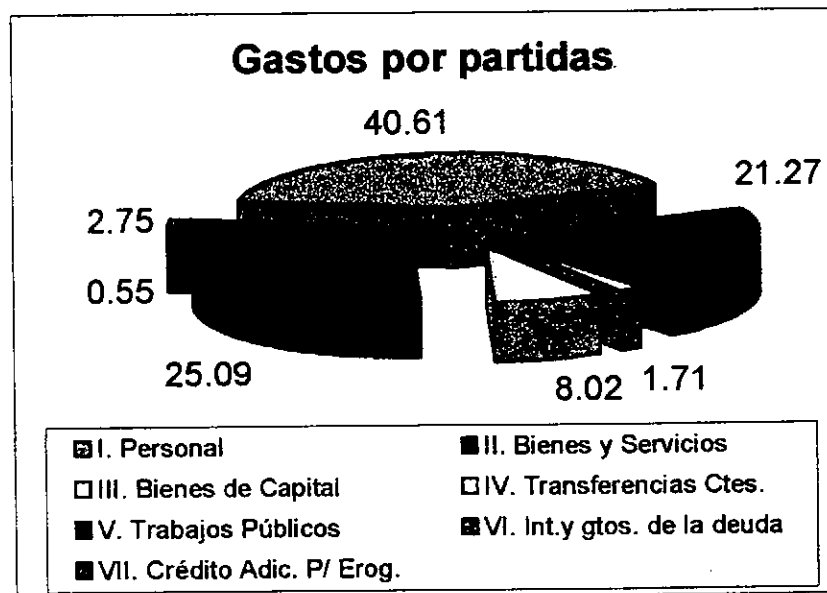


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		7.991.100	73,20
1.1 Funcionamiento	6.755.300		
1.2 Intereses y gastos de la deuda	60.000		
1.3. Transferencias Corrientes	875.800		
1.4 Crédito adic. P/ erog. Ctes.	300.000		
II. Erogaciones de Capital		2.925.300	26,8
2.1. Inversión Real	2.925.300		
Total	10.916.400	10.916.400	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	4.433.000	40,61
1.1.2 Bienes y Servicios	2.322.300	21,27
1.2 Intereses y gastos de la deuda	60.000	0,55
1.3. Transferencias Corrientes	875.800	8,02
1.4. Crédito adic. P/ erog. ctes	300.000	2,75
2.1.1 Bienes de Capital	186.100	1,71
2.1.2 Trabajos públicos	2.739.200	25,09
Total	10.916.400	100



Total: empleados: 230.

En el caso de Villa Regina, el Índice de Situación Financiera (ISF), que mide el total de recursos tributarios contra el total de las erogaciones, muestra que en 1996 se acentuó la mala situación registrada en 1994, de acuerdo al estudio del IERAL antes citado. En cuanto al empleo público, el Municipio se sitúa por debajo del promedio de 10,5 empleados públicos municipales por cada 1000 habitantes, con 8,7 empleados. Su costo laboral, sin embargo, ocupa el segundo lugar en el ranking, después de Río Colorado, con \$1.330 promedio mensual por empleado, bastante arriba del promedio de \$1.040 entre los municipios estudiados. Con el 74,3% de sus recursos tributarios propios cubre el gasto en personal, ocupando el tercer lugar, después de Cipolletti y Bariloche, en la mayor

proporción de recursos propios que pagan dicho gasto, de acuerdo a la información de la misma fuente.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Se recurre a los programas y fondos de la Provincia y la Nación para la mayor parte de las acciones municipales. PRONUR, Programa Nutricional Rio Negrino (530 beneficiarios), destinado a financiar los comedores comunitarios y los refrigerios, que atiende a madres embarazadas y ancianos. Algunos se financian con comida preelaborada de Provincia. PRANI, Programa de Alimentación y Nutrición Infantil (100 beneficiarios), que asiste con una caja alimentaria a aquellos niños que concurren a los comedores, entre 2 y 14 años, nutricionalmente vulnerables. PROMIN, Programa Materno Infantil y de Nutrición, dirigido a mujeres en edad fértil y niños hasta 5 años. Se está trabajando en la construcción y ampliación de 3 Centros comunitarios y de Salud. ASOMA (70 beneficiarios) que realiza apoyo solidario, a través de un módulo alimentario, a personas mayores de 60 años que no cuentan con beneficio nutricional. PRONONO que realiza aporte nutricional, a través de bonos alimentarios, pensión de 38 pesos, a mayores de edad sin cobertura social.

También existe un Programa Municipal que atiende a aquellas personas que no son beneficiarios de los programas anteriores, pero que las asistentes sociales consideran que necesitan asistencia, a través de un fondo alimentario de 400 módulos.

Se llevan a cabo distintos talleres:

- Mejoramiento de la economía familiar: en donde se enseña embazado de frutas, dulces, tomates, etc. Estos productos elaborados son llevados a sus casas. Este taller se encuentra en su primera etapa, siendo su objetivo el de mejorar la economía familiar. En una segunda etapa se pretende que estos productos puedan ser comercializados a través de la concreción de una Feria.
- Madres Solidarias: se enseña cocina económica, costura, estampado en tela.
- Proyecto Prohuerta (1500 huertas), financiado por el Municipio.
- Talleres Deportivos (voleybol, karate, escuela de patín, escuela de atletismo)
- Culturales (teatro, canto, guitarra, pintura, danza folkorica, clásica, Banda Municipal, Coro Municipal y la Escuela Municipal de Arte) talleres son gratuitos, a excepción de la Escuela Municipal de Arte en donde los alumnos deben pagar el docente y un peso a la Municipalidad que presta el espacio.

Funciona un Programa Municipal de Viviendas que está gestionando la construcción de 57 viviendas por El IPPV, destinadas a los miembros del gremio de empleados municipales. Y un convenio Plan Casa PROMUR de 47 a 60 casas. Los beneficiarios son personas, elegidas por el gremio, que no pueden acceder a una vivienda por crédito del Banco Hipotecario o por el IPPV.

También se ha trabajado en los barrios periféricos con chicos problemáticos, autorizados por sus padres, con contratos de colaboración, consistentes en la realización de tareas de desmalezamiento, pintado etc., a cambio de la disminución de la tasa contributiva.

F) DESARROLLO LOCAL

Este es el caso de un Municipio explícitamente enfocado a la gestión del desarrollo económico local, donde se asocia la prestación más eficiente de los servicios con la liberación de tiempo y recursos, que se podrían destinar a la promoción del desarrollo económico local. En palabras del Intendente: “la defensa y fortalecimiento de las economías locales y regionales van a ser el único reaseguro del desarrollo de la Comunidades Locales. Pero para que ello ocurra se debe permitir que la autonomía económica municipal sea una realidad”. Sostiene que el único modo de lograrlo es cambiando el actual sistema de reparto de los ingresos, que se distribuyen 53% a la Nación, 35% a las provincias y 12% a los municipios. Enfatizando la necesidad de cambios en los viejos esquemas del funcionamiento municipal, advierte que “el Municipio de Villa Regina tiene que comenzar a ocupar su rol de Municipio Regional, insertarse con fuerza en la actividad económica y recuperar los recursos que le corresponden.”⁴

A partir del hermanamiento con la ciudad italiana de Cesena, iniciado en 1997, y bajo la consigna de hacer de Villa Regina “Una ciudad para tener en cuenta”, se realizaron intercambios de visitas de autoridades locales, empresarios y productores, participando la producción de Villa Regina en dos ocasiones con un stand en la Feria MACFRUT. Actualmente se está trabajando en la

⁴ Mensaje del Intendente Daniel Miocevic en el 74° Aniversario de la ciudad de Villa Regina, en *El Ciudadano*, No. 300, 1998, Villa Regina.

conformación de una organización similar al Parque Científico-Tecnológico de Cesena, Centuria S.R.L., que es una asociación de la Comuna de Cesena con las empresas privadas, la Universidad de Bologna y la banca regional, permitiéndoles brindar con bajo costo operativo y organizadamente todo el potencial productivo y tecnológico de esa región. GENESIS es el organismo en proceso de formación, con sede en Villa Regina, que estará compuesto por empresas e instituciones públicas y privadas de toda la micro-región del Alto Valle Este, con capacidad jurídica de asociarse y con un gerenciamiento dinámico y calificado, basada en la concepción de que la globalización no es una amenaza sino una oportunidad.

El Municipio cuenta con una Oficina de Desarrollo Productivo, dependiente jerárquicamente del Ejecutivo Municipal, desde donde se motoriza el proyecto GENESIS, y se apoyan otros proyectos tales como:

- Proyecto Microempresas: se completaron dos cursos y a través de esa capacitación el proyecto asesora a 28 microemprendimientos. Villa Regina fue sede de la Primera Jornada de Intercambio de la Microempresa de Río Negro y Neuquén.
- Proyecto Joven: en el marco de este programa de la Nación, se gestionó la realización de dos cursos: preparación de alimentos en supermercados; elaboración de pan y facturas.
- Capacitación de un líder productivo, perteneciente a la planta del personal del Municipio, para el asesoramiento y seguimiento de los proyectos que deriven del Programa de Apoyo al Desarrollo Local de la Nación.

- Prohuerta: conjuntamente con el INTA, complementario de la política de desarrollo local ya que apunta a generar una cultura de la actividad productiva. Son 994 huertas con 4968 beneficiarios. Se compraron 4 pequeños invernáculos, uno de ellos para la Casa de la Violencia Familiar.
- Convenio entre el Municipio y el CREAM (Comercio Regional y Exterior de la Agroindustria Rionegrina), a fin de abrir una delegación en la ciudad de Villa Regina con el objeto de potenciar la transferencia de conocimientos e información de los técnicos del CREAM, a través del conocimiento e inserción que la Institución Municipal posee en su zona de influencia para lograr maximizar los beneficios de todos los sectores de la economía regional, implementando la colaboración técnica y la coordinación de las acciones entre ambas partes.
- Programas Fitosanitarios: es el primer Municipio en declarar de "interés municipal" el control y erradicación de la carpocapsa y mosca de frutos.
- Proyecto FHISA: constitución de "Fruticultores Integrados S.A. E
- El Municipio completó los requisitos exigidos para conformar el Fondo de Desarrollo Local y recibir el monto destinado a los productores para financiar el proyecto.
- Vinculación con la Universidad Nacional de Comahue, a través del Asentamiento Villa Regina donde se dictan las carreras de Tecnología de Alimentos y Conservación Frigorífica; la Facultad de Ciencias Agrarias; y la Secretaría de Extensión de la Universidad.

En suma, es una gestión que concibe el rol de las autoridades locales como crucial en el proceso de diversificación productiva de la localidad y de la micro-región del Alto Valle, aunque entendiendo que difícilmente puedan intervenir directamente en la actividad productiva, si pueden facilitar la creación de un contexto favorable a nuevas iniciativas, principalmente a través de acciones de formación, información, marketing, etc.⁵

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

La relación con estas organizaciones en general es de ida, vienen a pedir aporte dinerario al Municipio para realizar algún proyecto ya elaborado, no existe colaboración mediante algún trabajo de contraprestación. Sin embargo se participa mucho en los talleres municipales.

La Municipalidad arma los proyectos, buscando la forma de financiarlos, tratando de que tengan vida propia. Va a contrapelo. La idea es resolver problemas de fondo, reactivar la economía, enseñar a trabajar, fomentar la producción artesanal, pero para eso hace falta la ayuda de la comunidad, que es reticente a participar, que no se compromete, que está mal acostumbrada, por el paternalismo estatal producto de la falta de continuidad institucional, donde se callaba a la gente con el dar. A un Estado sobreprotector que hace que hoy si

⁵ Fuente de la información presentada: Documento *Encuentro: "Evaluación de la gestión de hermanamiento Villa Regina-Cesena, Municipalidad de Villa Regina y CREAM, 27 de junio de 1998, Villa Regina;* y Documento *Agenda de Proyectos y Programas Año 1997, Oficina de Desarrollo Productivo.*

asistís a alguien por primera vez por estado de necesidad, la segunda vez sea obligación asistirla porque sino implica un costo político o se amenaza con ir a los medios. Ciertamente es que la alta asistencia se justifica por el estado de necesidad. (conversación con el nexa y el Director de Acción Social del Municipio).

CENTENARIO

Partido: MPN

Población estimada: 33.033 (1997)

A) DIMENSION LEGAL: según Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

- Ordenamiento territorial ambiental

Las competencias municipales se establecen en la primera parte, capítulo I, Art. 6 de la Carta Orgánica, siendo de su incumbencia realizar el planeamiento ambiental urbano-rural (ins. g), establecer normas de protección de la naturaleza y del medio ambiente (ins. c).

En su cuarta parte, título I, capítulo I, se dedica al “Planeamiento Ambiental Urbano-Rural” (Art. 204 a 212), la Municipalidad que en la ejecución de sus actos de gobierno y de la política económica y social se observen los siguientes principios:

a) Aprovechamiento y uso del ambiente y de los recursos naturales de forma tal de no producir consecuencias dañosas.

b) El manejo de todos los ecosistemas integrantes del ejido y sus elementos debe realizarse en forma armónica y equilibrada.

- **Desarrollo socioeconómico**

Se define de competencia municipal cumplir la función de promotor del desarrollo y el crecimiento de la actividad económica, como de crear organismos e instituciones locales de crédito y fomento económico (Art. 6, ins. b). Estableciéndose en un apartado especial para este fin (cuarta parte, título I, capítulo I, artículo 223).

- **Participación ciudadana**

La participación ciudadana esta establecida en la carta orgánica en la tercera parte, título I y está destinada a Derecho de Iniciativa Popular, Referéndum Popular, Derecho de Revocatoria, Derecho a Peticionar, Audiencia Publica, Derecho a la Información y las Asociaciones Vecinales.

Derecho de Iniciativa:

Es la facultad que tiene cualquier elector de presentar ante al Concejo Deliberante un proyecto de Ordenanza, no pudiendo versar sobre cuestiones relativas a tasas ni a la Ordenanza de presupuesto general de gastos y recursos (Art. 182 a 184).

Referéndum Popular:

Es la consulta que se hace al electorado en asuntos que juzgue convenientes el Concejo Delirante y obligatorio en el caso de una convocatoria por iniciativa de revocatoria y de concesiones de servicios públicos en los casos dispuestos por la constitución provincial (Art. 185 a 187).

Derecho de Revocatoria:

Es derecho de los vecinos de la ciudad de solicitar la revocatoria del mandato del Intendente o los concejales. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 20 por ciento del electorado, presentado al Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitan para firmas durante 30 días. De alcanzarse el 35 por ciento de los electores se convoca a Referéndum Popular en plazo de 90 días. (Art. 188 a 191):

Derecho a Peticionar:

Todo habitante de la ciudad tendrá derecho a ser oído, pudiendo exponer en el seno de las Comisiones respectivas del Concejo Deliberante, temas o asuntos de interés municipal (Art. 192).

Audiencia Pública:

Es el derecho colectivo o individual que tienen los habitantes de dar y recibir opinión e información sobre las actuaciones políticas-administrativas, se puede convocar a pedido del 3 por ciento del electorado (Art. 193 y 194)

Derecho a la Información:

Los vecinos tendrán el derecho de acceder a toda la información con que cuente las autoridades municipales (Art. 195 y 196).

Asociaciones Vecinales:

El Municipio impulsará, reconocerá a las asociaciones voluntarias de vecinos como representativas y facilitadoras de la participación de los vecinos en el hacer municipal (Art. 197 a 201).

El capítulo VIII del mismo título se destina al “Consejo Asesor Económico, Social y Político” que es un cuerpo consultivo y de asesoramiento, siendo su objetivo el constituirse espacio destinado a promover la participación, la integración, la concertación y el consenso de los actores sociales (Art. 202 y 203).

❑ Organos de Control

En la segunda parte de la Carta Orgánica, en su título III se destina a los organismos de control municipal, la sección I se destina a la “Contraloría Técnica-Legal” y la sección II al “Defensor del Vecino”.

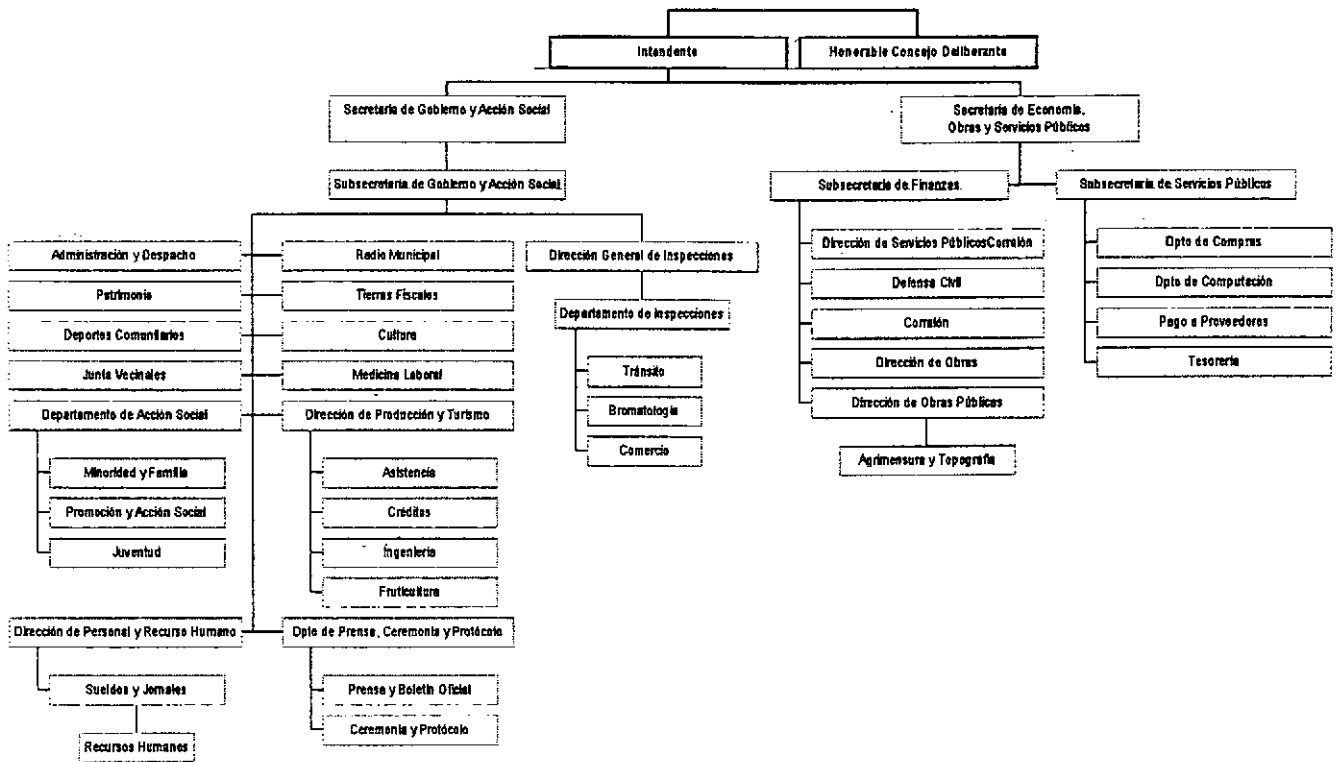
Contraloría Técnica-Legal:

Es el organismo de responsable del control de la gestión presupuestaria, económico, financiera, patrimonial y legal del municipio. Dictaminará sobre la razonabilidad de los estados contables, financieros y patrimoniales (Art. 67 a 77).

Defensor del Vecino:

Actuará con plena autonomía funcional, sin recibir instrucciones de ninguna autoridad, siendo su función la de defender y proteger los derechos e intereses de los vecinos frente a los actos, hechos y omisiones de la administración municipal que impliquen el ejercicio ilegítimo, defectuoso, irregular, abusivo, arbitrario, inconveniente o inoportuno de sus funciones que afecten sus derechos (Art. 78 a 85).

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA - FINANCIERA

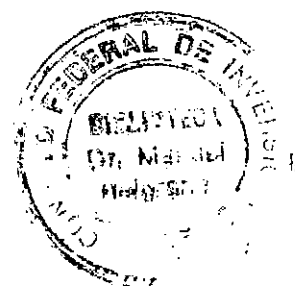
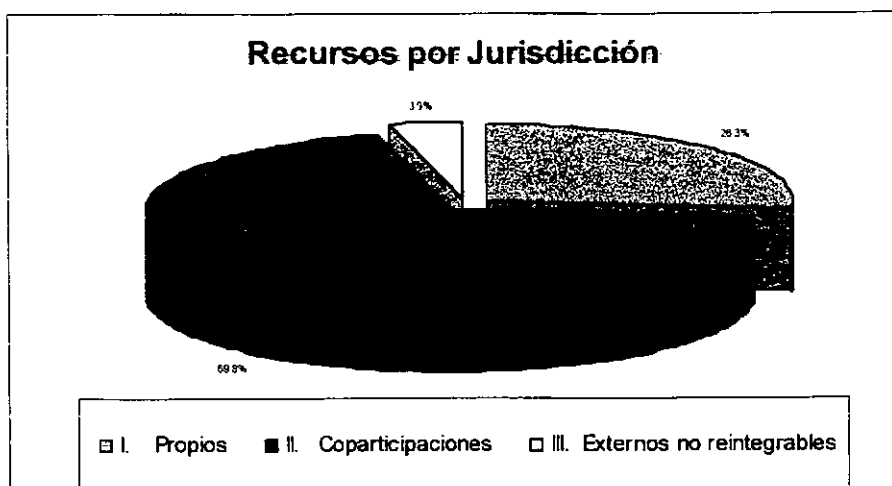
Presupuesto Año-1998

Cálculo de Recursos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		8,575,500	94.98%
1. Fuente Municipal	2,275,500		
2. Coparticipación	6,300,000		
II. Recursos de Capital		100,000	1.11%
1. Fuente Municipal	100,000		
III. Financiamiento Externo		353,340	3.91%
1. Aportes No Reintegrables	353,340		
IV. Otros Aportes		0	0.00%
TOTAL		9,028,840	100.00%

Recursos por Jurisdicciones-

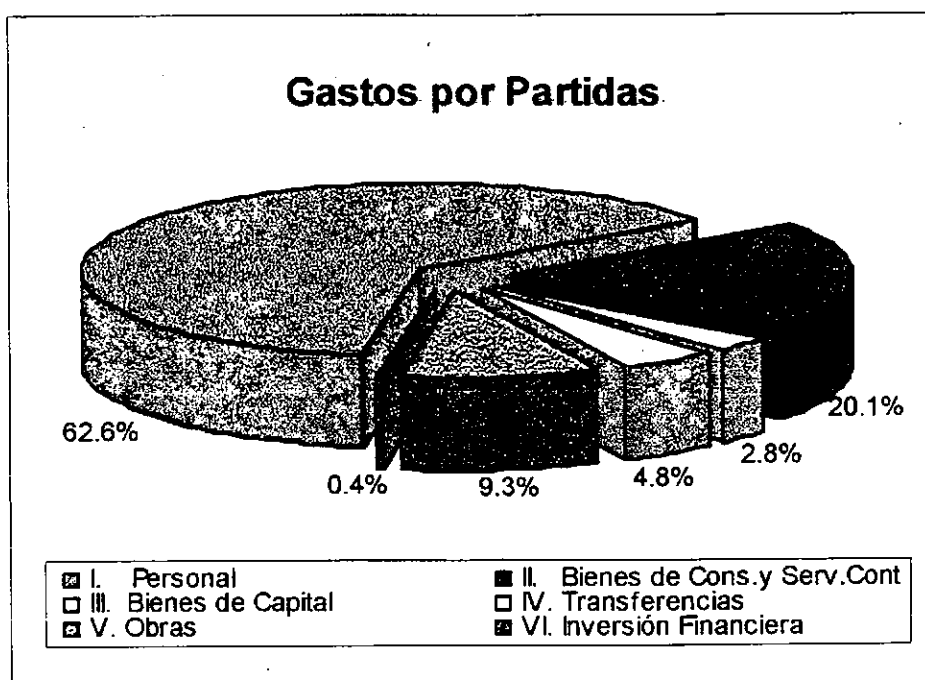
Tipo	Total	Porcentaje
I. Propios	2,375,500	26.31%
II. Coparticipaciones	6,300,000	69.78%
III. Externos no reintegrables	353,340	3.91%
TOTAL	9,028,840	100.00%



Presupuesto Año 1998

Gastos por Partidas

Tipo	Total	Porcentaje
I. Personal	5,651,822	62.60%
II. Bienes de Cons.y Serv.Cont	1,816,918	20.12%
III. Bienes de Capital	252,700	2.80%
IV. Transferencias	430,600	4.77%
V. Obras	841,800	9.32%
VI. Inversión Financiera	35,000	0.39%
TOTAL	9,028,840	100.00%



Total de empleados: 395

NEUQUEN

Partido: MPN

Población estimada: 229.695 (1997)

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

- Ordenamiento territorial ambiental

Las competencias municipales se establecen en la primera parte, capítulo III, en su Art. 16 de la Carta Orgánica, siendo de su incumbencia ordenar y organizar el territorio (ins. 2), realizar el planeamiento ambiental (ins. 23), preservar, mejorar y defender al ambiente (ins. 33)

En su parte primera, título II, capítulo III, se dedica al “Planeamiento Ambiental y Desarrollo Sustentable” (Art. 37 a 51) “La Municipalidad realizará el planeamiento integral del ejido, asegurando un ambiente sano y equilibrado” y “garantizará la participación comunitaria en el proceso de planificación” (Art. 37),

”La Municipalidad realizará el planeamiento ambiental, bajo los principios del desarrollo sustentable, dictando los códigos necesarios que contengan los instrumentos básicos para el estudio y evaluación de impacto ambiental” (Art. 42)

- **Desarrollo socioeconómico**

Es de competencia municipal crear organismos e instituciones locales de crédito y fomento económico (Art. 16, ins.12), ejercer todos los actos que contribuyan al desarrollo económico local (Art. 16, inc. 14)

- Cooperación intermunicipal

En el Art. 38, dentro del capítulo destinado al planeamiento ambiental y el desarrollo sustentable, se determina que “El Municipio promoverá convenios interjurisdiccionales” con el fin de:

- Preservar el ejido de efectos no deseados ocasionados por actividades situadas fuera de éste y evitar provocarlos en otras jurisdicciones.
- Establecer normas de cooperación para la protección, conservación y recuperación del ambiente.
- Fomentar políticas comunes de desarrollo

- Cooperar para el mejor conocimiento científico con el fin de contribuir al desarrollo sustentable y su divulgación.
- Planificar conjuntamente aspectos de interés común, respetando los intereses de cada jurisdicción, garantizando la participación comunitaria.
- Planificar conjuntamente la generación de actividades productivas, colaborando para obtener el financiamiento necesario y la capacitación del recurso humano.
- Asegurar el desarrollo, la protección del ambiente y la realización de obras y emprendimientos de interés común, respetando su autonomía.

Participación ciudadana

“La municipalidad de Neuquén garantizará y promoverá la participación como elemento de existencia y profundización de la democracia, a través de mecanismos establecidos en la Carta Orgánica. La participación en la vida comunitaria se garantiza a través del accionar de las Sociedades Vecinales y otras organizaciones que libremente se dé la comunidad” (Art. 6)

“La Municipalidad garantizará a la comunidad acceso a la información relacionada con la gestión de gobierno, que será completa y oportuna”(Art. 12).

En la segunda parte, título IX, capítulo I, está destinada a las organizaciones de participación comunitaria y los derechos populares, están comprendidos por el Derecho de Iniciativa, Derecho de Revocatoria, Referéndum Popular y sociedades Vecinales

Iniciativa:

Es la facultad que tiene cualquier elector de presentar ante al Concejo Deliberante un proyecto de Ordenanza, no pudiendo versar sobre cuestiones relativas a gravámenes ni a la Ordenanza de presupuesto. (Art. 152)

Derecho de Revocatoria: Es derecho de los vecinos de la ciudad de solicitar la revocatoria del mandato del Intendente o los concejales. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 5 por ciento del electorado, presentado al Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitan para firmas durante 60 días. De alcanzarse el 20 por ciento de los electores se convoca a Referéndum Popular en plazo de 15 días. (Art. 153 y 154):

Referéndum Popular:

Es la consulta que se hace al electorado en asuntos que juzgue convenientes el Concejo Delirante y obligatorio en el caso de una convocatorio por iniciativa de revocatoria. (Art.155 y 156)

Audiencia Pública: es el derecho colectivo o individual que tienen los habitantes de dar y recibir opinión e información sobre las actuaciones políticas-administrativas, se puede convocar a pedido del 3 por ciento del electorado (Art. 157 y 158)

Sociedades Vecinales: El Municipio impulsará, reconocerá y garantizará a las Sociedades Vecinales, como asociaciones voluntarias de vecinos para mejorar la calidad de vida. Las autoridades de las Sociedades Vecinales tendrán derecho a voz, cuando se traten asuntos de su incumbencia en las reuniones de comisión del Concejo Deliberante. (Art. 144 a 147)

Asociaciones Intermedias: se promoverá la participación y la colaboración de las asociaciones de bien público sin fines de lucro (Art. 148)

El capítulo II del mismo título se destina al “Consejo Asesor Económico y de Planeamiento” que es un espacio institucional destinado a promover la participación, para actuar en planes, acciones y actividades que armonicen los intereses sectoriales. (Art. 149 a 151)

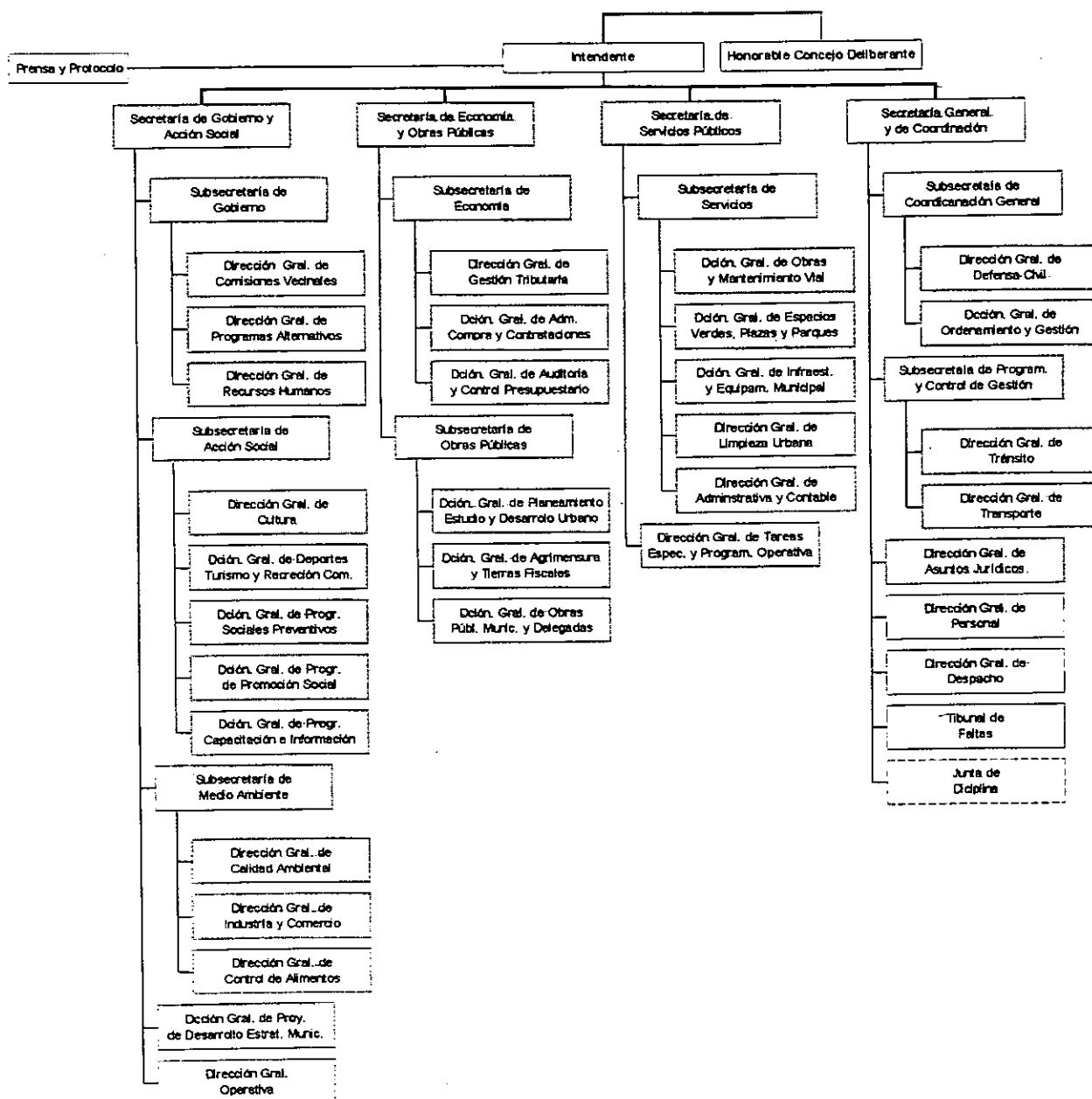
❑ Organos de Control

En la segunda parte de la Carta Orgánica, en su título IV, se destina a los organismos de control municipal, así en capítulo I se destina al “Defensor del Pueblo” y el capítulo II a la “Sindicatura Municipal”

Defensor del Pueblo: actuará con plena autonomía funcional, sin recibir instrucciones de ninguna autoridad, siendo su función la de defender y proteger los derechos, garantías e intereses concretos y difusos de los individuos, por ordenanza se reglamentará sus funciones. (Art. 97 a 100)

Sindicatura Municipal: es el organismo de responsable del control externo de la gestión presupuestaria, económico, financiera, patrimonial y legal del municipio. Dictaminará sobre la razonabilidad de los estados contables, financieros y patrimoniales (Art. 101 a 105)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

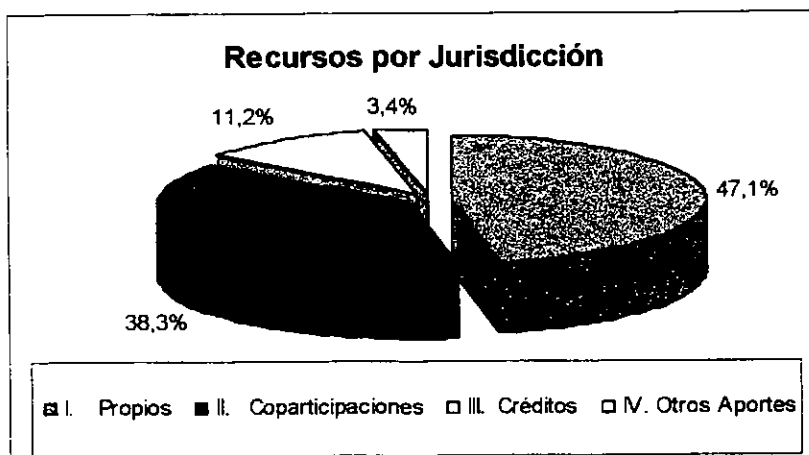
Presupuesto Año 1999

Cálculo de Recursos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		65.837.000	83,46%
1. Fuente Municipal	35.592.000		
2. Fuente Provincial	30.245.000		
II. Recursos de Capital		1.546.000	1,96%
1. Fuente Municipal	1.546.000		
III. Financiamiento Externo		8.829.000	11,19%
1. Internacional	5.829.000		
2. Otros	3.000.000		
IV. Otros Aportes		2.670.000	3,38%
TOTAL		78.882.000	100,00%

Recursos por Jurisdicciones

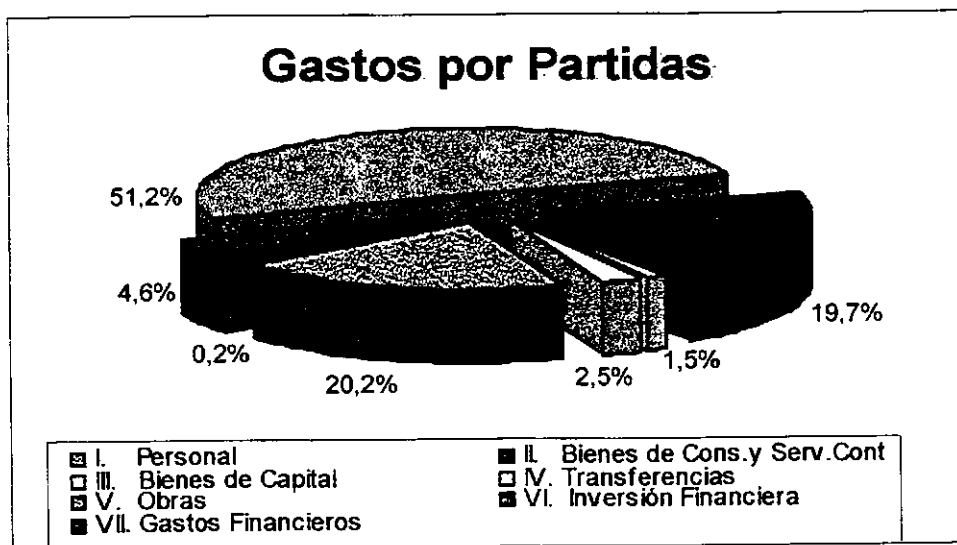
Tipo	Total	Porcentaje
I. Propios	37.138.000	47,08%
II. Coparticipaciones	30.245.000	38,34%
III. Créditos	8.829.000	11,19%
IV. Otros Aportes	2.670.000	3,38%
TOTAL	78.882.000	100,00%



Presupuesto Año 1999

Gastos por Partidas

Tipo	Total	Porcentaje
I. Personal	40.426.100	51,25%
II. Bienes de Cons.y Serv.Cont	15.560.100	19,73%
III. Bienes de Capital	1.211.700	1,54%
IV. Transferencias	1.955.400	2,48%
V. Obras	15.908.700	20,17%
VI. Inversión Financiera	180.000	0,23%
VII. Gastos Financieros	3.640.000	4,61%
TOTAL	78.882.000	100,00%



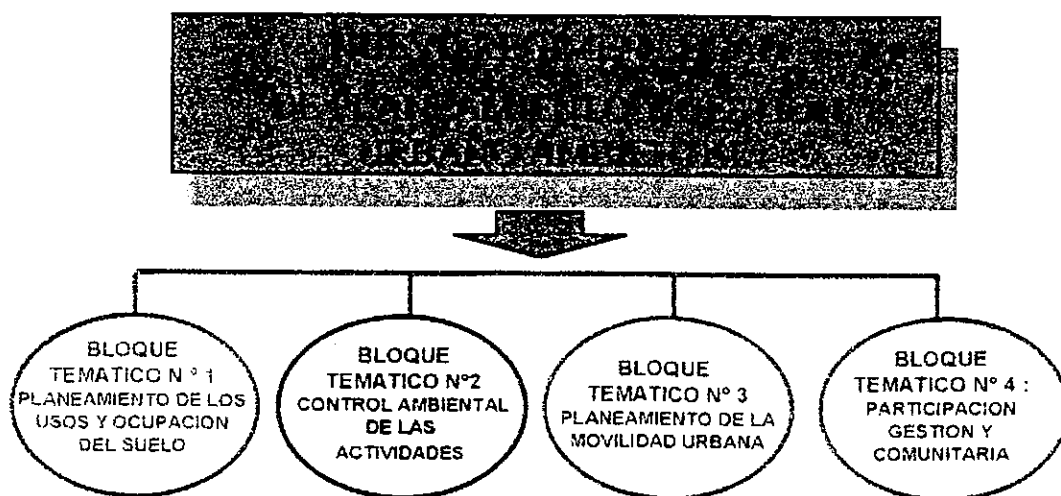
Total de empleados: 2.343

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

Con el objetivo de tener una visión integral de las temáticas que condicionan el desarrollo urbano ambiental de la ciudad, se presenta un nuevo marco legal que articula las distintas temáticas: usos y ocupación del suelo, control ambiental de las actividades y movilidad urbana; dejándose de lado el esquema tradicional donde la legislación se encuentra dispersa, desarticulada, lo cual dificulta su aplicación y su comprensión.

Se incorpora un nuevo apartado temático que va más allá del control, ya que define los mecanismos de Gestión Urbana y Ambiental con participación comunitaria.

a) Nuevo Esquema del Marco Legal para el Planeamiento y la Gestión del Desarrollo urbano Ambiental de la Ciudad.



Diseño de la organización institucional para la implementación del plan

❖ Sistema de Planificación Urbano Ambiental Municipal.

- ❖ El Municipio a través del Sistema de Planificación Municipal (SPM), y considerando el Plan Urbano Ambiental como un ESPACIO DE CONCERTACION SOCIAL debe consensuar con los otros actores sociales públicos y privados del territorio para alcanzar una óptima utilización de los recursos humanos, financieros y ambientales para una adecuada implementación de los objetivos planteados en el Plan.
- ❖ El SPM tiende a mejorar substancialmente la coordinación de las estrategias sectoriales, otorgando una visión integral y participativa, al proceso de planificación y gestión de planes, programas y proyectos.
- ❖ El SPM constituye una ” herramienta de gobierno indispensable” para la optimización de la gestión teniendo en cuenta distintas alternativas técnico económicas y ambientales, y donde esté considerada la participación de la comunidad organizada en mecanismos democráticos.

El SPM se compone de tres subsistemas:

1- **EL SUBSISTEMA DE TOMA DE DECISION**, integrado por el Consejo de Planificación constituido por el Intendente Municipal y los Secretarios Involucrados en la Planificación Ambiental en sus aspectos urbanos y rurales, es de

carácter colegiado y sus funciones son las de control, evaluación y aprobación de los programas y proyectos a elaborarse en el PUA. Define la priorización y calendarización de proyectos en función de las disponibilidades de recursos para dar respuestas a las demandas de la población.

2- **EL SUBSISTEMA DE PLANIFICACION Y GESTION**, constituido por los Subsecretarios involucrados en la planificación, gestión y ejecución de programas y proyectos ambientales, y por una Unidad de Seguimiento del Plan - USP-. Esta USP constituye una instancia técnico administrativa encargada de facilitar las relaciones intersectoriales e interinstitucionales, teniendo una visión amplia y globalizadora, de tal forma que la ejecución sectorial de programas y proyectos alcance su mayor nivel de coherencia y eficiencia, tanto económica como social y ambiental.

3. **EL SUBSISTEMA DE EVALUACION DE IMPACTO AMBIENTAL** (urbano y rural) Conformado por las Subsecretarías involucradas en el control, evaluación y gestión de programas y proyectos y por una Unidad Técnica de Gestión Urbano Ambiental -UTG-. Es una unidad de evaluación de planes, programas y proyectos generados por el sector privado o por otros organismos públicos que no son de jurisdicción municipal. Tiene a su cargo el análisis de actividades o proyectos que produzcan una alteración ambiental o cuando no se ajusten a las normativas vigentes. Los nuevos mecanismos de aprobación de proyectos se sustentan en procesos de gestión teniendo como base un criterio amplio y flexible que incluyan una evaluación cuali-cuantitativa de los proyectos en función

del grado de alteración ambiental. Consensuar los proyectos técnico administrativos inherentes al proceso de evaluación de impacto ambiental, es otra de sus funciones principales.

ESPACIOS DE CONCERTACIÓN SOCIAL (PARTICIPACIÓN COMUNITARIA)

Escala Urbana: La comisión consultiva urbano ambiental

Esta comisión de carácter permanente es creada en el ámbito del Consejo Asesor Económico, Social y de planeamiento. Constituirá un órgano inminentemente técnico, cuyo fin principal es asesorar al órgano ejecutivo acerca de los temas que hacen al Planeamiento Urbano Ambiental, en la búsqueda de consensuar una solución estructural y a largo plazo para la Ciudad de Neuquén en el marco del PLAN URBANO AMBIENTAL.

Esta comisión permite formalizar la participación de los distintos actores y sectores sociales involucrados en la problemática urbano ambiental, canalizando los aportes técnicos de especialistas de sectores representativos de la ciudad en especial de las organizaciones profesionales cuyos matriculados son generadores de proyectos urbanísticos.

En 1998 se aprobó el nuevo Código de Planeamiento y Gestión Urbano Ambiental de la Municipalidad de la ciudad de Neuquén.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

En 1996 se trabajaba en 23 programas con imputación propia, en 1998 se desarrollan 26 programas, previéndose de acuerdo a la planificación de actividades y presupuestos que para el año 1999 se ejecutarán 29 programas.

El Municipio ha redefinido el Modelo de Gestión Social, pasando de un modelo tradicional “Estado Municipal Ejecutor” de políticas sociales al de “Articulador” de intereses sociales, aumentando los niveles de descentralización y apertura de la gestión social.

Los programas que se han formulado y se sostienen desde la Subsecretaría están orientados a desarrollar las capacidades de la gente para que puedan autosustentarse.

Se han definido distintas *unidades de intervención* donde la familia adquiere especial relevancia. Todas las acciones que se implementan para mejorar la situación de sectores específicos de población como niños, jóvenes, adultos mayores, están siempre intermediadas por la familia.

Se han diseñado distintos programas destinados a grupos específicos o grupos especiales de población, considerados prioritarios sin perder de vista su contexto como forma de integral de tratamiento de la pobreza.

Estos grupos son:

- Los niños, destinan acciones y recursos a ellos los programas:
 - ◆ Asistencia nutricional
 - ◆ Desarrollo infantil institucional, con base en la comunidad
 - ◆ Redes comunitarias
 - ◆ Consejo de la niñez y de la adolescencia
 - ◆ Talleres barriales de expresión
 - ◆ Talleres deportivos
 - ◆ Colonias de verano
 - ◆ Turismo social

- Las mujeres, a través de los programas:
 - ◆ Promoción y calidad de vida de la mujer

- Los adultos mayores, a través de programas de atención integral a la tercera edad en sus líneas distintas de acción:
 - ◆ Asistencial por intermedio del programa nacional ASOMA

- ◆ Promocional y preventivo con el apoyo y acompañamiento a grupos de tercera edad barriales

- Las familias en situaciones de crisis, a través de los programas de atención:
 - ◆ Emergencia y asistencial social con sus distintos operativos, como bonos de gas, ayuda directa, subsidios indirectos

- Las instituciones y organizaciones, pertenecientes a la comunidad que trabajan permanentemente con problemáticas especiales como las de discapacitados, violencia familiar, adicciones, etc. a través de programas como:
 - ◆ Atención integral al discapacitado
 - ◆ Casa del canillita
 - ◆ Los jóvenes

Es destacable la inclusión en el organigrama municipal del Área Social de una “Dirección General de Programación, Información y Capacitación” con recursos presupuestarios propios a partir del convencimiento que aquellas estructuras institucionales que inviertan en capacitación son las que crecen.

F) DESARROLLO LOCAL

Dentro de las estructuras administrativas municipal el sector más relacionado con el desarrollo local es la “Dirección General de Programas Alternativos” que depende de la Subsecretaría de Gobierno dependiente de la Secretaría de Gobierno y Acción Social, entre sus funciones figuran:

- ◆ Proponer la elaboración de proyectos destinados a la generación de empleo permanente o transitorio.
- ◆ Solucionar y apoyar técnicamente las organizaciones de base con el objetivo de desarrollar proyectos y emprendimientos productivos
- ◆ Promover la microempresa en la comunidad orientando la acción municipal a fortalecer procesos de desarrollo económico sostenibles.
- ◆ Gerenciar proyectos nacionales y provinciales para la promoción de la microempresa en al comunidad
- ◆ Promover actividades productivas que resulten generadoras de empleo
- ◆ Capacitación a microempresas en planeamiento financiero.

El municipio ha creado un “Fondo de Promoción de Emprendimientos Productivos“, administrado por una comisión integrada por tres representantes del ejecutivo y un concejal por cada partido político, se han otorgado 55 créditos a microemprendimientos.

El Municipio de Neuquén está aplicando el Programa de Promoción del Desarrollo Local de la Secretaría de Estado de Desarrollo Local a través de la Dirección de Emprendimientos Productivos, el programa ofrece capacitación, asistencia técnica y financiamiento a la microempresa por medio del municipio. Cada municipio designa un “Líder Productivo” a través del cual gestiona todas las acciones del programa

La dirección lleva adelante todas las tareas relacionadas con los planes de promoción del empleo implementados por el gobierno nacional:

- ◆ Programa MTSS – PNUD Arg 93/024, fortalecimiento de oficinas de empleos.
- ◆ Programa MTSS – Articulación de oficinas de empleo.
- ◆ Administración de programas nacionales de empleo: Trabaja y Servicios Comunitarios de MTSS.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

La Carta Orgánica define las distintas formas de participación comunitarias, algunas ya están en marcha como las Audiencias Públicas.

Todavía no se ha aprobado el Consejo Asesor Económico, Social y de Planeamiento principal espacio de interacción social.

El Plan Urbano Ambiental elaboró un proyecto de ordenanza el cual está en tratamiento en el Concejo Deliberante, en forma conjunta con otras propuestas presentadas.

Se han desarrollado talleres de interacción social para la elaboración del mencionado Plan, con participación de aproximadamente 150 actores sociales, representantes de los distintos sectores del estado, investigación, docencia, comunicadores sociales, organizaciones comunitarias y sectores del campo socioeconómico (cámaras empresarias, asociaciones profesionales y sindicatos)

PLOTTIER

Partido: P.J.

Población estimada: 25.553 (1997)

A) DIMENSION LEGAL: Carta Orgánica

Planificación y gestión del desarrollo

- Ordenamiento territorial ambiental

Es de competencia municipal el establecer normas de protección de la naturaleza, del medio ambiente y el paisaje, en concordancia con la explotación y el desarrollo de las actividades agro-industriales, las que deberán de ejecutarse en forma equilibrada y destinada a mejorar la calidad de vida los habitantes implementando las medidas y reglamentaciones conducentes a impedir a contaminación ambiental, cualquiera fuera su origen. (Art. 8, ins. 3) y ejecutar la planificación urbana y ambiental (Art. 8 ins. 7)

La sección novena de la Carta Orgánica se destina a la planificación y el medio ambiente, “garantizándose a todos los habitantes la preservación del medio ambiente en el espacio y en el tiempo” (Art. 150), normándose que “la ocupación del espacio se adecuará a las políticas y estrategias de planificación global del municipio, la que deberá de asegurar el aspecto urbanístico y rural, preservando el medio ambiente, la calidad de vida y el patrimonio histórico cultural” (Art. 156), “el municipio garantizará la participación comunitaria en todas las etapas

del proceso de planificación” en cuestiones urbanísticas y rurales (Art. 157), para lo cual se crea un “*Consejo Asesor de Planificación y Medio Ambiente*” (Art. 158 a 162).

El capítulo III de la citada sección se destina al Consejo Asesor de Planificación y Medio Ambiente, el que tendrá a su cargo entre otras tareas la redacción de una Carta Orgánica Municipal, la que deberá ser aprobada por el Concejo Deliberante. La carta deberá de contener un “Plan de Ordenamiento Ambiental Urbano-rural” (Art. 163), cuyos objetivos se fijan en el artículo 164 de la misma.

- Desarrollo socio-económico

Es de competencia municipal el cumplir con funciones de promoción del desarrollo y el crecimiento de la actividad económica, participando e interviniendo con convenga al interés público, con facultades para crear y participar en consorcios, cooperativas, empresas públicas y sociedades del Estado y sociedades anónimas con mayoría estatal, pudiendo crear organismo locales de crédito y de fomento económico (Art. 8, ins. 1)

En la sección quinta se destina exclusivamente al desarrollo económico, creándose un “Ente de Desarrollo Económico” (Art. 80) cuya función es la de fomentar el desarrollo de la actividad económica, la radicación de industrias y la

implementación de nuevas alternativas productivas para la generación de fuentes laborales. Correspondiendo al Concejo Deliberante establecer la organización y el funcionamiento de este (Art. 82)

Instrumentos de Aplicación

“El Plan de Ordenamiento Ambiental Urbano-Rural, se instrumentara a través de códigos existentes y futuros que integren el régimen ambiental urbano-rural” (Art. 157)

Todos los proyectos de obras o actividades públicas o privadas , capaces de modificar el ambiente deben de contar con un *Dictamen de Impacto Ambiental* otorgado por el municipio. (Art. 170)

Participación ciudadana

La municipalidad de Plottier a través de sus órganos de gobierno garantizará la participación directa de los vecinos en el ejercicio de los derechos constitucionales e indirectamente a través de las comisiones vecinales, garantizando el libre acceso a la fuente de información (Art. 10).

La sección séptima está destinada a los derechos populares y están comprendidos por el Derecho de Iniciativa, Derecho de Revocatoria, Derecho de Peticionar, Referéndum Popular y Comisiones Vecinales

- **Derecho de Iniciativa:**

Es la facultad que tiene el electorado de solicitar al Concejo Deliberante, la sanción, o derogación de Ordenanzas o Resoluciones sobre cualquier asunto de competencia municipal, salvo excepción. Se ejercerá mediante la presentación de un proyecto avalado por una representación del 10 por ciento del electorado. Si es rechazado, el Intendente Municipal habilitará libros de firmas para continuar con la iniciativa. De reunirse el 30 por ciento del electorado el Intendente convocará a Referéndum Popular. (Art. 98 y 99)

- **Derecho de Revocatoria:**

Es derecho de los vecinos de la ciudad de solicitar la revocatoria del mandato de los funcionarios electivos por ineptitud, negligencia o irregularidad en el desempeño de sus funciones. Se ejercerá mediante un proyecto avalado por un mínimo del 10 por ciento del electorado, presentado al Concejo Deliberante, quien comprobará el cumplimiento de las formas. Los fundamentos y contestación se transcribirán en los libros que se habilitan para firmas. De alcanzarse el 30 por ciento de los electores se convoca a Referéndum Popular en plazo de noventa (90) días. (Art. 100 a 105).

- **Referéndum Popular:** Es la consulta que se hace al electorado en asuntos que juzgue convenientes y obligatorio en el caso de una convocatorio por iniciativa de revocatoria, otorgamiento de concesiones superior a los 10 años, iniciativas populares rechazadas; El resultado se definirá por simple mayoría de votos, siendo su cumplimiento obligatorio. (Art. 106 y 107)

-Derecho a Peticionar: todo habitante de la ciudad tiene el derecho de presentar proyectos ante el Concejo Deliberante y que este lo traté en los 30 días siguientes a la presentación (Art. 108 y 109)

-Comisiones Vecinales: el Municipio reconocerá y reglamentará por ordenanza a las Comisiones Vecinales, las que tendrán una jurisdicción territorial definida. Las autoridades de las Comisiones Vecinales tendrán derecho a voz, cuando se traten asuntos de su incumbencia en las reuniones del Concejo Deliberante. (Art. 110 a 112)

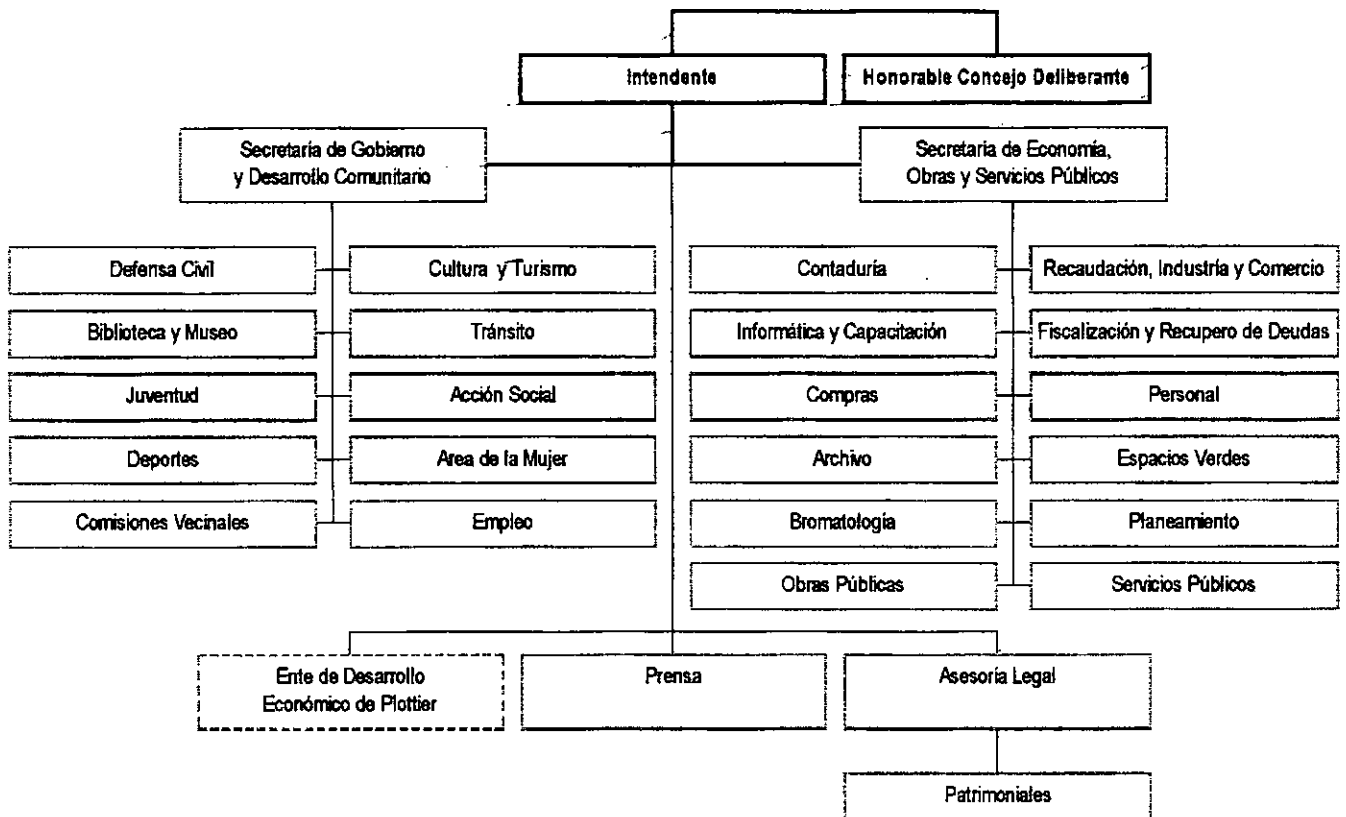
Además por el art. 152 la Municipalidad garantizará a sus habitantes el Derecho de Audiencias Públicas cuando se traten temas de gestión ambiental, aunque estas tendrán carácter no vinculante.

Organos de Control

En la sección tercera, capítulo quinto se determina el Organo de Contralor y Fiscalización, el que “estará a cargo de una auditoria externa contratada, mediante concurso, cuya función será la de auditar los estados contables, la ejecución presupuestaria y la comprobación de las metas y objetivos presupuestarios y

tributarios debiendo producir dictamen de control económico-financiero al Concejo Deliberante y al Tribunal Municipal de Faltas” (Art. 74)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA-FINANCIERA

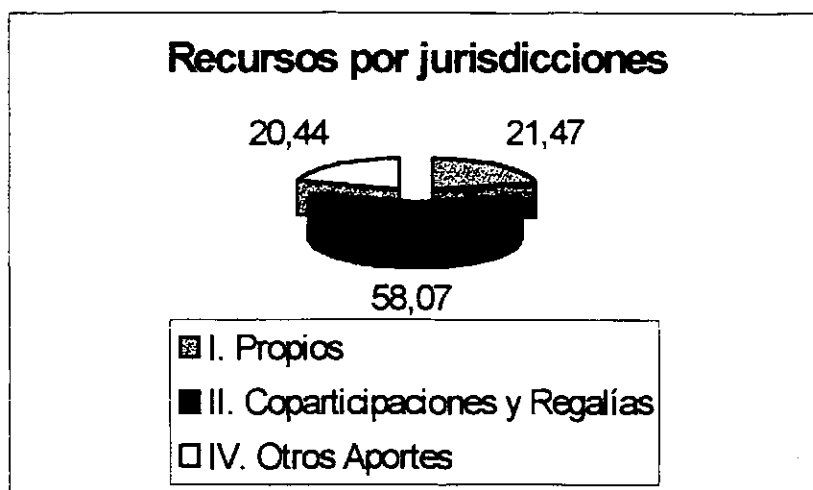
Presupuesto 1997

Ingresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		6.522.170,57	79,54
1.1. Fuente Municipal	1.760.719,06		
1.2. Fuente Prov/Ncional	4.761.451,51		
II. Recursos de Capital		47.233,95	0,58
2.1. Fuente Municipal	47.233,95		
III. Financiamiento Externo		1.629.664,83	19,88
3.1 Fuente Prov/Nacional	1.629.664,83		
Total		8.199.069,35	100

Recursos por jurisdicciones

Tipo	Total	Porcentaje.
1.1.1. Tasas y Derechos municipales	1.760.719,06	21,47
1.2.1. Coparticipación impuestos	4.761.451,51	58,07
2.1.1 Contribución de mejoras (obras)	47.233,95	0,58
3.1.1. Subsidios- Subs. Ac. Social	30.600	0,37
3.1.2. Convenio Ministerio Ac Social	603.556,38	7,36
3.1.3. Subsidios Varios	55.939,73	0,68
3.1.4. Aporte No Reintegrable	100.000	1,22
3.1.5. Recurso Afectado a un fin esp.	829.322,36	10,11
3.1.6. Aporte Plan Deportivo	6.800	0,08
3.1.7 Convenio Vivienda	3.446,36	0,04
Total	8.199.069,35	100

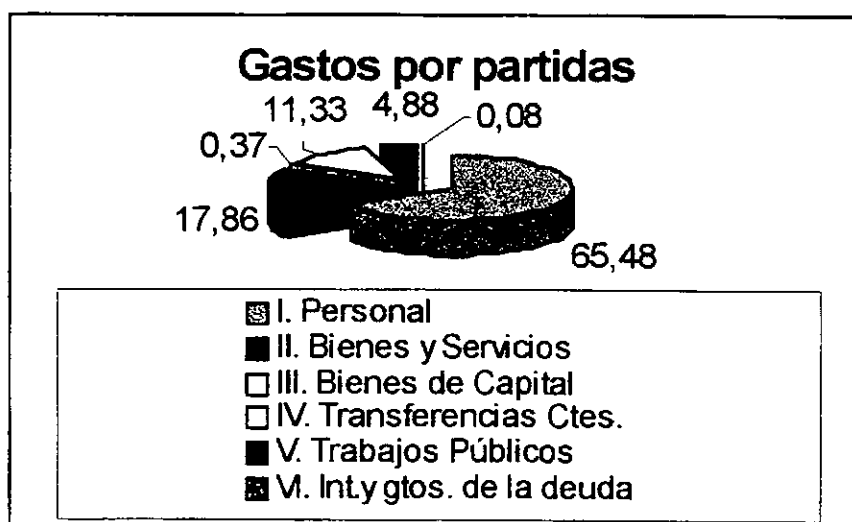


Egresos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Erogaciones Corrientes		5.927.204,31	83,43
1.1 Funcionamiento	5.921.636,44		
1.2 Intereses y gastos de la deuda	5.567,87		
1.3. Transferencias Corrientes	805.017,01	805.017,01	11,33
II. Erogaciones de Capital		372.571,25	5,24
2.1. Inversión Real	372.571,25		
Total		7.104.792,57	100

Gastos por partidas

Tipo	Total	Porcentaje
1.1.1. Personal	4.652.535,2	65,48
1.1.2. Bienes y Servicios	1.269.101,24	17,86
1.2. Intereses y gastos de la deuda	5.567,87	0,08
1.3. Transferencias Corrientes	805.017,01	11,33
2.1.1 Bienes de Capital	25.929,75	0,37
2.1.2 Trabajos públicos	346.641,5	4,88
Total	7.104.792,57	100



Total de empleados: 418

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL AMBIENTAL¹

Existe una:

◆ Dirección de Planeamiento que:

- Organiza y regula el desarrollo del crecimiento de la ciudad a través del ordenamiento territorial, fijando las normas del uso del suelo y de todas las actividades socioeconómicas, culturales, recreativas, etc, que se desarrollan dentro del ejido municipal.

- Crea y desarrolla herramientas de carácter urbanístico para aplicarlas en el contexto general relativo a edificaciones, medioambiente, espacios públicos verdes, equipamientos comunitario, obras de infraestructura, comunicaciones, etc.

- Interviene en diagnósticos y proyecciones de macroregión junto a otros ejidos para compatibilizar su entorno e inserción dentro de planes regionales y provinciales.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL 1

El Municipio cuenta con un/a:

◆ Dirección de Acción social que:

¹ Informe de Gestión por Sectores de la Municipalidad de Plottier. Año 1.998.

- Implementa programas de asistencia, tales como el bolsón de alimento, zapatillas, colchones, frazadas, ropa, pañales, dieta y medicamentos. (Area de Asistencia).

- Recurre a programas nacionales de ASOMA y PRANI y trabaja coordinadamente con el EDEP en programas de huertas y talleres. (Area de Promoción).

- ◆ Dirección Gral. de Servicios Públicos y Empleo que:

- Administra los Planes Trabajar, Subsidios Ley 2128 y el Sistema Unico Laboral de Plottier- S.U.R.La.P.

- Elabora proyectos de fuentes de trabajo para Organismos Provinciales y Nacionales y realiza cursos de capacitación. (Dirección de Empleo).

- ◆ Area de la Mujer que realiza capacitacion en talleres sobre salud, higiene, política social, cursos con salida laboral en el área administrativa y artesanal. También y en conjunto con la Dirección de Acción Social y Area de la Juventud se comparten trabajos de asistencia y contención de madres solteras, mujeres golpeadas, jóvenes adictos etc.

- ◆ Area de Juventud que se aboca a solucionar las necesidades que los jóvenes requieren en su desarrollo y formación, dandoles ayuda escolar, clases de apoyo, actividades comunitarias, capacitación informal sobre temas de relevancia y actualidad y para la formación de grupos juveniles, realizando la coordinación de trabajos sociales entre dichos grupos.

- ◆ Dirección de Cultura y Turismo que:

- Tiene a su cargo la realización de diferentes talleres culturales en la Casa de la Cultura y en los barrios. Exposiciones en la sala de arte, espectáculos públicos y ferias culturales. (Area de Cultura y Turismo).
- Desarrolla el Programa Ecológico de Plottier Para Todos, consistente en información y capacitación a la comunidad relacionado específicamente con la disposición, recolección y tratamiento de los residuos domiciliarios.
 - ◆ Dirección de Deportes que organiza actividades de ed. física infantil, natación, voleibol, etc.

D) DESARROLLO LOCAL 1

Reciente constitución del Ente de Desarrollo Económico de Plottier, establecido por la Carta Orgánica Municipal y creado en el mes de Septiembre de 1997 por Ordenanza 1472/97.

Ente que tiene dependencia funcional directa del Departamento Ejecutivo Municipal, cuenta con autarquía administrativa y es dirigido por un Gerente designado por el Concejo Deliberante.

Su objetivo principal es el de fomentar el desarrollo de la actividad económica local, la radicación de industrias y la implementación de nuevas alternativas productivas para la generación de nuevas fuentes laborales, realizando las siguientes actividades:

- Trabajo estadístico y relevamiento de la zona rural.

- Gestión con productores del Mercado Central de Productores de Plottier; con productores de otras zonas del país, para intercambio de productos.

- Articulación con Delegación de Frutihorticultura para la selección de postulantes Proider (cotización, compras y entrega de materiales).

- Promoción, recepción de los adjudicatarios, ubicación de los lotes del Parque Industrial y realización de gestiones para el mejoramiento de su infraestructura.

- Coordinación de Artesanos, de Grupos Operativos, de Promotores Programas Prohuerta y del Area de Capacitación Agropecuaria.

- Participación en Programa Prohuerta y en el equipo que coordina la Propuesta de Desarrollo Agropecuario, Sector 2 China Muerta.

- Seguimiento de proyectos con financiamiento municipal, provincial, nacional.

- Elaboración y coordinación de pruebas piloto de separación de residuos domiciliarios. Participación en la diagramación de la Campaña de Divulgación Escolar sobre Medio Ambiente. Area Ambiental del Programa Barrios (Proyecto para El barrio El Chacay) en colaboración con la Dirección de Acción Social.

Dentro de esta estructura del Ente, como resultado de una política de gobierno de desarrollo concreto a corto plazo, se crea el Mercado Central de Productores de Plottier.

Dicho Mercado nuclea a 100 productores frutihortícolas de la zona Este de la ciudad y tiene como función el facilitar la comercialización de la producción local. También funciona un Matadero Municipal para 50 pequeños crianceros pecuarios de la zona Oeste, cuyos productos son vendidos en las carnicerías locales.

Y una Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos que en el proceso ingresa un 30 % de los residuos. (Entrevista con el Intendente de Plottier)

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA²

Las Organizaciones comunitarias son:

- Asociación Bomberos Voluntarios.
- Cámara de Productores de Plottier.
- Centros Culturales(Centro Cultural Chileno).
- Clubes(Club de Leones de Plottier).
- Comisiones Vecinales.
- Cooperativas de Agua, Luz y Teléfono.
- Iglesias (Evangélica Bautista y Católica: San Antonio de Padua).
- Hospital de Plottier.

² Informe sobre la Relación entre El Municipio y las Entidades Intermedias de la Ciudad. Dirección de Prensa del Municipio de Plottier.

La relación entre el Municipio y las Organizaciones Intermedias puede caracterizarse como de ida y vuelta, generándose la misma en el seno de la entidad intermedia, con la gestión de un determinado aporte (económico, material, etc.) ante el Municipio. Contribución que luego es utilizada (en lo mediato o inmediato) en una o varias actividades concretas destinadas al beneficio de la comunidad.

El Municipio termina siendo núcleo central de la actividad social y comunitaria, por cuanto resulta el único Organismo estatal con estructura y capacidad funcional y económica capaz de generar, por un lado, y gestionar, por el otro, ante instancias superiores (Provincial, Nacional e Internacional) aportes y contribuciones de todo tipo. Sin caer en la dependencia y la costumbre o en el delgado límite de la equidad y respetando las entidades intermedias como espacios genuinos de la sociedad, el Municipio apoya a este tipo de Organizaciones, priorizando aquellas cuyo óptimo funcionamiento es indispensable en el diario acontecer de la comunidad.

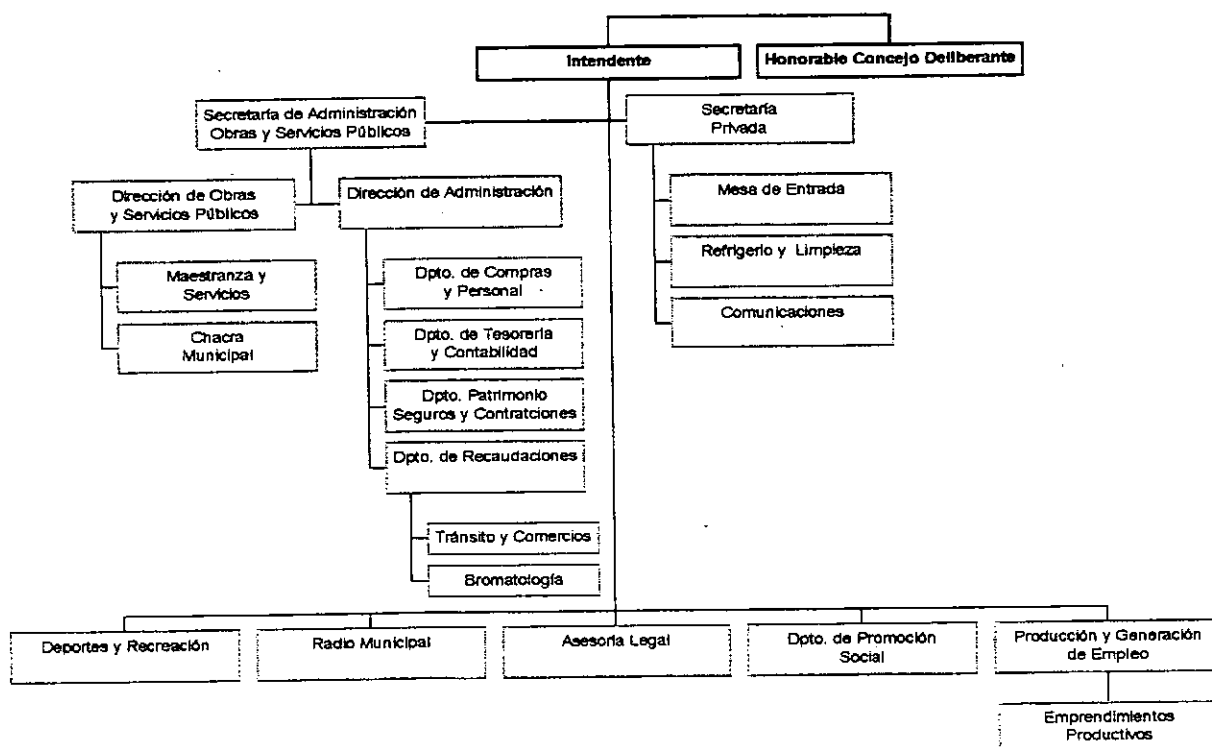
Sin embargo, es de destacar el rol de intermediario que desempeñó el padre Daniel Chamarro de la Iglesia Bautista al establecer la relación con Denia para la firma de un Protocolo que posibilitará la presentación de proyectos del Municipio en la Comunidad Económica Europea. (Entrevista con el Intendente de Plottier).

SAN PATRICIO DEL CHAÑAR

Partido: MPN

Población estimada: 4.756 (1997)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



C) DIMENSION ECONOMICA – FINANCIERA

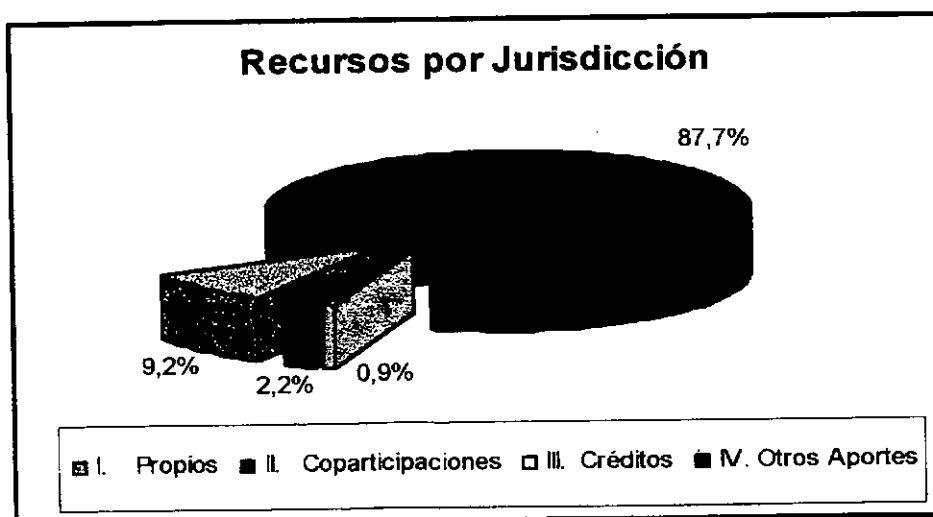
Presupuesto Año 1998

Cálculo de Recursos

Tipo	Parciales	Total	Porcentaje
I. Recursos Corrientes		1.489.790	96,33%
1. Fuente Municipal	133.790		
2. Fuente Provincial	1.356.000		
II. Recursos de Capital		9.150	0,59%
1. Fuente Municipal	9.150		
III. Financiamiento Externo		14.000	0,91%
1. Internacional	0		
2. Otros	14.000		
IV. Otros Aportes		33.669	2,18%
TOTAL		1.546.609	100,00%

Recursos por Jurisdicciones

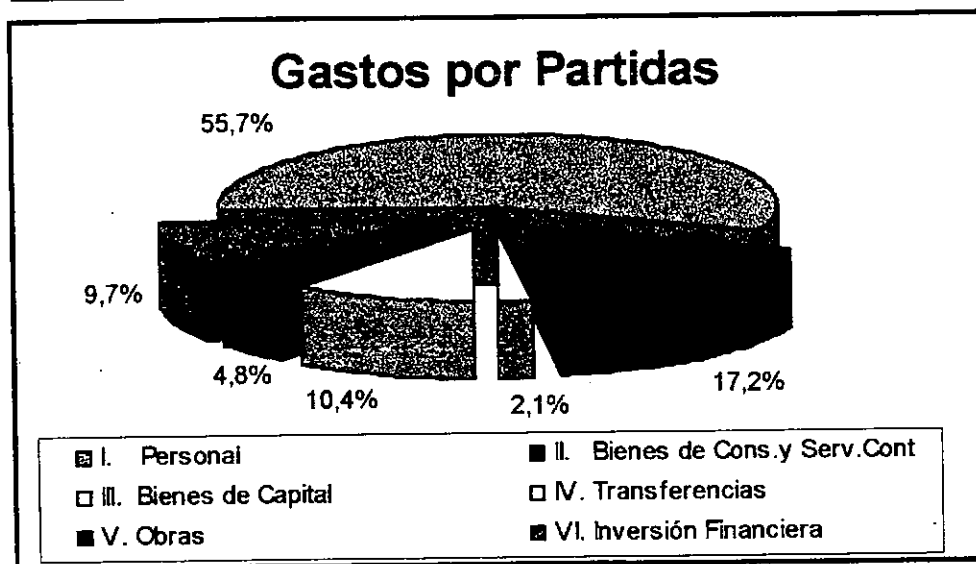
Tipo	Total	Porcentaje
I. Propios	142.940	9,24%
II. Coparticipaciones	1.356.000	87,68%
III. Créditos	14.000	0,91%
IV. Otros Aportes	33.669	2,18%
TOTAL	1.546.609	100,00%



PRESUPUESTO

Gastos por Partidas

Tipo	Total	Porcentaje
I. Personal	861.656	55,71%
II. Bienes de Cons.y Serv.Cont	266.120	17,21%
III. Bienes de Capital	32.250	2,09%
IV. Transferencias	161.200	10,42%
V. Obras	74.950	4,85%
VI. Inversión Financiera	150.433	9,73%
TOTAL	1.546.609	100,00%



Total de empleados: 68

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

El Municipio demuestra una gran fortaleza en la capacidad para gestionar programas que ayuden a paliar la crisis económica. a continuación mencionaremos algunos de los programas que se están ejecutando, cabe aclarar que la identificación de los beneficiarios de los programas surge de estudios socioeconómicos por parte de técnicos municipales del área social.

- ◆ PRANI: niños menores de 5 años con 158 beneficiarios.
- ◆ ASOMA: caja de alimentos que se otorga a mayores de 60 años con 56 beneficiarios.
- ◆ PROSOCO: bolsones de comida que se otorgan a 400 beneficiarios.
- ◆ PRONUCO: programa de comedores comunitarios, con un presupuesto anual de 15.600 \$ para 80 beneficiarios.
- ◆ Ley 2128: para 85 beneficiarios.
- ◆ Asistencia propia: se otorgan subsidios personales por un monto de \$.9.700.
- ◆ Familias Sustitutas: el programa está formado por 2 familias.
- ◆ Ropero Comunitario: venta y canje de ropa.
- ◆ PROHUERTA: asistencia y seguimiento a familias con huertas en sus casas con 90 beneficiarios.

- ◆ TRABAJAR: 2 programas con 55 beneficiarios.
- ◆ Otros programas de servicios comunitarios con 14 beneficiarios.
- ◆ Colaboración con medicamentos para el hospital y particulares.
- ◆ Provisión de anteojos, prótesis, pañales, materiales de construcción, etc.

Los trabajos de promoción y prevención se realizan a partir del contrato con las distintas instituciones de la ciudad. Otros tipos de acciones de promoción social en el ámbito local es la creación de un “Sistema de Becas” y el apoyo al fortalecimiento del “Sindicato de Obreros Rurales”

F) DESARROLLO LOCAL

El municipio ha firmado un convenio con la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación que le permite contar con una línea de créditos.

Con la inversión de 120.000 \$ en créditos han permitido la creación de los siguientes emprendimientos:

- ◆ Sodería.
- ◆ Carpintería.
- ◆ Invernaderos.
- ◆ Compra de maquinarias agrícolas.

- ◆ Lavadero de autos.
- ◆ Fabrica de tejidos.
- ◆ Reparación de electrodomésticos
- ◆ Taller mecánico
- ◆ Instituto de computación
- ◆ Biciletería
- ◆ Emprendimientos apícolas

Dentro de organigrama municipal existe un área específica denominada “Emprendimientos Productivos”, el municipio promueve la inversión del sector privado facilitando la localización de emprendimientos como por ejemplo:

- ◆ Empresa de servicios fúnebres
- ◆ Estación de servicios para autos

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Tal vez por ser una ciudad pequeña tiene una importante vida institucional, enunciaremos sintéticamente las instituciones más representativas:

- ◆ Cámara de Productores Agropecuarios del Chañar.

- ◆ Unidad de Acción Familiar “Amiguitos”.
- ◆ Consorcio de Riego y Drenaje del Chañar.
- ◆ Parroquia María Auxiliadora.

También se destaca la participación de los vecinos en las Comisiones Municipales de:

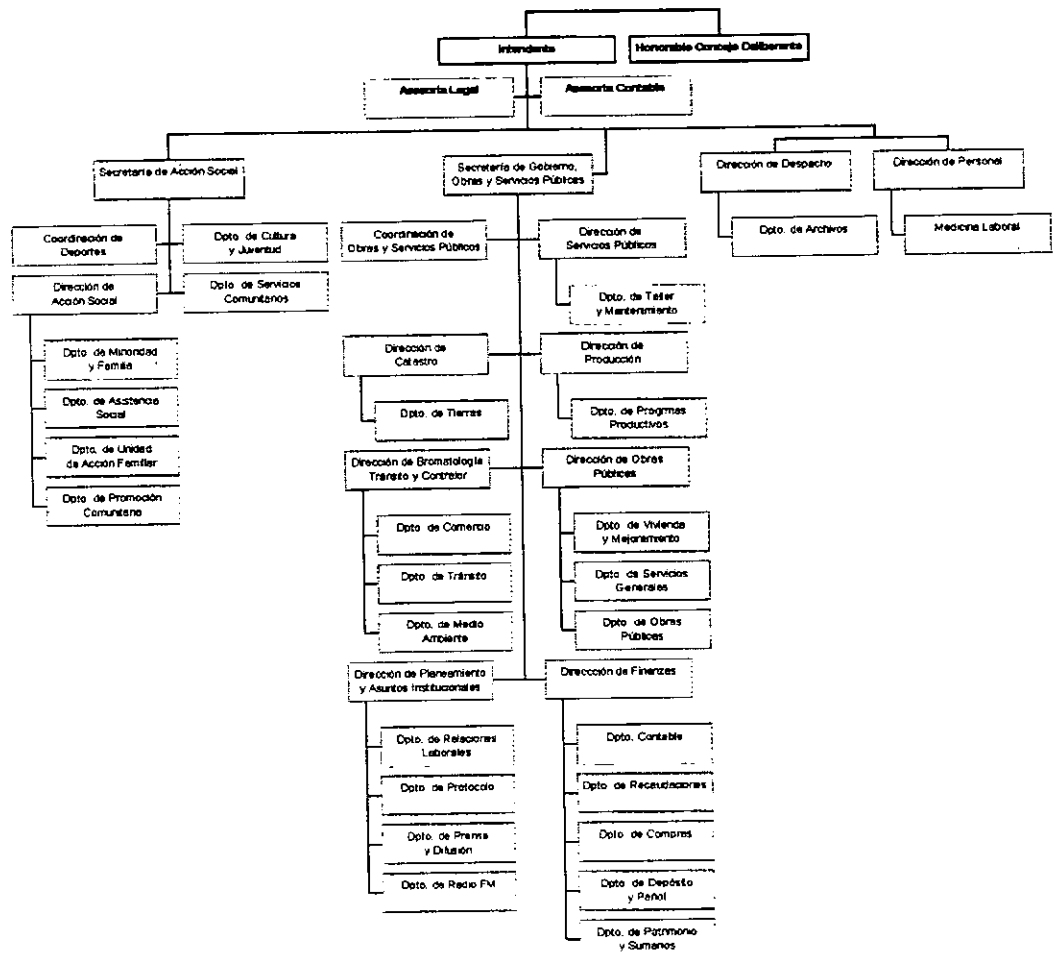
- ◆ Juventud.
- ◆ Fútbol infantil, comunitario y de salón.

SENILLOSA

Partido: MPN

Población estimada: 7.201 (1997)

B) DIMENSION ADMINISTRATIVA: Organigrama



Total de empleado: 330

D) PLANEAMIENTO Y GESTION TERRITORIAL Y AMBIENTAL

Senillosa cuenta desde el año 1991 con un Código General de Zonificación, para el ordenamiento y crecimiento armónico de la ciudad.

En el año 1993 se aprueba una ordenanza ampliatoria que define un centro comercial.

También se define mediante una ordenanza las pautas a cumplir para la localización y fraccionamiento de las tierras rurales.

E) PROMOCION Y ACCION SOCIAL

Acciones Locales y Programa Provinciales y Nacionales.

Los programas de acción social que se desarrollan son prácticamente todos generados en la jurisdicción provincial o nacional, a manera de ejemplo enunciaremos algunos.

- Comedores Escolares (provincial).
- PRANI (nacional-provincial).
- Programa Nutricional Comunitario (provincial).
- SIEMPRO (nacional-provincial).

- ASOMA (nacional-provincial).

F) DESARROLLO LOCAL

Es muy significativo la importancia que le da el municipio al desarrollo productivo, lo cual se expresa en el organigrama municipal al contar con una Dirección Producción de la cual depende el Departamento de Desarrollo de Programas Productivos que actúa de nexo con el “Programa de Desarrollo Local de la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación”.

En la actualidad desde el Municipio se esta trabajando para llevar adelante los siguientes programas:

- Desarrollo de cuenca láctea ovina, para la producción de quesos.
- Joven II.
- Apícola.
- Engorde intensivo de ganado.
- Producción intensiva de cerdos para chacinados.
- Desarrollo hortícola.

El Municipio está apoyando una importante inversión del sector privado de \$1.000.000 en el emprendimiento denominado “Choique”, este proyecto se desarrolla en forma complementaria con el municipio de Picum Leufú, en ésta se

concreta el engorde final y en Senillosa la incubación y cría. Otros emprendimientos apoyados por el municipio son los de producción de ñaco y café tostado, como así también a un grupo de mujeres que se dedican a la producción de hongos para mesa. En algunos de estos proyectos se trabaja con el la colaboración del Concejo Federal de Inversiones, para capacitar a los productores en las estrategias de comercialización.

G) FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Las pocas Organizaciones No Gubernamentales que existen en Senillosa dependen de los aportes del Municipio para su funcionamiento y la infraestructura que usan también es municipal (entrevista con El Intendente)

Existen algunos actores sociales importantes en la vida de la ciudad involucrados en el desarrollo integral de Senillosa a modo de ejemplo enunciaremos algunos de ellos:

- Cámara de Comercio de Senillosa.
- Cooperativa de Colonia Senillosa.
- Defensa Civil.
- Residentes Chilenos.

- Centro de Jubilados.
- Comunidad Mapuche Ragiñko.
- Comisión Provincial de Eventos Tradicionales.
- Asociación de Trabajadores del Estado.

Un dato que llama la atención en relación con el tamaño del Municipio es la cantidad de organizaciones religiosas que actúan en su ámbito, 18 en total.

2.2.2. Relaciones Intergubernamentales

2.2.1. Entrevistas a Funcionarios Provinciales

En la provincia del Neuquén se mantuvieron entrevistas con funcionarios responsables de tres áreas consideradas estratégicas, por el aporte que pueden realizar para la elaboración del Programa de Desarrollo de la Microregión del Alto Valle y la Confluencia.

Estas áreas son:

- Dirección Provincial de Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial, dependiente de la Subsecretaría de Obras Públicas, a cargo de la Arq. Elisa Gallego.
- Dirección de Planeamiento dependiente del Ministerio de Salud y Acción Social, a cargo del Arq. Ricardo Roja.
- Subsecretaría de Estado de Asuntos Municipales, a cargo del Sr. Julio Salvatori.

A continuación se transcriben algunos de los puntos desarrollados en las entrevistas mantenidas.

En primer término se mantuvo un contacto preliminar con la funcionaria a cargo de la Dirección Provincial de Desarrollo Urbano y Ordenamiento

Territorial, a quien se informa del alcance del programa y sus objetivos, acordándose una segunda reunión con todo el equipo técnico que conforman la dirección.

En la misma los profesionales del sector expresaron su preocupación por no haber tenido participación alguna en la elaboración previa del programa, pues ellos podrían haber colaborado en la definición de los límites de la micro-región, ésta es una inquietud planteada dado que no existe un criterio común para la definición de las micro-regiones entre los distintos organismos provinciales

Esta Dirección tiene a su cargo la responsabilidad técnica en la "Comisión Provincial para el Estudio y Determinación de Jurisdicciones Municipales" que estos momentos se halla abocada al estudio de las ampliaciones de los ejidos municipales, que en caso del Departamento Confluencia involucra a 5 municipios comprendidos en el presente programa, encontrándose a la fecha sin definición por las diferencias planteadas entre los distintos municipios. La dirección debió elaborar el contenido de las presentaciones que cada municipio debe realizar para justificar su ampliación de ejido, dicho contenido permite definir la situación actual de cada municipio en distintos aspectos que van desde lo urbano hasta lo socio-económico y también plantear escenarios futuros según las visiones municipales.

Puede afirmarse que se encontró una muy buena predisposición para participar en futuros talleres y así aportar su experiencia e importante información al momento de la toma de decisiones.

En concordancia con la Dirección ante citada se mantuvo una reunión con Lic. Mestre en representación de la Subsecretaría de Estado de Asuntos Municipales, dado que es ésta la que lleva adelante la coordinación de la Comisión Provincial para el Estudio y Determinación de Jurisdicciones Municipales. El mencionado funcionario expuso también que uno de los problemas de la micro-región (sector de la provincia del Neuquén) está dado por la falta de definición de los ejidos municipales, la Subsecretaría está trabajando en esta comisión junto a la Dirección antes mencionada en la articulación de los distintos intereses de los municipios, los que generalmente son contrapuestos.

La Provincia tiene una estructura territorial donde grandes porciones del territorio son de jurisdicción provincial y la Subsecretaría ha planteado la necesidad comenzar a definir ejidos colindantes por zonas, en el caso de la Confluencia el trabajo de la comisión tuvo inicio a partir de un pedido de la ciudad de Centenario para la ampliación de su ejido.

El funcionario puso en evidencia la necesidad de que exista una estrategia de desarrollo micro-regional que dé sustento a una propuesta de límites de los

nuevos ejidos. Otro de los aspectos resaltados fue la falta de una adecuada comunicación con el organismo de planificación de la provincia; dado que la asistencia de éste último en la problemática de ejido se considera de fundamental importancia.

Además recalcó la experiencia desarrollada por la Subsecretaría en la creación del Foro de Intendentes de la provincia, en el que se está trabajando desde el año 1996, reuniéndose en distintas regiones de la Provincia; en la actualidad se plantea realizar un encuentro con Alcaldes de las Regiones vecinas de la República de Chile.

Condicionó una futura participación de profesionales de la Subsecretaría en otras instancias de éste programa a la capacidad de respuesta con que pueda contar dado al acotado número de personal con que cuentan.

En la reunión mantenida con la Dirección de Planeamiento dependiente del Ministerio de Salud y Acción Social, el representante Lic. Horacio Moya, se encarga de la vinculación con el Programa de la Micro-región. Con este funcionario se mantuvieron tres reuniones, una de las cuales coincidió con un taller de vinculación con todos los "Líderes Productivos del Programa de Desarrollo Local de la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación". El Lic. Moya es el líder provincial responsable de coordinar a todos los líderes

productivos municipales. De la reunión surgió la inquietud de propiciar la fusión en los líderes productivos de los nexos entre el Programa de Desarrollo de la Micro-región del Alto Valle y la Confluencia con los municipios, dada la capacitación previa que disponían

Próximamente se pondrá en marcha el “Programa Delmet” de capacitación en estrategias de desarrollo local, a través de los líderes productivos de los distintos municipios, dicha capacitación culmina con una propuesta de desarrollo local que debe contemplar la integración microrregional.

En síntesis, son muchas las coincidencias de objetivos entre el Programa Delmet y el de la Micro-región, resaltando la excelente predisposición por parte de ésta Dirección para sumar esfuerzos y trabajos para el desarrollo sustentable de los municipios de la micro-región y por la cooperación intermunicipal.

2.2.3. Conclusiones

- *El marco constitucional provincial y las cartas orgánicas de los municipios de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia legitiman y propician la autonomía y una amplia gama de competencias municipales, actualizadas a los nuevos roles que deben cumplir los gobiernos locales. Los mayores obstáculos o dificultades para el ejercicio de la autonomía y la completa puesta en práctica de las cartas orgánicas municipales no se encuentran, por lo tanto, en el marco jurídico sino en factores de índole político-institucional,*

financiero y socio-cultural. Cabe rescatar en este punto una de las conclusiones del estudio sobre el régimen municipal de Río Negro, auspiciado por la Comisión de Asuntos Municipales de la Legislatura de dicha Provincia, antes citado:

“Una conclusión que estimamos como no apresurada es que la autonomía no es sólo una cuestión normativa o de recursos financieros, como parece centrar el discurso dominante en nuestro país y aún en los países europeos. La autonomía, como lo muestra la historia de las provincias argentinas, también tiene que ver con la cultura política y técnica de sus actores, con el desarrollo de una burocracia apta y con el mismo desarrollo de una comunidad de intereses local. Un esfuerzo en esta dirección no puede concluir solamente en el mejoramiento de la autonomía institucional o normativa, ni en el esfuerzo fiscal dirigido a reforzar el cuadro de recursos financieros de los poderes locales. Es un concepto más integral, su ausencia explica porque no sólo los cuadros políticos no usan de los recursos constitucionales o legales, sino que tampoco los ciudadanos en tanto tales (vgr la cuestión de la utilización de los recursos de democracia semidirecta)”. (p.11)

- *Todas las cartas orgánicas municipales, de una u otra manera expresan principios y políticas en materia de protección del medio ambiente, equilibrio ecológico y desarrollo sustentable dentro del esquema de planeamiento integral urbano y rural, que en la generalidad se concibe como una de las competencias ejes del campo de gestión de los municipios. Algunos*

tienen elaboradas Cartas Ambientales (Cinco Saltos), otros un Plan Urbano Ambiental (ciudad de Neuquén). En cuanto a instrumentos de planificación varias cartas orgánicas establecen la creación de un organismo de planeamiento, denominado: "Consejo Asesor de Planificación Municipal", en Cipolletti y funcionando, y en Cte. Cordero, que no se ha implementado; "Consejo de Planificación Municipal" en Gral. Roca y funcionando; "Consejo Municipal para el Desarrollo", en Campo Grande que no se ha implementado; "Consejo Asesor de Planificación y Medio Ambiente", en Plottier y funcionando; "Consejo Económico, Social y de Planeamiento" en la ciudad de Neuquén que no se ha implementado. Las cartas orgánicas de Cervantes, Chichinales, Ing. Huergo, Mainqué y Villa Regina (Alto Valle) no hacen referencia a la creación de algún tipo de organismo de planeamiento. De todos modos, con o sin existencia de organismos específicos dedicados al planeamiento del desarrollo municipal, se percibe un nivel de jerarquía y prioridad más elevado asignado a las funciones de planeamiento, que se traduce en la creación dentro de la organización administrativa de Secretarías para tal fin, o explícitas preocupaciones de las autoridades locales, así como un Sistema de Planificación Urbano Ambiental en el caso de la Municipalidad de la ciudad de Neuquén. Esto indica una tendencia de cambio favorable, comparada con la que anteriormente prevalecía según las observaciones mencionadas en el primer capítulo de este Informe.

- *En cuanto al nuevo rol de promotor del desarrollo económico local, es interesante notar la generalizada referencia en las cartas orgánicas*

municipales a los fines y atribuciones de fomentar y apoyar la producción agrícola, frutícola, industrial, agroindustrial, la actividad turística (en ciertos casos), así como la formación de cooperativas, empresas mixtas públicas-privadas, consorcios y organismos locales de crédito. La Carta Orgánica de Plottier (Confluencia) dedica toda una sección a asuntos del desarrollo económico y establece la creación de un "Ente de Desarrollo Económico", cuya función es la de fomentar las actividades económicas, la radicación de industrias y la implementación de nuevas alternativas de generación de fuentes laborales. Es decir que al menos en el marco legal de los municipios, el rol de promotor y el tema del desarrollo económico están instalados y reconocidos. Algunos pocos han constituido dependencias específicas dentro de la organización administrativa, como la Oficina de Desarrollo Productivo de la Municipalidad de Villa Regina (Alto Valle); la Dirección General de Programas Alternativos de la Municipalidad de Neuquén, donde se ha creado el "Fondo de Promoción de Emprendimientos Productivos"; el Departamento de Desarrollo de Programas Productivos de la Municipalidad de Senillosa; y el Área de Emprendimientos Productivos de la Municipalidad de San Patricio del Chañar. Sin embargo, varios municipios están incorporados al Programa de Desarrollo Local de la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación y cuentan con líderes productivos, tales como: los seis de la Confluencia; Cipolletti, Fernández Oro y Villa Regina (Alto Valle). En conjunto y en la práctica, es aún incipiente y débil el desempeño de los municipios en el rol de promotores y facilitadores del desarrollo

económico local-microrregional. Resalta el caso de Villa Regina (Alto Valle) que asume decididamente el rol y los casos de pequeños municipios cuyas autoridades abiertamente manifiestan serias inquietudes y expectativas de proyectos al respecto, como Campo Grande y Cte. Cordero (Alto Valle); San Patricio del Chañar, Senillosa y Plottier (Confluencia).

- *Las condiciones financieras indican las siguientes tendencias:*

1) La relativa mayor proporción de recursos propios sobre los recursos de las coparticipaciones en los municipios de las ciudades más importantes, como Gral. Roca, Villa Regina, Cipolletti y Allen en el Alto Valle, y la ciudad de Neuquén en la Confluencia. Sin embargo, entre los municipios pequeños hay casos como el de Fernández Oro e Ing. Huergo en el Alto Valle que alcanzan a aumentar sus recursos propios o logran un equilibrio respecto a los recursos de las coparticipaciones de la Provincia.

2) La fuerte dependencia que mantienen los municipios pequeños de las coparticipaciones, llegando al 87,6% de sus recursos en el caso de San Patricio del Chañar, (Confluencia), y al 68% en el caso de Cte. Cordero (Alto Valle), así como su baja recaudación de ingresos propios a través de las tasas y derechos municipales, que cuando mucho captan 30% de pagos de los contribuyentes, habiendo casos como el de Cte. Cordero y Chichinales que no llegan al 10% de recaudación.

3) Los municipios más grandes no se caracterizan por lograr altos niveles de recaudación de ingresos propios vía tasas municipales, la mayoría no

alcanza el 50% siendo la excepción el municipio de Cipolletti que se estima alcanza el 70% de recaudación. Este municipio es reconocido por su eficiente gestión financiera, incluso ha sido seleccionado entre los 52 municipios del país que se priorizaron en base al estado de sus cuentas para acceder a un crédito del BID destinado al desarrollo institucional e inversiones, Cipolletti es el único precalificado en Río Negro subrayándose lo ordenado de la gestión siendo un municipio relativamente grande (diario Río Negro, 18 de marzo de 1999). En relación a los créditos del BID, cabe destacar asimismo el caso del municipio de Villa Regina (Alto Valle) que será el primer municipio del país, entre las comunas pequeñas que carecen de técnicos capacitados, en recibir la ayuda del BID para la elaboración de proyectos de obras de pavimentación, como paso previo a la obtención del crédito (diario Río Negro, 21 de marzo de 1999).

4) Las erogaciones totales destinadas a las remuneraciones del personal absorben gran parte de los recursos disponibles, verificando el sobredimensionamiento de empleados que tienen en general las administraciones municipales no solamente de estas provincias sino del país. La proporción oscila en el Alto Valle desde el 72,7% del gasto en personal que destina el Municipio de Allen; 60,7% Cinco Saltos; 69,2% Cte. Cordero; 64,9% Ing. Huergo; 51,9% Gral. Roca, a los más bajos registrados en Chichinales, 30% del gasto en personal; Campo Grande, 48,4%; Villa Regina, 40,6%; y Cipolletti, 42,3%. En la Confluencia, los municipios no cumplen con la disposición del Art. 206 de la Constitución provincial que estipula que los municipios no deben invertir más del

30% de sus rentas al pago de personal, ni cumplen con las propias disposiciones de sus cartas orgánicas. Resalta en el conjunto la Municipalidad de la ciudad de Neuquén con sus 2,343 empleados- por lejos la mayor administración pública local de toda la micro-región-, que destina 51,2% al gasto en personal. Municipios pequeños como San Patricio del Chañar erogan 55,7% de sus recursos. Cabe advertir que algunos municipios, especialmente los pequeños, sostienen explícitas políticas de racionalización de personal y de gastos de funcionamiento, pero se enfrentan a conflictos gremiales y la rémora del personal de planta obsoleto. Por otra parte, la mayoría de las autoridades municipales, incluso de la capital de Neuquén, reconocen carencia o escasez de personal calificado y capacitado lo que afecta el mejor desempeño de la gestión municipal. Es decir que son instituciones de gobierno local abundantes de empleados y desprovistas de recursos humanos profesionalizados y capacitados.

5) Se verifica en la micro-región la tendencia señalada en el estudio del I.E.R.A.L. antes citado, de que los municipios pequeños realizan más erogaciones de inversión que los municipios de mayor tamaño. Comparativamente, por ejemplo, Campo Grande de 8,000 habitantes destina 15,7% de sus erogaciones a obras públicas; Chichinales de 5,000 habitantes, 43,3%; Ing. Huergo de 8,500 habitantes, 12,7%; San Patricio del Chañar de 4,756 habitantes, 21%; proporciones que se igualan y hasta superan a las erogaciones de inversión de los municipios de mayor tamaño como Gral. Roca, 22,9%; Cipolletti, 15%; Neuquén, 20%. De todos modos el grueso de los recursos para inversiones en

obra pública provienen de fondos y programas de los gobiernos provinciales y de la Nación, notoriamente en los municipios pequeños donde la habilidad y tenacidad de gestión de sus autoridades es determinante para lograr tales niveles de inversión en sus localidades.

• En las formas de participación social prevalecen las relaciones de dependencia de las organizaciones intermedias respecto al gobierno municipal en términos de subsidios y ayudas, las vinculaciones con las autoridades locales son de carácter peticionista y puntual, escasamente se dan casos de proyectos de cogestión, o de colaboración mutua y articulación de intereses. Salvo municipios como Gral. Roca, Cipolletti y Neuquén donde existe cierta vitalidad asociativa de la sociedad civil, las organizaciones intermedias o las ONG son pocas y la participación ciudadana en los asuntos públicos locales tiende a ser de muy baja intensidad y discontinua.

2.2.4 Observaciones sobre el perfil de los municipios en las estrategias de desarrollo microrregional

La micro-región del Alto Valle y la Confluencia puede considerarse la más compleja y desarrollada de la Patagonia, a escala nacional se localiza en el nodo del Corredor Bioceánico que une el Atlántico con el Pacífico, y a su vez contiene un sistema interactivo e interdependiente de ciudades y pueblos que albergan a más de medio millón de habitantes. Para evitar que se acentúen desequilibrios entre ciudades y zonas, los gobiernos de las provincias de Río Negro y Neuquén

han estimado la importancia de establecer líneas estratégicas que guíen y armonicen el desarrollo integral futuro de la micro-región, concebida como una sola unidad territorial y funcional dentro de su diversidad.

Un enfoque sobre la escala y ámbito de la microrregión en los nuevos escenarios de la planificación y gestión estratégica sostiene que: “Como definición aproximada puede admitirse que una microrregión es el marco espacial que comprende determinados asentamientos humanos (urbanos, suburbanos o rurales), con una interrelación de intereses económicos, sociales, una identidad suficiente y fundamentalmente perspectiva de armonizar un esfuerzo conjunto para mejorar la calidad de vida de los habitantes”.¹ La micro-región, entonces, se perfila como una escala atractiva, abarcable, con identidad y dinamismo para conectarse con el mundo y su proceso de globalización.²

La heterogeneidad caracteriza al conjunto de municipios de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia, lo que significa considerar en las estrategias de desarrollo microrregional tanto la compleja diversidad de situaciones, como el potencial que cada parte contiene de ser explotado si se producen los estímulos y apoyos adecuados. Es de destacar que predominan los municipios de menos de 30,000 habitantes y que los más grandes no llegan a los 100,000 habitantes en el Alto Valle; sólo el de la ciudad de Neuquén, en la Confluencia, supera los 200,000 habitantes apareciendo como el gobierno local de mayor tamaño e

¹ Ramón Martínez Guarino, *El Neuquén 2020 y la Planificación Microrregional de cara al siglo XXI*, COPADE, Neuquén, 1997, p. 24.

² *Ibid.*

influencia de la micro-región. En conjunto, se trata de ciudades medias y pequeñas localidades de escalas manejables, pero cuyos gobiernos locales la mayoría presentan estructuras administrativas precarias y carencia de recursos humanos calificados.

Además de la heterogeneidad que no supone un impedimento, ya que la micro-región es una escala de microplaneamiento que presenta la ventaja de conformar un escenario urbano y rural con lo cual la problemática es variada y completa³, surgen otros dos factores a considerar en el proceso de construcción social e institucional de esta propuesta de micro-región, orientada al desarrollo compartido entre el Alto Valle y la Confluencia:

1) Como se señaló en las conclusiones de las entrevistas a los Intendentes e Intendenta, esta micro-región no es percibida ni identificada como un marco espacial que integre y contenga a los municipios en vista a un futuro programa de desarrollo y asociación intermunicipal. Más allá de las inclinaciones de los Intendentes de Cipolletti y Neuquén favorables a la escala de la micro-región pero concretamente limitada a la interrelación e integración entre ambas ciudades cercanas, no aparecen más que percepciones centradas en la proximidad física y problemas comunes dentro de los respectivos entornos del Alto Valle y la Confluencia, por separado.

En cada lado, predominan opiniones y expectativas propicias a la asociación entre los municipios lo que indica un estado latente de necesidad de

³ Ibid.

realización de la misma, y ciertas experiencias previas a recuperar de aprendizajes. Una excepción es el intendente de Chichinales quien tajantemente opina que la asociación es “una chupada de los municipios grandes a los municipios chicos”. Entre los municipios del Alto Valle se notan algunas suspicacias y recelos acerca de la preponderancia de los municipios más grande sobre los pequeños ante proyectos gubernamentales de reorganización territorial, o de asociación intermunicipal. Por lo tanto, dentro de su mismo espacio micro-regional se encuentran tensiones y divergencias de los actores institucionales municipales que no facilitarán el proceso de constitución de una asociación intermunicipal para el desarrollo compartido, u otra innovación que se interprete amenazante a la existencia de tal o cual gobierno e identidad local.

Entre los municipios de la Confluencia no aparecen al menos explícitas las suspicacias y recelos de los municipios pequeños respecto al supuesto predominio de los grandes, se nota disposición y apertura a la posibilidad de la asociación entre los municipios vecinos, y hasta “sin límite” en opinión del Intendente de Plottier, siempre como construcciones desde abajo y a partir de problemas o proyectos en común.

En síntesis, es un micro-región biprovincial que parte con alto déficit de identidad propia y de percepciones de armonizar un esfuerzo conjunto, en las visiones e intereses de los actuales actores institucionales municipales. Considerando que este es un año electoral y que habrá recambio de autoridades municipales- tal vez con excepción de algunos Intendentes que van por la

reelección-, el futuro próximo con todos sus interrogantes y oportunidades sigue abierto.

2) La mayoría de las cartas orgánicas municipales, dicho de una manera u otra, apoyan y promueven la cooperación y coordinación intermunicipal para obras, servicios e intereses comunes. Incluso las de Villa Regina e Ing. Huergo (Alto Valle) se refieren a ejecutar planes regionales con intervención de los municipios, mediante acuerdos con las autoridades locales, provinciales o nacionales. La Carta Orgánica de la Municipalidad de la ciudad de Neuquén, en su capítulo sobre planeamiento ambiental y el desarrollo sustentable determina que el Municipio promoverá convenios interjurisdiccionales con el fin, entre otros, de fomentar políticas comunes de desarrollo; planificar conjuntamente la generación de actividades productivas, colaborando para obtener el financiamiento necesario y la capacitación del recurso humano; y asegurar el desarrollo, la protección del medio ambiente y la realización de obras y emprendimientos de interés común, respetando la autonomía.

Es decir que se cuenta con una base legal que sustenta y promueve la gestión de los municipios dirigida a conjuntar y coordinar esfuerzos, proyectos y soluciones entre los gobiernos locales, y otras jurisdicciones. Los mayores obstáculos provienen de: la falta de tradición de los municipios de ambas provincias (y de la Argentina) de abrirse a la innovación y buscar fórmulas de cooperación o asociación intermunicipal a micro o mayor escala; la cultura del individualismo y la competencia por réditos políticos de corto plazo; el

paternalismo estatal (provincial y de la Nación) sobre los gobiernos locales que concede, controla y castiga; la apatía o indecisión de las autoridades municipales; la injerencia conflictiva de las disputas políticas partidarias en la vida institucional de los municipios; los localismos autodefensivos y anacrónicos; y la insuficiente difusión de información a *todos* los municipios sobre nuevas estrategias y oportunidades de gestión en el contexto de la globalización.

El perfil de los municipios en las estrategias de desarrollo microrregional sólo a grandes rasgos se puede señalar, puesto que se requieren de investigaciones y análisis en detalle e integrales caso por caso de modo de fundamentar con mayor precisión el perfil y rol que les corresponde jugar, o potencialmente podrían jugar. En este sentido cabe hacer notar los pocos trabajos de investigación dedicados al estudio de los gobiernos locales de la micro-región (y en general de las provincias de Río Negro y Neuquén) que se han realizado, lo que genera lagunas de conocimiento y de información que deberían ser llenadas por la actividad académica de la Universidad Nacional del Comahue, principalmente, y por otros centros de educación superior y de investigación.

Dentro del conjunto, notoriamente la ciudad de Neuquén convertida en “la puerta de la Patagonia” destaca como centro de concentración y atracción de actividades comerciales, administrativas, recreativas, de servicios de salud y educación. Con una población que fue duplicándose cada diez años en las últimas décadas, ha tenido gran dinamismo el mercado inmobiliario y la industria de la construcción. La instalación de megacomercios de diversos ramos y de los

llamados “hipermercados” ha acentuado el perfil terciario de la ciudad y su influencia sobre el entorno regional. La interacción de la ciudad de Neuquén con otras ciudades revela un primer nivel de mayor interacción funcional con: Plottier, Centenario y Cipolletti; un segundo nivel medio de interacción con: Senillosa, Vista Alegre, Cinco Saltos, Cte. Cordero, Allen, Fernández Oro, Gral. Roca y Mainqué; y un tercer menor nivel de interacción con: Ing. Huergo, Villa Regina, Chichinales, Campo Grande, San Patricio del Chañar y Arroyito. A nivel intraprovincial, la ciudad de Neuquén es el centro de mayor jerarquía no solamente por sus funciones y por ser la capital de la Provincia, sino por la configuración de la red de vínculos del territorio provincial que conforman un embudo con salida precisamente por esta ciudad, como lo indican los flujos de tránsito. Su vertiginoso crecimiento tiende a convertirla hacia un escenario futuro en una metrópolis núcleo del área metropolitana del Alto Valle y la Confluencia, y un conjunto de ciudades satélites dependientes de la ciudad central, con una estructura del tipo de “ciudad lineal” caracterizada por una conurbación continua a expensas del oasis irrigado. En ese escenario futuro el perfil del Municipio será el típico de un gobierno local desbordado de problemas, déficits y demandas resultantes del “dejar crecer” sin regulaciones ni planificación. El perfil y el escenario pueden cambiar si se logra impulsar la estrategia microrregional de la Municipalidad, que comprende cuatro niveles de interacción:

1) Firma del "Protocolo de la Confluencia" con la finalidad de avanzar en la consolidación de la integración entre los municipios de la ciudad de Neuquén y Cipolletti (Alto Valle).

2) Acuerdo intermunicipal para el desarrollo rural-urbano de la meseta a partir de una redefinición de los ejidos municipales de las ciudades de Plottier, Neuquén, Centenario y Vista Alegre, y de la construcción de un acueducto desde el Lago Marimenuco.

3) Solicitar la participación en las tareas del Ente de Desarrollo de la Margen Sur del Río Limay (ENDEMAS), con sede en Cipolletti, para integrar a la ciudad de Neuquén a través de la Isla de la Gobernación y de la zona de Balsa las Perlas.

4) Continuar y potenciar el trabajo de integración intermunicipal en el marco del Programa de Desarrollo Microrregional del Alto Valle y la Confluencia, con la activa participación de ambas provincias y el Consejo Federal de Inversiones (CFI).

Por su parte, la ciudad de Cipolletti tiene definido un perfil de orientación microrregional en cuanto a su localización estratégica "en el corazón del Alto Valle", dirigido a mejorar la calidad de vida en la ciudad para ofrecer un lugar de residencia atractivo. Las inversiones residenciales, las obras de equipamientos e infraestructura, así como la dotación de servicios y la instalación de facultades y sedes universitarias representan los rasgos más distintivos del perfil y rol de la ciudad de Cipolletti, con un gobierno local reconocidamente ordenado y

financieramente sólido. Los gobiernos locales de la ciudad de Neuquén y de Cipolletti podrían desempeñar el liderazgo institucional, en el ejemplo demostración de coordinación y asociación intermunicipal que es posible realizar para beneficio mutuo y, en consecuencia, para beneficio de las condiciones de vida de la población y del desarrollo microrregional.

Se necesitan ejemplos demostración de voluntades políticas capaces de concretar las buenas intenciones de asociación desde abajo y a partir de intereses y proyectos comunes, en ejercicio de la autonomía municipal y de los nuevos roles que les toca desempeñar a los municipios frente a los nuevos desafíos. Si algunos gobiernos locales de la micro-región logran dar los primeros pasos de su inserción en el mundo a través del hermanamiento de ciudades, como es el caso de Villa Regina (Alto Valle) con Cesena en Italia que ya avanzó hacia la conformación de un organismo de coordinación y articulación denominado "Génesis" (como se detalla en la información correspondiente a Villa Regina), contraparte de la existente en Italia⁴ ; y Plottier (Confluencia) con Denia en España donde se encuentra el Ente de Desarrollo Económico que nuclea a 130 comunas, lo cual le permitirá presentar proyectos a la Comunidad Europea, también en el territorio de la micro-región se podrían dar firmes pasos dirigidos al hermanamiento vía el asociativismo municipal, cohesionando fuerzas y proyectos.

Villa Regina es otro gobierno local que presenta un perfil de liderazgo institucional, en este caso para efectos demostración de la posibilidad de

coordinación y convergencia entre municipios, empresas privadas, organizaciones sectoriales, organismos del Estado provincial, y sectores universitarios a los fines de promover y facilitar el desarrollo económico local-microrregional, frente a la crisis de la fruticultura y los impactos de la globalización. Un semillero de pequeños municipios se incorporarían a este proceso de innovación impulsado por un perfil de gobiernos locales marcados por la problemática de las actividades productivas y el interés en el desarrollo económico local, como se perciben Campo Grande, Cte. Cordero, Cinco Saltos y Fernández Oro (Alto Valle); Senillosa, San Patricio del Chañar y Plottier (Confluencia).

Municipios pequeños como Ing. Huergo, con una buena administración, y un perfil orientado a convertir a la localidad en una emergente ciudad media promoviendo el desarrollo comercial, como Fernández Oro que apuesta a la construcción de vivienda, como Plottier y Centerario que se encuentran dentro de la órbita de expansión de la ciudad de Neuquén, podrían desarrollar su rol de equilibradores territoriales de la distribución de la población a lo largo de la micro-región, creando las condiciones para la radicación de población, sin que ello signifique fatalmente convertirse en ciudades satélites ni en municipios despojados de su propia identidad.

Gral. Roca es un municipio localizado en una zona estratégica de la producción frutícola del Alto Valle, cuyo perfil en el desarrollo microrregional podría ejercer un liderazgo institucional vinculado doblemente a la planificación

⁴ Para mayor información ver: suplemento "Fiesta Provincial de la Vendimia. Villa Regina '99",

del desarrollo urbano, y a las actividades educativas-culturales, reforzando su rol de promotor y articulador de la participación de las organizaciones intermedias y otro tipo de organizaciones de la sociedad civil.

Los liderazgos institucionales- ya sean de municipios grandes, medianos o chicos- son necesarios para romper inercias, tomar iniciativas y aplicar nuevas formas de gestión, por lo tanto es fundamental que en las estrategias de desarrollo microrregional no se interpreten (ni se transformen) como pretensiones de absorción o hegemonía, o como intenciones guiadas por intereses políticos partidarios.

TERCERA PARTE

Introducción

En la segunda parte de este informe se ha presentado la información y análisis de los actores institucionales municipales considerados actores estratégicos del proceso de desarrollo compartido de la micro- región del Alto Valle y la Confluencia. Por su parte, los gobiernos locales deben fomentar y articular la participación de los distintos actores sociales organizados en cada una de las comunidades, de manera de lograr llevar a cabo proyectos concertados y participativos potenciando las capacidades y contribuciones de la sociedad civil. En este tercer capítulo se incluyen la identificación y registro de los actores sociales organizados detectados, así como la propuesta de diseño de una base de datos de los mismos.

3.1 Identificación y análisis de los actores sociales

3.1.1. Actores Sociales Organizados:

Comprende lo que generalmente se define como "sociedad civil", configurada por el conjunto de organizaciones sociales cuyas finalidades no persiguen fines genéricos, sino objetivos particulares al grupo que se organiza para ello. Entre los distintos grupos que integran las sociedades civiles locales, se encuentran las organizaciones comunitarias y las organizaciones de interés privado sectorial.

A continuación se presenta el registro de las que se han identificado en la micro-región del Alto Valle y la Confluencia, siendo ésta una primera identificación y registro del universo de los actores que construyen el tejido social participativo en el territorio local.

3.1.1.1. Alto Valle

A) Organizaciones comunitarias:

- **Las organizaciones comunitarias territoriales:**

Juntas Vecinales,

Gral. Roca: Barrio Alfonsina Storni, Barrio Bagliani; Barrio Modelo; Quinta Parral; Chacramonte.

Fernández Oro: Barrio Ex Isla 10, Barrio Carod.

Allen: Barrio El Salto, Barrio Costa Este, Grupo de Apoyo Barrio Progreso.

Cte. Cordero: Paraje El Arroyón y Paraje del 15.

Organizaciones no gubernamentales para mejoramiento del hábitat popular.

Gral. Roca: “Un techo para Mi Hermano”, Obispado del Alto Valle del Río Negro.

Allen: Grupo “Un Techo para Mi Hermano””, Obispado del Alto Valle del Río Negro.

Fernández Oro: Grupo “Un Techo para mi Hermano”.

- **Las organizaciones comunitarias funcionales:**

Cte. Cordero: Consejo de la Mujer.

Cinco Saltos : Asociación Hogares “Ayuntún”.

Cipolletti: Ateneo Cipoleño Comunitario de Apoyo al Adolescente.

Fernández Oro: Asociación de Padres y Amigos del Discapacitado.

Villa Regina: Asociación Protectora de Niños Discapacitados (APANDI).

Fernández Oro: Grupo de Ayuda Mutua para la Mujer Víctima de la
Violencia.

Centros de Jubilados en todas las localidades.

B) Las organizaciones de interés privado sectorial.

- **Cámaras empresarias de la Fruticultura:**

Cipolletti: Federación de Productores de Río Negro y Neuquén; Cámara Argentina de Fruticultores Integrados (CAFI); Cámara Argentina de la Industria y Exportación de Jugos de Manzana, Peras y afines, (CINEX); Cámara de Productores Agrícolas de Cipolletti.

Cinco Saltos: Asociación de Productores Agrícolas Frutícolas (APSA).

Allen: Cámara de Fruticultores de Allen.

Gral. Roca: Cámara de Fruticultores de Gral. Roca.

Ing. Huergo: Cámara de Productores Frutícolas de Ing. Huergo.

Villa Regina: Cámara de Productores Agrícolas de Villa Regina.

Cervantes: Cámara Frutícola Agraria de Cervantes.

Campo Grande: Cámara de Productores de Campo Grande.

Gral. Roca: Asociación de Amigos del Museo Municipal; Asociación de Volantes de Gral. Roca; Asociación Italiana Dante Alighieri; Asociación de Desarrollo Cívico-Social (ADECS); Aero Club Gral. Roca; Asociación Cooperadora Isidro Lobo; Fundación Cultural Patagónica; Radio Club Gral. Roca; Club del Progreso; Club Argentinos del Norte; Golf Club Gral. Roca; Sociedad Colombófila; Agrupación "Trabún Anay"; Club Deportivo Roca; Roca Rugby Club.

Allen: Comisión Central Organizadora de Ciclismo; Agrupación Club Ciclista Competición; Agrupaciones Folclórica: "Luisa Calcumil", "Piuquén Peñi", "Ailem Mapu", "Huaú Huaeché", y "El Salto; Club Social y Deportivo Alto Valle; Club Social y Deportivo Unión Alem Progresista; Aero Club Allen; Fundación "Quillahue".

Fernández Oro: Centro de Estudiantes de Fernández Oro; Club de Camping, Caza y Pesca "El Ciervo de Oro"; Grupo de Padres que apoyan el Folklore; Grupo de Padres que apoyan el Coro de Niños; Grupo "Ruca-Che" para la vivienda; Caritas.

Cervantes: Caritas.

Villa Regina: Amigos del Museo de Villa Regina.

Cipolletti: Agrupación “Manos que Ayudan”; Club Cipolletti; Club Bancario de Cipolletti; Fundación “Ser” Universidad Popular de Cipolletti; Fundación Centro de Estudios Arturo H. Illia

Cte. Cordero: Club Obrero Dique Neuquén; Comunidades cristianas de Barda del Medio, Cte. Cordero; ECOVIDA, Barda del Medio.

Gral. Roca: Centro de Integración Comunitaria para el Desarrollo Rural.

Campo Grande: Club Social y Deportivo de Villa Manzano; Museo Agrario Campo Grande.

Cinco Saltos: Comunidades religiosas católicas y evangélicas articuladas en el Consejo de Promoción Social del Municipio.

• **Las Organizaciones de o para grupos específicos (niños, adolescentes, mujeres, discapacitados, tercera edad):**

Gral. Roca: Fundación CAIC; Asociación de Ayuda al Niño Lisiado (ADANIL); Asociación Taller Protegido de Gral. Roca; Centro Amigos de la Tercera Edad “Cumulén”; Grupo Intersectorial del Niño y el Adolescente; Proyecto “Creciendo Juntos Región Patagónica” (niñez, juventud, docentes); Asociación de Orientación y Esparcimiento del Menor; “Nuevo Amanecer” (jubilados); Los chicos de y en la calle; Centro de Atención al Adicto; La Casita de la Mujer.

Allen: Grupo de Ayuda Mutua Ante la Violencia Familiar “Manos Entrelazadas”; Grupo de Madres del Barrio Colonizadora; Asociación Rionegrina de Amas de Casa.

- **Cámaras empresarias de Industria y Comercio:**

Gral. Roca: Federación de Entidades Empresarias de Río Negro; Cámara de Agricultura, Industria y Comercio de Gral. Roca (CAIC).

Cipolletti: Asociación de Apicultores de Río Negro y Neuquén; Asociación de Microemprendimientos de Río Negro y Neuquén; Cámara de Industria y Comercio

Allen: Cámara de Industria y Comercio.

Cervantes: Cámara de Industria y Comercio

Cinco Saltos: Cámara de Comercio, Industria y Producción.

Villa Regina: Comercio, Industria y Producción.

- **Asociaciones sindicales:**

Sindicato de la Fruta con sede en prácticamente todas las ciudades.

UNTER – CTERA con sede en prácticamente todas las ciudades.

UOCRA, ídem anteriores.

- **Asociaciones profesionales**

Colegio de Arquitectos

Colegio de Abogados

Consejo Profesional de Ingeniería

En la Provincia de Río Negro, la sociedad civil comenzó a materializarse a partir de las diferentes corrientes migratorias, de las que surgieron agrupaciones por origen y afinidad cultural, con un claro predominio de la lógica de la solidaridad y la ayuda mutua. Con el desarrollo de producción frutícola y el comercio, en los años '30 se fundaron las primeras cámaras de industria y comercio, que nuclean a propietarios, agricultores e industriales en defensa de sus intereses sectoriales.

Según los datos de la Dirección Provincial de Persona Jurídica, existen en la Provincia de Río Negro, un total de 992 organizaciones entre asociaciones de afinidad, organizaciones de base, organizaciones de apoyo y fundaciones empresarias. Están localizadas: 38,8% en el Alto Valle; 24,9% en la Zona Atlántica; 21,2% en la Zona Andina; 9,7% en el Valle Medio; y 5,4% en la Zona Sur.¹ La presencia de las organizaciones está asociada a la concentración de la población y, de acuerdo a la información del Centro Nacional de Organizaciones Comunitarias (CENOC), entre 234 organizaciones 29,5% de las mismas se dedican al área social/humana; le sigue la educación (17,5%), la cultura (11,5%), la salud (10,7%), deportes y recreación (8,1%), trabajo (6,8%) y medio ambiente (5,1%). Respecto a la población objetivo: 28,3% atienden a la población en general; 16,2% a la niñez, 6,7% a las mujeres y 6,3% a la tercera edad. El 79,7% actúa en el ámbito local, 40,8% participa en redes y formaliza convenios con otras

¹ Fuente: "Río Negro", en *El capital Social. Hacia la construcción del índice de desarrollo de la sociedad civil de Argentina*, PNUD – BID, 1998, Buenos Aires.

instituciones. Sólo 8% mantiene vinculación con agencias internaciones públicas y privadas de financiamiento.²

Desde 1989 se multiplican las organizaciones de sobrevivencia y las agrupaciones informales de base territorial en los barrios, centradas en la satisfacción de necesidades básicas, especialmente alimentación. Cuentan con aportes de las iglesias y de recursos gubernamentales. Por otra parte, existen 53 centro de jubilados y pensionados; y 390 clubes sociales deportivos, asociaciones y ligas deportivas.

La iglesia católica ha jugado un importante papel en la promoción y conformación de organizaciones de prestaciones de servicios personales, destacadamente la Vicaría de la Fraternidad del Obispado de Viedma que implementa el programa "*Un Techo para Mi Hermano*", entre otros programas de beneficio social.

Por otra parte, las Cámaras empresariales se destacan por sentar sus bases de poder en la estructura productiva de cada zona; en el Alto Valle desde la fruticultura. También los sindicatos representan las actividades preponderantes en cada zona; en el Alto Valle el Sindicato de la Fruta. Gremios relevantes con presencia en todo el ámbito provincial, como la Unión de Trabajadores de la Educación (UNTER) adherido a CETERA, la Unión de la Construcción (UOCRA), entre otros.

² Ibid.

Una conclusión del estudio citado indica que: “No se puede comprender la Sociedad Civil rionegrina disociada del Estado que, como sujeto colectivo, construye y reconstruye modalidades de articulación que, en ocasiones, presenta fracturas pero que en su devenir ha creado reglas de juego que pueden actuar como verdaderas plataformas para la participación”.³

3.1.2. Confluencia

A) Organizaciones comunitarias:

• Las organizaciones comunitarias territoriales:

Vecinales:

Senillosa:

Asociaciones de fomento rural

AFR: 17 de agosto

AFR: Nueva Esperanza

AFR: Virginia Cotela

Comisión Barrio Parque

Ciudad de Neuquén:

44 comisiones Vecinales

³ Ibid, p.272

Las organizaciones barriales y vecinales han experimentado un gran crecimiento en los quince últimos años. En la capital de Neuquén llegaron a conformar un Consejo Asesor y posteriormente una Mesa de Enlace con el ejecutivo municipal que finalmente fue desarticulada. Estas organizaciones trabajan en varias áreas temáticas relacionadas con las distintas problemáticas barriales, las que son adoptadas o abandonadas de acuerdo a las circunstancias y a las necesidades coyunturales de sus miembros, cuyo caudal es muy importante si consideramos que las 44 comisiones vecinales de la ciudad de Neuquén cuentan con 75.000 vecinos asociados. En general las organizaciones vecinales no han contado con financiamiento estable y cuando lo han tenido ha provenido, casi exclusivamente, del Estado generando cierta dependencia de los gobiernos de turno. A partir de mediados de los años 90 las organizaciones de base comienzan a recurrir a una nueva forma de financiamiento, proveniente de agencias u organismos internacionales para la ejecución de programas públicos.

• **Las organizaciones comunitarias funcionales:**

San Patricio del Chañar: Cuerpo de bomberos del Chañar, Parroquia María Auxiliadora.

Neuquén: Cooperativa CALF; ONG Amigos de la Jardinería.

Centenario: Unión Pastoral.

Senillosa: Bomberos voluntarios; Defensa civil; Residentes chilenos; Centro de jubilados; Comunidad Mapuche Ragiñ ko; Comisión provincial de eventos tradicionales

Shotokan club Senillosa, Asociación de Volley; Asociación de volantes; Club ex obreros del Chocón; club hípico y tradicionalista el potrillo; Comisión de padres escuela municipal de fútbol

Consejo pastoral parroquial.

- **Las Organizaciones de o para grupos específicos (niños, adolescentes, mujeres, discapacitados, tercera edad):**

Neuquén: APAD: Asociación de Protección al Discapacitado; Asociación Múltiple de Personas con Capacidades Diferentes “Nuevos Caminos”; Asociación Lihue; ACELA: Asociación de Ciegos; NEUVIHDA: Familiares y Enfermos de Sida; Asociación RE-AL (recuperación en alcoholismo); Asociación de Ayuda al Menor Abandonado; Asociación Orientación a la Joven; Asociación Casa del Canillita; ONG “Mujeres por el derecho a elegir”; ONG “Condición Femenina”.

B) Las organizaciones de interés privado sectorial.

- **Cámaras empresarias**

Neuquén: ACIPAN; FEEN; FERROSUR / FERROCOOP; ACA;FATAP;

CIPREN; Cámara de Productores Agrícolas; Cámara Inmobiliaria; Cámara de la Construcción.

Senillosa: Cooperativa Agua Luz y Fuerza; Cooperativa Colonia Senillosa; Cámara de Comercio.

Centenario: Consorcio de Riego; Cooperativa de Servicios (COOPTRA Y RAI MAPU)
Cámara de Comercio.

San Patricio del Chañar: Consorcio de Riego y Drenaje del Chañar; Cámara de Productores Agropecuarios del Chañar.

- **Sindicatos**

Neuquén: ATEN; ATE; UOCRA; MTA, CGT.

Senillosa: Asociación de Trabajadores del Estado.

- **Asociaciones Profesionales**

Neuquén: Colegio de Arquitectos; Consejo Profesional de Ingeniería; Colegio de Agrimensores; Colegio de Abogados; Consejo Profesional de Ciencias Económicas.

Las asociaciones gremiales y profesionales, han disminuido sus asociados y en términos generales no han evolucionado en los últimos años; las primeras, en su gran mayoría forman parte de entidades de segundo grado a escala nacional, excepto algunas entidades a nivel provincial o municipal, como los gremios de

empleados públicos provinciales o empleados municipales que han logrado formar entidades de segundo grado a nivel provincial. Las asociaciones profesionales a partir de la aprobación de la Caja de jubilaciones para profesionales han tenido un repunte en la tendencia declinante de su capacidad de reclutamiento, que entre otros factores, había producido la desregulación de los aranceles profesionales.

En la Provincia de Neuquén, de acuerdo al trabajo *El capital Social*¹ las organizaciones de la sociedad civil han crecido notablemente a partir de los años ochenta. El registro provincial de organizaciones de la sociedad civil tiene inscriptas 2.500 instituciones, entre comisiones vecinales (250), bibliotecas populares (80), cooperadoras escolares (300), organizaciones de producción y comercialización agropecuaria (85), agrupaciones indígenas (30), cooperativas de vivienda (50), consorcios de riego (50), entidades deportivas y recreativas (150), organizaciones de apoyo de asistencia y de promoción y desarrollo (250), grupos juveniles (50) y grupos de la tercera edad (120). También existen organizaciones culturales, de defensa y protección del medio ambiente y de promoción de la mujer, asociadas a servicios prestados a niños y adolescentes.

El primer relevamiento de actores sociales organizados de los municipios de Neuquén denota una escasa presencia de las organizaciones no gubernamentales en la gestión del desarrollo local. Esta realidad puede ser producto de la fuerte presencia del Estado provincial como gestor y ejecutor de las estrategias de desarrollo. Es evidente que los tiempos han cambiado y que deberá

realizarse un gran esfuerzo para aumentar la capacidad de gestión instalada en cada una de las comunidades de la micro-región, asumiendo el Estado un rol de promotor del desarrollo especialmente a través de los gobiernos locales, para lo que deberán implementarse programas de fortalecimiento institucional y de apoyo al accionar de las organizaciones no gubernamentales.

3.1.3. Propuesta de diseño de una base de datos de los actores sociales organizados.

Bases de datos

Una base de datos es un conjunto de información relacionada por temática o por afinidad, tal como el seguimiento de los pedidos de clientes de una empresa o los datos de proveedores, en nuestro caso se referirá a la información disponible de los “Actores Institucionales y Sociales” de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia.

La administración de toda la información se realizará desde un único archivo de base de datos, generado a partir del programa Microsoft Access, que se adjunta. Dentro de este archivo, los datos se dispondrán en contenedores de almacenamiento separados denominados tablas; cuya actualización se realizará

⁴ Op. Cit.

mediante formularios en línea y para la búsqueda, consulta y recuperación de datos se generarán distintos tipos de informes.

Una consulta también puede actualizar o eliminar múltiples registros al mismo tiempo, así como realizar sobre los datos diversos cálculos incorporados o personalizados.

En particular la base de datos de los Actores Institucionales y Sociales de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia se administrará de una tabla principal denominada “Instituciones”, la cual contará con los siguientes campos de datos:

- Nombre
- Dirección
- Localidad
- Provincia
- Teléfono – fax
- E-mail
- Código postal
- Número de asociados
- Clasificación (según las pautas indicadas en el Programa)
- Jurisdicción
- Niveles de desarrollo

- Responsables
- Comentario

Complementaria a esta se contará con la Tabla “Responsables”, la cual será auxiliar de la principal y contará con los siguientes campos de datos:

- Nombre
- Apellido
- Documento de identidad
- Sexo
- Dirección
- Localidad
- Provincia
- Teléfono – fax
- E-mail
- Código postal
- Actividad
- Institución a la que pertenece
- Cargo (que desempeña en la Institución)
- Comentario

CUARTA PARTE

Introducción

Este capítulo contiene una propuesta metodológica de planificación y gestión estratégica, cuyo propósito es orientar las fases de elaboración del diagnóstico estratégico así como de la estrategia operativa para la interacción entre los actores institucionales y sociales. El objetivo es aportar elementos para la construcción de un ámbito político-institucional que permita la consulta y discusión de las problemáticas comunes, y la concertación de estrategias y proyeos de desarrollo compartido.

Toda metodología de planificación y gestión estratégica para el desarrollo territorial consiste básicamente, por un lado, en una “estrategia operativa” o diseño de la red que asuma la función planificadora y posteriormente establezca la organización para la gestión del plan, por el otro, en una “secuencia lógica” que define las fases sucesivas del proceso de planificación y gestión. Ambas están estrechamente ligadas a lo largo de todo el proceso de elaboración del plan o programa. En este capítulo presentamos una estrategia operativa con la cual se podría llevar adelante la elaboración del programa y las fases del proceso de planificación.

4.1. Identificación de las fases del proceso de planificación-gestión estratégica del desarrollo territorial

El proceso de planificación de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia comenzó con la firma del Acta Acuerdo entre los gobiernos de las provincias de Río Negro y Neuquén, y con la participación del CFI como organismo de financiamiento del Programa a solicitud de ambas provincias. En la propuesta metodológica general del Programa se identificarán dos fases del plan de trabajo.

4.1.1. Primer Fase

La primera fase, en ejecución, consiste básicamente en la exploración del medio con el fin de obtener una visión comprensiva del sistema productivo y del sistema territorial-ambiental de la micro-región. También esta primera aproximación nos permite la revisión de los límites del área de estudio partiendo de la base que éstos son difusos, dinámicos y discutibles. En esta primera fase también se identifican los actores institucionales y sociales susceptibles de integrarse al proceso de planificación-gestión estratégica, a partir de la siguiente fase de elaboración del Diagnóstico Estratégico y la Agenda de programas y proyectos prioritarios. Esta tarea es fundamental en virtud de que muchos planes

han fracasado por la falta de conocimiento adecuado de los actores (personas y/o instituciones) involucrados y/o afectados por los proyectos de desarrollo.

Otra tarea de esta primera fase en ejecución es el diseño del modelo organizativo del Programa que conducirá la estrategia operativa del proceso de planificación, en las fases del diagnóstico y propuestas mediante una metodología interactiva y participativa. Los productos esperados de esta primera fase son aquellos comprendidos en el plan de trabajo de los respectivos tres grupos temáticos: económico-productivo; territorial-ambiental; actores institucionales y sociales.

La segunda fase es la que se desarrollará en forma participativa y la que tendrá como productos el Diagnóstico Estratégico, la formulación del Programa de Desarrollo de la micro-región, y el diseño de los ámbitos para la concertación e implementación del mismo. A continuación se describen las distintas etapas de la segunda fase.

4.1.2. Segunda Fase

4.1.2.1. Primera Parte: Diagnóstico Estratégico

Una vez concluida la fase de exploración del medio biofísico y de la organización socio-productiva de la micro-región que permitió tener un prediagnóstico del sistema productivo-territorial, los trabajos se encaminan al Diagnóstico Estratégico de la situación actual y a evaluar la posición competitiva

actual y futura posible del sistema productivo-territorial de la micro-región del Alto Valle y la Confluencia. Por ello se realizan los análisis correspondientes externos, o del entorno (tendencias y sus implicaciones), e interno (estructura y funcionamiento del sistema productivo-territorial). Se estudian temas tales como:

- La situación del hábitat para vivir y producir.
- La accesibilidad y conectividad regional e internacional.
- La estructura y especialización productiva, y su adecuación al entorno competitivo.
- La movilidad de los recursos empresariales y la capacidad de innovación local.
- La internacionalización y competitividad de la economía local.
- El nivel de desarrollo de los recursos humanos disponibles.
- El estado del medio ambiente.
- La identidad local/regional, y la imagen de marca “del territorio”.

Estos análisis son el insumo necesario para avanzar en las tareas del Diagnóstico.

- a) Determinación de las **oportunidades** y **amenazas**, o desafíos provenientes del entorno relacional, y las **fortalezas** y **debilidades** de las comunidades de la micro-región para aprovechar las primeras y superar las otras, siempre considerando otros organismos competidores que deben ser claramente identificados.

- b) Preparar el “Perfil Productivo Territorial y Ambiental”, entendido como una descripción detallada y lo más objetiva posible de los problemas socioeconómicos y ambientales de la red de asentamientos en cuestión. Dichos problemas general impactos económicos, sociales y ecológicos que pueden ser cuantificables a través de indicadores, o se determina la intensidad subjetivamente apreciable de los mismos cuando no se pueden construir indicadores cuantificables. Una vez identificados y cuantificados los problemas, se selecciona los problemas “focales” de cada una de las problemáticas, y se construye el “Arbol de Problemas”; para ello se identifican todos los problemas “causa” y los problemas “efecto” que general el problema central o focal. Luego se buscan las relaciones causa-efecto formándose cadenas (“ramas”), la figura resultante se denominará “Arbol de Problemas”.
- c) El Diagnóstico de la capacidad local para la gestión estratégica del desarrollo permite identificar una segunda generación de problemas, NO el problema en sí mismo sino el de la incapacidad en el nivel de gestión resolutoria o de mitigación de los problemas planteados.

Para la evaluación de las potencialidades o restricciones de la capacidad de gestión local se consideran las siguientes variables:

- Marco legal: pertinencia y aplicabilidad.
- Estructura funcional/administrativa: eficiencia e integración.
- Organización social: concientización, movilización, participación, grados de asociación y cooperación entre diferentes agentes.

- Recursos físicos: infraestructura, equipamiento y tecnología disponible.
- Recursos financieros: recursos financieros municipales, coparticipación de recursos provinciales y nacionales, acceso a créditos externos, posibilidades de cofinanciación con otros agentes locales.
- Información: existencia de fuentes de información fiables, accesibilidad y manejo de la información.

Las tareas descriptas nos permiten en el punto a) tener una primera aproximación en términos genéricos al estado de situación del área en estudio respecto al contexto provincial, regional, nacional, macro-regional y global (el mundo), identificando claramente cuáles son las amenazas y oportunidades que dicho contexto nos plantea. Por otro lado, en el punto b) se trabaja al interior de la micro-región y de los asentamientos que la componen, identificando sus problemas socioeconómicos y urbano ambientales, y por último en el punto c) se analizan en detalle las debilidades o problemas, y las potencialidades o fortalezas que la micro-región y sus gobiernos locales tienen para enfrentar tanto las amenazas externas como para resolver las problemáticas que impactan en el medio biofísico y en la organización socio-productiva de la misma. Asimismo se detectan las potencialidades o fortalezas de las organizaciones sociales para mejorar la calidad de vida y las condiciones del sistema productivo territorial de la micro-región.

Los productos esperados en la primera parte de la segunda fase son:

- *Aspectos Económico-Productivos:*

- Vinculación de la micro-región con el resto de las micro-regiones, la Provincia y fuera de ella en una perspectiva de economía mundializada identificando las oportunidades y amenazas que implica la inserción en un mundo globalizado.
- Listado de problemas del subsistema económico-productivo a superar y potencialidades a desarrollar.
- Descripción sucinta de las fortalezas o potencialidades, y de las debilidades o problemas de la micro-región para afrontar la planificación y gestión estratégica del desarrollo económico de la misma.

- *Aspectos Territoriales-Ambientales:*

- Descripción sucinta de las amenazas y oportunidades de la micro-región al considerarla inserta en un subsistema natural que excede la escala microrregional, como es la Cuenca Hidrográfica del Río Negro y sus afluentes, los ríos Limay y Neuquén; también considerando que el subsistema construido forma parte de un sistema mayor de asentamientos: la región Patagónica.
- Listado de problemas territoriales-ambientales que requieren de inmediata gestión resolutoria, o mitigadora del cuadro problemático.
- Descripción sucinta de las debilidades o problemas, y de las fortalezas o potencialidades de la micro-región para afrontar la planificación y gestión estratégica del desarrollo urbano y territorial de la misma.

- *Aspectos Sociales:*

- Descripción sucinta de las amenazas y oportunidades de la micro-región integrada al Mercosur y a un mundo globalizado, para poder superar un modelo de desarrollo caracterizado por la falta de equidad social, la alta concentración del poder económico, la exclusión masiva de los trabajadores del sistema productivo resultado de las innovaciones tecnológicas, y una injusta distribución de la riqueza.
- Listado de aspectos socioeconómicos a superar, cuantificados especialmente los de salud y educación.
- Descripción sucinta de las debilidades y fortalezas de la micro-región para frontar las planificación y gestión estratégica del desarrollo social de la misma.

- *Aspectos Institucionales:*

- Análisis de las oportunidades y amenazas que deben enfrentar los principales actores institucionales (los municipios) de la micro-región insertos en un contexto mayor regido por las instituciones y leyes provinciales y nacionales, y también por los acuerdos multilaterales como el Mercosur.
- Descripción sucinta de las debilidades y problemas, y de las potencialidades y fortalezas de la micro-región para poner en marcha una reforma jurídica-institucional que posibilite la creación de espacios de interacción entre los actores institucionales y sociales de la misma.

- *Aspectos relacionados con la identidad:*

- Análisis de las amenazas y oportunidades que brinda el mundo globalizado a la identidad local, considerando que existe un marco político-cultural dado por el

sistema de gobierno, y a su vez integrado a un mundo capitalista predominante a nivel mundial. Asimismo considerando que la revolución de las telecomunicaciones ha producido un flujo de información global de gran impacto en las culturales locales.

- Descripción sucinta de las fortalezas y debilidades de la micro-región para reafirmar su identidad local, sin negar los beneficios de la integración cultural a nivel global.

- *Conclusiones generales del Diagnóstico*

4.1.2.2. Segunda Parte: Formulación de propuestas

Formulación de propuestas alternativas: Agenda de Programas y Proyectos. Habiendo cumplido la etapa del diagnóstico precedente quedan sentadas las bases para comenzar la elaboración concreta del Programa. Por lo tanto, se procede a considerar la posibilidad/necesidad de convertir los “Problemas” en “Objetivos” y, finalmente, a través de la fijación de propósitos o metas encuadradas en acciones diversas, se modela la gestión estratégica para la resolución o mitigación del cuadro de problemas descrito en el Diagnóstico.

Descripción de las tareas principales a desarrollar para la formulación de propuestas:

- a) Transformación de los Arboles de problemas que determinaron los escenarios actuales en arboles de objetivos: cada uno de los problemas que definen situaciones negativas es transformado en objetivos, es decir se reemplaza las

situaciones de la problemática planteada existente por una situación deseada, considerada positiva, posible de alcanzar y que puede tomarse como “objetivo”.

Las relaciones entre los objetivos (ramas de los árboles) ya no serán de “causa-efecto”, sino de “medios” para alcanzar “fines”.

- b) Selección de las estrategias para dar cumplimiento a los objetivos (ejes estratégicos de acción).

Se identifican las posibles “ramas” medios-fines alternativos en el árbol de objetivos que puedan convertirse en posibles proyectos. Las posibles ramas seleccionadas son las “alternativas resolutorias o mitigatorias” del original problema planteado.

Finalmente se selecciona las alternativas más viables tomando en cuenta los siguientes criterios:

Técnicos: idoneidad, uso de recursos locales, adecuación al mercado, etc.

Financieros: costos, viabilidad financiera.

Económicos: rendimiento costo- eficiencia.

Institucionales: capacidad, asistencia técnica, insumos.

Sociales y de distribución: distribución de costos y beneficios, limitaciones socioculturales, participación local y motivación.

Ambientales: efectos ambientales, costos-beneficios.

Una vez analizadas las alternativas y seleccionadas las más viables, estas se definen como estrategias para llevar las soluciones adecuadamente a la práctica.

- c) **Identificación de las Acciones:** para definir una “agenda” de sus subprogramas y proyectos prioritarios que permitan alcanzar los escenarios futuros “posibles y deseables”.

Cada subprograma o proyecto identificado deberá tener una definición precisa de.

- Actores Institucionales y Sociales claves involucrados.
- Responsables de la implementación de las acciones a desarrollar.
- Viabilidad de implementación (recursos humanos, materiales y económicos)
- Plazos de implementación.
- Escala de intervención.

- d) **Identificación de los factores externos** que condicionan a los subprogramas o proyectos, pero que escapan al control directo de la intervención de los mismos.

En la etapa precedente se identificó la capacidad local instalada para afrontar la resolución o mitigación de los problemas, ahora se intenta explicitar en relación con cada uno de los subprogramas o proyectos identificados, los factores que pueden condicionar su concreción.

Estas tareas relacionan el FODA (elaborado en la primer parte de la segunda fase del Programa), donde se analizo en forma general las fortalezas y debilidades de los gobiernos locales y la sociedad civil par resolver los problemas y las oportunidades o amenazas externas que se presentan para la solución o mitigación de los problemas o el aprovechamiento de las potencialidades.

4.1.2.3. Tercera Parte de la Segunda Fase: diseño de las herramientas**Jurídico-Institucional para la implementación del Plan**

Las tareas principales de esta parte del proceso son el diseño de los instrumentos para la implementación del Programa:

- a) Nuevos dispositivos normativos: es necesario plantear un nuevo marco legal que contemple alguna forma de gobierno y/o asociación inter-regional. Esta legislación deberá ser aprobado por la legislatura provincial, a nivel nacional la constitución del año 1994 en su artículo 124, da sobrado argumentos para el desarrollo de nuevas legislaciones que contemplen la planificación y gestión regional.

Las provincias involucradas en la micro-región deberán iniciar un proceso de reforma del Estado que contemple la descentralización mediante la creación de una nueva división política del territorio, no solo administrativa, también presupuestaria. Se analizará también la alternativa que exista representación parlamentaria de la micro-región.

- b) Nuevos dispositivos institucionales. se diseñara el tipo de organismo que gerenciará la implementación del Programa. Este organismo será el ámbito que posibilitará contar con un sistema de planificación y gestión permanente para coordinar todas las acciones necesarias par el cumplimiento de los objetivos estratégicos del

Programa, también se ocupará del seguimiento y ajuste sistemático del “plan de Actuación”.

4.2. Estrategia operativa para la interacción de Actores Institucionales y Sociales.

Es la estrategia que posibilitará la elaboración en forma participativa del Programa de Desarrollo Compartido del Alto Valle del río Negro y la Confluencia de Neuquén, esta segunda fase se plantea en base a la metodología de taller, dado que se pretende una estrategia participativa en todo el proceso de planificación que permita ir obteniendo consensos operativos de un conjunto de Actores Institucionales y Sociales.

La estrategia operativa consiste básicamente en la creación de una “Unidad Central de Planificación” conformada por el “comité Ejecutivo del Programa” que presenta un gran abanico representativo de distintos actores institucionales y sociales, descrito en la parte primera y segunda del presente informe final.

El comité ejecutivo tiene como protagonistas principales a los Intendentes municipales de la micro-región. La constitución formal del comité se hará mediante la firma de un “Acta Acuerdo” que deberá ser rubricada por todos los actores institucionales y sociales dispuestos a participar, el otro componente de la Unidad Central de Planificación, es el equipo técnico interdisciplinario.

La Metodología de trabajo en gabinete del equipo técnico se complementa con el trabajo grupal que se desarrolla en los talleres, estos son el espacio de articulación donde interactúan el equipo técnico, coordinando operativamente la elaboración del Programa y los actores institucionales y sociales que se han identificado como involucrados en el proceso que motivó el programa y que oportunamente fueron invitados a participar.

La participación de los diversos actores externos al equipo técnico en la elaboración y ejecución de las estrategias del programa, podrá ser total en determinados momentos del proceso y parcial o puntual en otros.

Esta estrategia operativa que articula la participación de actores institucionales o gubernamentales y actores sociales, en organismos no gubernamentales, posibilita que el equipo técnico del programa, sin delegar sus responsabilidades de ejecución, en cada etapa estará alimentando su análisis y confrontando su elaboración y conclusiones con otros actores significativos.

Es necesario resaltar que la unidad de planificación debe adoptar una configuración plural y flexible, es decir que si bien contará con un amplio número de representantes de actores públicos y privados, el diseño del modelo organizativo para la gestión del programa debe ser claro y sencillo y debe contar con estrategia de comunicación que mantenga informado permanentemente a los actores involucrados como a la comunidad en general, sobre los pasos que se darán en el proceso de planificación.

El proceso de planificación será descentralizado, desde la unidad central de planificación y gestión se organizarán grupos de trabajos de dos tipos:

a) Unidades de Gestión Territoriales: Estos grupos de trabajo se conforman a partir de dividir la micro-región en submicro-regiones, mediante la asociación de municipios que tengan mayor interacción funcional actualmente, a modo de ejemplo y como propuesta a tratar una vez constituida la unidad central de planificación se divide la microregión en :

- UTG 1: Neuquén - Cipolletti
- UTG 2: Senillosa – Plottier
- UTG 3: Vista Alegre – Centenario
- UTG 4. San Patricio del Chañar – Campo Grande – Barda del Medio
- UTG 5: Cinco Salto – Contralmirante Cordero
- UTG 6: Allen – Fernandez Oro – General Roca – Cervantes
- UTG 7: Villa Regina – General Godoy – Chichinales – Ing. Huergo - Mainque

b) Unidades de Gestión por Areas Temáticas: estos grupos de trabajos se conforman a partir de una temática específicas, a modo de ejemplo se proponen las siguientes unidades de gestión por áreas temáticas:

- UGT 1: modernización del Estado
- UGT 2: Salud
- UGT 3: Educación, Cultura

- UGT 4: Actividades Secundarias y terciarias
- UGT 5: Turismo
- UGT 6: Infraestructura , transporte, reordenamiento de territorial y ambiental
- UGT 7: Acción y promoción social

Esta forma el diseño de la organización para la gestión del programa se sustentas en un modelo descentralizado desde la unidad central de planificación hacia la unidad autónomas operativas que actuarán en el territorio, siendo la función de la unidad central la de coordinar, influir y asesorar.

4.2.1. Breve descripción de la organización para concretar el proceso participativo de elaboración del plan.

Paso 1: Acta de Acuerdo

Firma de l acta acuerdo a partir del cual se constituye el “comité Ejecutivo del Programa” donde se encuentran representados todos los actores institucionales y sociales que han demostrado un compromiso e interés en participar.

Los Intendentes de la micro-región tendrán un rol fundamental al igual que los organismos provinciales de planificación, en la conformación del comité.

Paso 2: Etapa de Difusión

Luego de consensuar las bases metodológicas del programa y conformar el equipo técnico, se dará impulso a la etapa de difusión sobre la necesidad de asumir el nuevo desafío que implica la asociación intermunicipal.

El objetivo de la difusión a nivel de instituciones y medios de comunicación es que haya una apropiación del sistema de construcción del Programa generando convencimiento y preparando la participación. De este modo se despertará la expectativa social tanto representativa como masiva.

La difusión se instrumentará mediante charlas aclaratorias y reuniones con diversos sectores, los contenidos generales serán explicados por los equipo técnico designado quienes contarán la etapas de desarrollo metodológico que tendrá el programa y harán un breve síntesis de la conclusiones de la primer fase sobre la realidad actual de los municipios y un prediagnóstico de los aspectos económicos-productivos t territoriales ambientales, también se incluirá un breve disertación sobre los actores institucionales y sociales convocados para participar en el programa.

Paso 3: Los Talleres, espacios distintivos del programa

El primero de los talleres será convocado por el comité ejecutivo, las metas de este será presentar la metodología básica para el trabajo de diagnóstico y propuestas, el encuentro deberá experimentar y evaluar las técnicas utilizadas para recoger las experiencias y demandas de los actores sociales de la microregión.

Paso 4: Jornadas internacionales de planificación y gestión para el desarrollo

Será de suma importancia generar eventos de gran jerarquía como apoyo de lanzamiento de la estrategia participativa del programa. Deberá de convocarse a la participación de expertos a nivel internacional y servirá para profundizar la instalación del debate de las tareas por comenzar, el evento se difundirá a través de un vídeo a todas las localidades de la micro-región para su difusión institucional masiva.

Paso 5: Comienzan a funcionar las unidades de Gestión

Unidades de Gestión Territoriales:

Se conforman por cada una de las siete subregiones meras de trabajo y concertación. Los intendentes deberán identificar y convocar a los sectores involucrados para integrar la mera de trabajo y concertación, estos determinarán las problemáticas a tratar y definirán los actos donde instituciones relaciona dos directamente con c/u de los problemáticas planteadas.

De este modo se relevarán las debilidades y fortaleza de las Submicro-regiones

Unidades de Gestión por Areas Temáticas

A partir de distinguir siete áreas temáticas de abordaje se conformarán comisiones de trabajo por cada una de ellas, quienes trabajarán con la modalidad de talles. Al finalizar este proceso se contará con siete diagnósticos por cada temática.

Las unidades de Gestión por área temática tendrá coordinadores que actuarán como enlace técnico participando como asesores en las meras de trabajo en las meras de

trabajo y concertación de las Unidades de Gestión Territorial, aportando técnicos específicos del área temática que coordinan en función de las demandas que se originen en las distintas Subregiones, procurando balancear los distintos niveles de desarrollo en cuanto a recursos humanos y materiales (capacidad local instalada) con que cuenta cada submicro-región

Paso 6: Jornadas de Integración de diagnósticos por áreas territoriales y por áreas temáticas

Se desarrollarán siete talleres uno por cada área temática donde convergerán las subregiones o unidades de gestión territorial que han priorizado la temática a desarrollar en el taller.

Paso 7: Asamblea del Comité Ejecutivo del Programa

El producto resultante de las Jornadas de Integración, será evaluado por el comité ejecutivo en un taller específico de consenso.

En el mismo se debatirá, consensuará y aprobará la propuesta de objetivos estratégicos para la microregión.

Paso 8: Elaboración del Documento de Diagnostico

En el se sintetizará el diagnostico integrado de la actual situación de la microregión

El documento lo elaborará el Equipo Técnico de la Unidad Central de Planificación y será remitido a todos aquellos que participaron de modo directo en el programa en cada una de las subregiones y también a los organismos nacionales y provinciales para su conocimiento e impulso de un aporte.

Paso 9: Inicio de la etapa de formulación de propuestas alternativas

Se trabaja de la misma manera que para la etapa de diagnóstico de las unidades de gestión por áreas temáticas y las unidades de gestión territoriales, el producto esperado será la identificación de subprogramas y proyectos por cada subregión, luego de las jornadas de integración donde las subregiones trabajan agrupadas en función de los proyectos o programas comunes, similares o complementarios.

Paso 10. Segundas jornadas internacionales de planificación para el desarrollo

Los objetivos son similares a los de la primera jornada y tienen la finalidad de reimpulsar la convocatoria a la participación en los talleres

Paso 11: Taller de capacitación en formulación y evaluación de proyectos

Para cerrar la etapa de propuestas los integrantes del equipo técnico y los coordinadores de las unidades de gestión tendrán un taller de capacitación sobre formulación y evaluación de proyectos.

Paso 12: Asamblea del Comité Ejecutivo del Programa

Al igual que en la etapa anterior de diagnóstico, la asamblea a través de un taller específico de consenso evalúa y aprueba los programas y proyectos surgidos a partir de los insumos de las segundas jornadas de integración.

Paso 13: elaboración del documento final

En el se sintetizan todo el proceso de planificación, poniendo énfasis especial en la formulación de propuestas y en el diseño de los instrumentos para la implementación del plan. El documento será elaborado por el equipo técnico y será ampliamente difundido en toda la comunidad.

Concluida la fase de elaboración del Programa queda como desafío la implementación del mismo.

La publicación de todo lo relacionado con la elaboración del Plan permitirá continuar con el debate y la profundización de la formulación de los proyectos perfilados y la implementación de una fuerte estrategia de gestión para el financiamiento de la cartera de proyectos del programa ante niveles técnicos, ejecutivos y la COMUNIDAD TODA.