

O/F 3113

45 545

M 11 fo

Secretaría de Planificación y Control de Gestión.

Gobierno de la Provincia de Río Negro.

Fortalecimiento Institucional y

Promoción del Plan RN 2015.

Etapas II

Informe final

Febrero de 2008



Consejo Federal de Inversiones - CFI

Coordinador experto:

Prof. Olga Ena Massaccesi.

Índice.

Introducción.....	1
1. Algunos aspectos relevantes del Plan RN2015 y del componente “Fortalecimiento Institucional y Promoción del Plan RN 2015...”	3
2. Acciones desarrolladas con los promotores de las UTG: Espacios de capacitación, participación y difusión.....	6
2.1. Primeras Jornadas de capacitación.....	7
2.1.1. Organización territorial: Diagnóstico y propuesta de criterios para regionalizar..	13
2.1.2. Formación para el Desarrollo Local: Creación Instituto Regional.....	20
2.1.3. Sistema Provincial de Planificación, Consejos Regionales y Entes de Desarrollo.....	27
2.1.4. Taller Rombo de la Sustentabilidad y el rol del coordinador en el Plan RN2015.....	30
2.1.5. Una mirada prospectiva en la Planificación Estratégica I parte.....	39
2.1.6. La comunicación Institucional.....	56
2.1.7. Taller: Diálogos Apreciativos.....	58
2.2. Segunda Jornadas de capacitación.....	62
2.2.1. El corredor Bioceánico de la Norpatagonia: Un proyecto estratégico en el marco del RN 2015.....	67
2.2.2. Comunicación y Desarrollo - Redacción Informativa.....	75
2.2.3. La estadística como herramienta de trabajo	77
2.2.4. Construyendo el perfil del Promotor de las U.T.G.....	86
2.2.5. La Planificación Estratégica Territorial (PET).....	92
2.2.6. Alcances e implicancias de la Planificación Estratégica. II parte.....	98
2.2.7. El Rombo de la Sustentabilidad: su implicancia en las Unidades Territoriales de Gestión. II parte.....	115
2.3. Espacios de Participación.....	157
2.3.1. Jornadas del Plan de Desarrollo Estratégico- Micro-región Alto Valle Este	157
2.3.2. Cuarto Encuentro Provincial de Entes de Desarrollo “Identidad y Desarrollo” ...	181

2.4. Acciones de Difusión y Promoción del RN2015.....	189
3. Conclusiones.....	193
4. Bibliografía.....	195

Introducción

La planificación estratégica es el instrumento metodológico que la Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Provincia de Río Negro promueve para lograr que cada territorio construya su propio modelo de desarrollo, rescatando su identidad, sus especificidades y potencialidades, que posibiliten emprender el camino hacia una mejor calidad de vida de todos sus habitantes. Desde esta perspectiva, las políticas públicas emprendidas no sólo se orientan a lograr el crecimiento y la estimulación de la producción, sino también a armonizar el aspecto económico con el componente social, el institucional, el ambiental y el urbano territorial.

Para el cumplimiento de tales objetivos, la Secretaría ha impulsado el diseño del Plan de Desarrollo Provincial al año 2015, proyecto que se encuentra dentro de las acciones enmarcadas en los dos ejes que se consideran prioritarios trabajar y planificar, con el propósito de potenciar el desarrollo humano integral de la provincia: el crecimiento sostenido y sustentable y la reducción de la inequidad y la exclusión social.

En este marco y en la medida que un Plan de Desarrollo Estratégico es un proyecto político pero sobre todo debe ser un proyecto de la comunidad, uno de los componentes del proyecto es el de Fortalecimiento Institucional y Promoción del Plan.

El componente “Fortalecimiento Institucional y Promoción del Plan” tuvo como objetivo formar recursos humanos en la provincia que sean promotores y difusores del plan para contribuir al futuro fortalecimiento del mismo en las diferentes regiones de la provincia.

El objetivo primordial de la selección de los recursos humanos en cada Unidad Territorial de Gestión fue capacitarlos para fortalecer el desarrollo del proyecto en las diferentes regiones, principalmente en aquellas donde no existe un ente de desarrollo conformado y lograr la construcción de respaldos técnicos y sociales en las distintas escalas territoriales de actuación

En este sentido durante el desarrollo del proyecto los promotores se reunieron con distintos actores de las Unidades Territoriales de Gestión para explicitar su tarea, solicitar información general acerca de los proyectos en curso o potenciales de cada región y difundir los alcances del Plan de Desarrollo Estratégico.

La participación en jornadas de capacitación y talleres sobre planificación estratégica y desarrollo permitió conformar un equipo de promotores que contribuirán a la consolidación del Plan de Desarrollo Estratégico 2015

1.- Algunos aspectos relevantes del Plan RN2015 y del componente “Fortalecimiento Institucional y Promoción del Plan”

La Secretaría de Planificación y Control de Gestión de Río Negro inició en el año 2006 la realización del proyecto del Plan Estratégico de Desarrollo Provincial al año 2015, ya que consideró prioritario contar con una herramienta que armonice y sume el conjunto de programas, proyectos y acciones –en marcha y a desarrollar- desde una visión estratégica y prospectiva, del mediano y largo plazo.

En este sentido la Planificación Estratégica como espacio de formulación e implementación de la política pública dentro de un modelo de desarrollo sostenible de los recursos locales, es una herramienta orientada a fortalecer las relaciones sociales sobre la base de un crecimiento económico productivo eficiente y equitativo.

El Plan de Desarrollo Estratégico propuesto a los rionegrinos para la próxima década es una iniciativa que conjugó la planificación estratégica con el desarrollo, la realización de estudios de base y la participación de los actores sociales. Para lograr esto fue necesario adecuar las distintas etapas del Planeamiento Estratégico -Diagnóstico, Formulación, Ampliación y Monitoreo-Evaluación- a los componentes básicos para conocer las demandas y potencialidades de los recursos.

En particular estos componentes son de tres tipos:

- * **Técnico:** Refiere particularmente a la gestión del conocimiento aplicada al diagnóstico del escenario de actuación.
- * **Normativo:** Es relevante que el plan y la generación de políticas públicas tengan como sustento la aplicabilidad de las normas.
- * **Social:** Refiere explícitamente a la necesidad del consenso social.

El Plan RN2015, como planeamiento estratégico tiene el sustento de los tres elementos anteriores, necesarios para legitimar cualquier propuesta a largo plazo. Investigaciones previas como Organización Territorial y Formación para el Desarrollo Local- Creación de un Instituto Regional, significaron desde lo técnico y desde la dimensión y profundidad de los contenidos, un sólido sustento para el plan.

Por otro lado la importancia, desde lo normativo, de la inclusión de políticas de planificación y regionalización a partir de la reforma de 1988 en la Constitución Provincial.

Y el tercer mecanismo indispensable para la consolidación del plan es, claramente, el sustento social, instrumento necesario para la legitimación del mismo.

En este sentido el respaldo de la comunidad es un camino de construcción colectiva que se recorrió en forma progresiva a través de jornadas de trabajo, encuentros y talleres temáticos realizados en distintas localidades de la Provincia.

En el marco del Plan de Desarrollo Estratégico RN2015 se desarrolló el componente Fortalecimiento Institucional y Promoción del Plan que tuvo como objetivo formar recursos humanos que sean promotores del mismo y contribuyan al desarrollo de proyectos en las distintas regiones de la provincia de manera de lograr un marco referencial donde interactúen organismos públicos, privados e instituciones del medio.

Esta instancia de "aterrizaje" del plan en el territorio se llevó a cabo en las Unidades Territoriales de Gestión (UTG), es decir, espacios territoriales que comparten programas y proyectos, circuitos predominantes, acciones de los entes de desarrollo, de las organizaciones no gubernamentales, gestión conjunta de los municipios o de las comisiones de fomento.

Lo cierto es que todo proceso de planificación tiene fases y tiempos, lejos de ser lineales y rígidos, son instancias de avances y retrocesos, de certezas, de incertidumbre, como todos los procesos sociales complejos.

Todo proceso de planificación es una construcción política, técnica y social, dimensiones que conforman un triángulo cuyos vértices se necesitan mutuamente.

En este sentido el Plan RN2015 es un espacio donde se discute, se redefine y se explicita un proyecto político.

Allí se cimienta su riqueza: contribuir a ordenar las visiones en tres interrogantes claves: ¿dónde estamos? ¿dónde queremos ir? ¿cómo llegamos?

El Plan RN2015 no sólo plantea estos interrogantes sino que incentiva el trato directo con los proyectos institucionales, y el resultado obtenido se visualiza en las conclusiones de los innumerables talleres, encuentros, jornadas que se realizaron en las localidades; heterogéneas entre sí, pero con un común denominador: el alto compromiso y la necesidad de participación. Insumo necesario que debe ser capitalizado.

2. Acciones desarrolladas con los promotores de las Unidades Territoriales de Gestión del Plan RN2015:

Espacios de capacitación, participación, y promoción.-

Durante el desarrollo del Proyecto se organizaron espacios de capacitación para los promotores de las Unidades territoriales de Gestión. (UTG). Se expusieron temas inherentes a la realidad de la Provincia, analizados a partir de la metáfora geométrica del Rombo de la Sustentabilidad que representa la necesaria interacción de los cuatros componentes básicos del desarrollo sustentable; desarrollo social, desarrollo económico- productivo, desarrollo institucional y desarrollo urbano- territorial- ambiental.

2.1. Primeras Jornadas de capacitación.

En la localidad de Viedma, se realizaron los días 12 y 13 de julio de 2007 las primeras jornadas de capacitación de promotores del RN2015.

Asistieron además del equipo técnico de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión los Promotores de las UTG.

Nombre	Unidades Territoriales de Gestión / Plan RN 2015	Localidades
Melisa Rapetti DNI 29.145.638 B° Guido Esc. 14 1° C melisarapetti@hotmail.com	FLUVIOMARITIMA (Valle Inferior)	Viedma, Guardia Mitre, San Javier, El Cóndor y La Lobería.
Germán Darío Frullani DNI 22.481.521 San Martín 56 – Villa Regina frullaniger@yahoo.com.ar Miguel A. La Colla DNI 23.580.835 B° Los Aromos Casa 19 – V Regina miquellc@ubbi.com	ALTO VALLE ESTE	Villa Regina, Ing. Huergo, Gral Godoy, Mainqué y Chichinales
Lic. Daiana Meloni DNI 27.827.298 Curru Leuvú N° 13 – Choele Choel 02293-15634376 02946-442741 daianameloni@hotmail.com	VALLE MEDIO	Choele Choel, Lamarque, Luis Beltrán Pomona, Darwin, Chelforó, Chimpay y Coronel Belisle
María Isabel Maffrant		Cipolletti, Las Perlas y

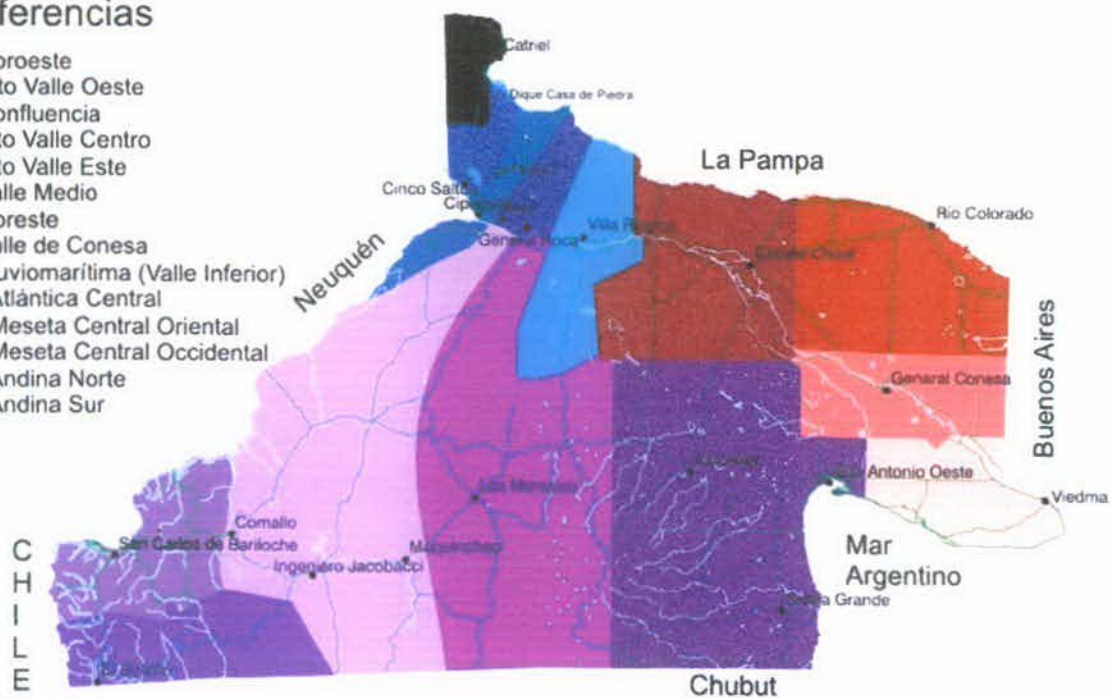
endemascipo@yahoo.com.ar	CONFLUENCIA	Gral. Fernández Oro
Ma. Soledad Bottinelli DNI 26.928.983 Av. San Martín 155 1° A – General Conesa msbottinelli@hotmail.com	VALLE DE CONESA	Gral. Conesa
Patricia N. Kozakiewicz DNI 11.774.352 Los Alerces 258, Melipal pkarquitectura@infovia.com.ar	ANDINA NORTE	San Carlos de Bariloche y Dina Huapi
Paola Andrea Huenelaf DNI 26.421.803 Los Pioneros y Madre Teresa - El Bolsón tango_mambo0725@yahoo.com.ar	ANDINA SUR	El Bolsón y El Joyel
Tamara I. Galera DNI 27.002.810 Nicaragua s/n Secc. Chacras - Catriel tamara_galera@hotmail.com	NOROESTE	Catriel, Peñas Blancas y Valle Verde
Laura Knudsen DNI 23.427.377 Chaco 415 - Allen lauknudsen@hotmail.com	ALTO VALLE CENTRO	Gral. Roca, Cervantes, Contralmirante Guerrico y Allen
Claudia Rossana Cordero 24.477.529 B° Hiparsa Mod. B2 Dto N°9 – Sierra Grande ClauCOR8@hotmail.com ClauCOR16@yahoo.com.ar	ATLANTICA CENTRAL	San Antonio Oeste, Sierra Grande y Valcheta

Nicola Eugenia DNI27.884.005 eugekz@hotmail.com	ALTO VALLE OESTE	Cinco Saltos, Villa Manzano, Contralmirante Cordero y Barda del Medio
Rodrigo Mendez	MESETA CENTRAL OCCIDENTAL	Ing. Jacobacci, Maquinchao, Comallo y Pilcaniyeu
Cynthia Salaya DNI 32.263.603 La Rioja 956 - Los Menucos cynty_210@hotmail.com	MESETA CENTRAL ORIENTAL	Ramos Mexía, Srra. Colorada, Los Menucos,

Unidades Territoriales de Gestión - Plan RN 2015

Referencias

- 1. Noroeste
- 2. Alto Valle Oeste
- 3. Confluencia
- 4. Alto Valle Centro
- 5. Alto Valle Este
- 6. Valle Medio
- 7. Noreste
- 8. Valle de Conesa
- 9. Fluviomarítima (Valle Inferior)
- 10. Atlántica Central
- 11. Meseta Central Oriental
- 12. Meseta Central Occidental
- 13. Andina Norte
- 14. Andina Sur



Fuente: Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Provincia de Río Negro - Consejo Federal de Inversiones. Proyecto Organización Territorial, etapa II.

Programa y Presentación de las Jornadas de Capacitación

Programa:

- **Salón de Acceso:** CFI. Belgrano 471 - Viedma
- **Destinatarios:** Coordinadores de las Unidades Territoriales de Gestión y Equipo Técnico de la Secretaría de Planificación
- **Proyecto:** Fortalecimiento Institucional y Promoción RN 2015

Jueves 12 de julio

9.30: Apertura de las jornadas, Dr. Juan Francisco Correa, Secretario de Planificación Y Control de Gestión.

10.00: Un camino recorrido, El plan del plan RN 2015. Lic. Soledad Herrera, Directora General de Estudios, Proyectos y Programas, Secretaría de Planificación y Control de Gestión.

10.30: Proyecto: Organización Territorial de Río Negro, Diagnóstico y Propuesta de criterios para regionalizar. Lic. Enrique Fabregat.

11.00: Café

11.15: Proyecto: Formación para el Desarrollo Económico Local, Creación de Instituto Regional. Prof. Olga Massaccesi.

12.00: Sistema Provincial de Planificación, Consejos Regionales y Entes de Desarrollo. Dra. Natalia Goñi

13.00: Almuerzo.

14.00: Taller: El rombo de la sustentabilidad y el rol del coordinador en el plan RN 2015. Coordinadores Prof. Adrián Tubio y Téc. Guido Bergandi.

Viernes 13 de julio:

9.30: Taller: Una mirada prospectiva, sus implicancias en la planificación estratégica. Coordinador Lic. Juan Francisco Correa Cavallari.

11.15: Café

11.30: Concepto sobre comunicación institucional. Lic. Eduardo Menni, Subsecretario de Planificación y Control de Gestión.

12.15: Presentación del Portal RN 2015. Ing. Gonzalo Ginés Asensio.

13.00: Almuerzo.

14.00: Taller: Diálogos apreciativos, Facilitadora Lic. Clara Isabel Maffrand

15.00: Conclusiones de las jornadas y cierre. Prof. Olga Massaccesi.

Presentación.

Al inicio del encuentro el Secretario de Planificación y Control de Gestión Dr. Juan Francisco Correa y la Directora. General de Estudios, Proyectos y Programas, Lic. Soledad Herrera, expusieron a los asistentes los lineamientos políticos y los distintos proyectos y acciones que lleva adelante el organismo de planificación de la actual gestión de gobierno. Resaltaron el rol que cumple el trabajo sostenido para construir una provincia mejor sustentada en sus propias características y potencialidades.



Foto. Presentación de la Lic. Soledad Herrera, Dir. General de Estudios, Proyectos y Programas. Secretaría de Planificación y Control de Gestión. Gobierno de la Prov. Río Negro.

2.1.1. Organización Territorial. Diagnóstico y propuesta de criterios para regionalizar.

Esta exposición estuvo a cargo del Lic. Enrique Fabregat, integrante del equipo técnico de la Secretaria de Planificación y Control de Gestión.

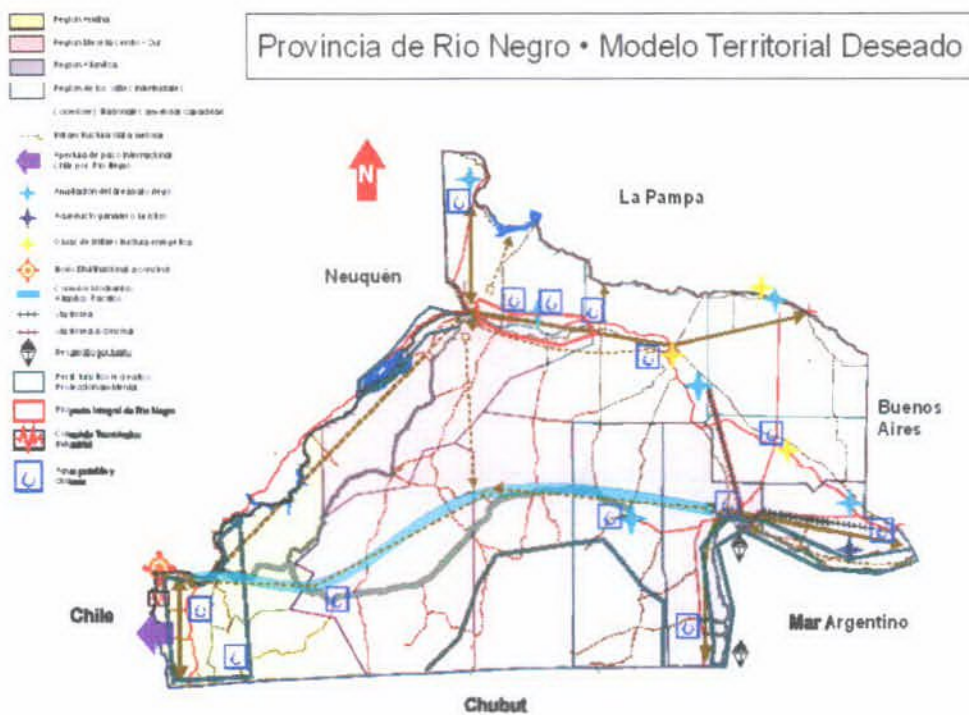
Se abordó la temática de la Organización Socio-Espacial del Territorio Provincial para detectar las debilidades existentes que conviene neutralizar y las potencialidades que es necesario promover para generar el cambio, además de referirse a la profundización de los conocimientos de la nueva dinámica económica y socio-territorial y sus tendencias en la provincia de Río Negro.

Se expresó que en la organización territorial se deben tener en cuenta las configuraciones territoriales y sus localizaciones, es decir, los rasgos que identifican a la provincia. Esto comprende el territorio real que forma la provincia de Río Negro.

Así mismo, tenemos los territorios pensados en donde analizamos desde lo macro a lo micro del espacio provincial.

También se puede trabajar con los territorios posibles, es decir, aquellos casi exclusivamente deseados de organización y gestión del mismo. La organización territorial puede ser reconocida por los actores que la integran. La atracción de un lugar no puede entenderse sino describimos y explicamos los rasgos y tendencias más salientes. Para ello, se realizaron diagnósticos, evaluaciones territoriales, bases de datos geo-referenciadas, propuestas concretas de intervención y trabajos que cubren distintas instancias y escalas.

Modelo de Organización Territorial Actual.



Se expresó que la planificación para la producción del desarrollo, entre otras cuestiones debe aplicar el concepto de circuito productivo regional, ya que permite en cada región eslabonamientos productivos, capacidad para transformar la materia prima en el medio natural adecuado, por último, retener y reinvertir los excedentes en tecnología y conocimientos de los actores locales.

La regionalización debe ser un disparador que permita debatir todas las inquietudes desde la organización local, los problemas actuales, y las debilidades y fortalezas de cada sector espacial y social. Esta es la manera de lograr organizar el territorio desde una construcción social.

El Lic. Fabregat expresó que es imprescindible trabajar sobre la organización territorial, dado que esto significa planificar a partir de la realidad presente y elaborar programas para ser aplicados en las diferentes regiones y subregiones de la provincia.

Se señaló que el desarrollo territorial como política pública apunta a lograr una modernización en el funcionamiento y eficiencia del Estado, como forma de consolidarlo en su rol de actor estratégico.

Tres elementos componen el estado a saber, territorio, población y gobierno y las normas que lo rigen. El territorio, es el asiento del Estado, lugar de arraigo, residencia de gentes organizadas que eligen gobiernos y se dan normas y leyes que aprueban y los cobijan a todos.

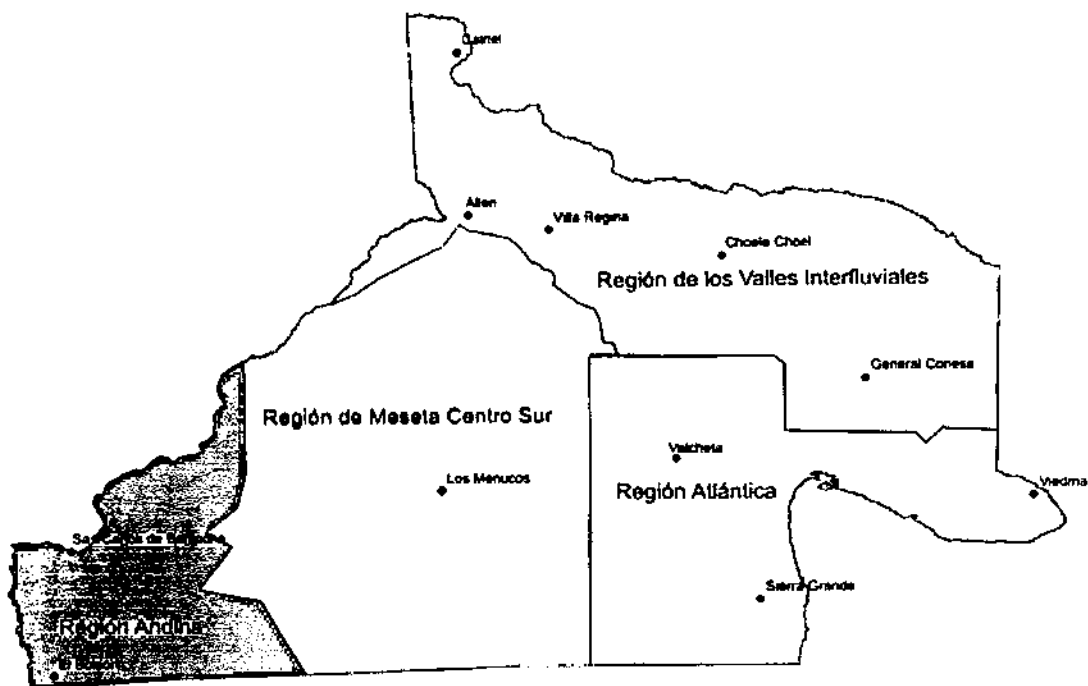
El territorio es poder, es espacio de vida y el Estado es una conjunción de poder. Ejerce la soberanía que es aquel poder que no admite por encima de sí mismo ningún otro poder. Los Estados son celosos en preservar su territorio y lo defienden frente a otros Estados, frente a otros poderes.

El ordenamiento territorial de los Estados, el que existe y el deseable, ayuda a redactar normas y leyes que garanticen la sustentabilidad ecosistémica. El orden territorial discurre a lo largo de los tres componentes del Estado ya mencionados, territorio, población y gobierno. Para quienes se ocupan del ordenamiento es bueno recordar lo que aconsejan en Colombia los

indígenas koguis habitantes de la Sierra Nevada de Santa Marta. Ellos dicen "quienes quieren ordenar el territorio tienen que ordenar primero el pensamiento".

En el caso de Río Negro, la organización más pertinente del territorio, es la distribución regional que a continuación se detalla: Valles Interfluviales, Atlántica, Meseta Centro Sur y Andina.

Organización Regional de la Provincia de Río Negro - Plan RN2015



Esta regionalización se fundamenta en el estudio realizado por la Secretaria de Planificación y Control de Gestión: una propuesta de Organización del Territorio, según el criterio de regionalización y subregionalización de acuerdo a los circuitos espaciales de producción, en el cual la localidad cumple un rol activo, desde las funciones urbanas que ejerce hacia y desde su área de influencia.

Región de los Valles Interfluviales

Subregión de los Valles Noroeste: Catriel.

Subregión de los Valles Occidentales: Cinco Saltos y las localidades próximas.

Subregión de los Valles de Confluencia: Cipolletti.

Subregión de los Valles Centrales: Allen y General Roca.

Subregión de los Valles Oriental: Villa Regina, Chichinales, Huergo, Godoy y Mainque.

Subregión de Valle Medio: Choele Choel, Beltrán, Lamarque y Pomona.

Subregión de los Valles Noreste: Río Colorado

Subregión del Valle Inferior Occidental: General Conesa.

Región Atlántica Fluvial Marítima

Con centro en la ciudad de Viedma, incluye las siguientes subregiones:

Subregión Atlántica Central: San Antonio Oeste, Las Grutas y el Puerto de San Antonio Este

Subregión Atlántica Sur: Sierra Grande y Playas Doradas.

Región de Meseta Centro Sur

Subregión Meseta Centro Sur Oriental: Valcheta.

Subregión de Meseta Centro Sur Central: Los Menucos, Maquinchao e Ingeniero Jacobacci.

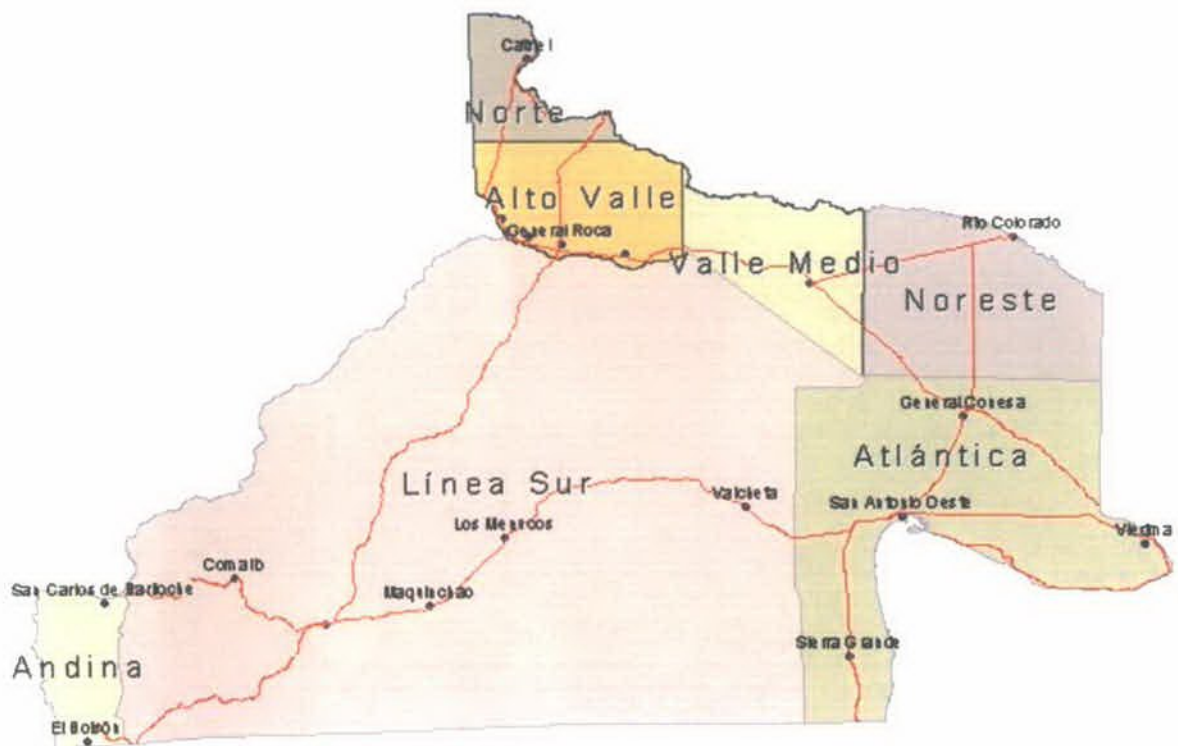
Región Andina.

Contiene:

Subregión Andina Norte: Tiene como centro a San Carlos de Bariloche

Subregión Andina Sur: incluye El Bolsón y los parajes próximos hasta el río Foyel.

Nueva propuesta de Regionalización de la Provincia.



Teniendo en cuenta todo el marco referencial señalado y a partir de estos análisis, se definen en la provincia las diferentes unidades territoriales de gestión en las que se sustenta el Proyecto Rionegrino de Desarrollo Estratégico 2015.