

**Informe 2017-2018**  
**PRODESTA – Etapa Sostenible**



**PRODESTA**  
Proceso de Desarrollo Estratégico Sostenible de Tres Arroyos



## CONTENIDO

### Palabras del Intendente Municipal

#### **PRODESTA: Resumen de situación al iniciarse el segundo año de la Etapa Sostenible (abril de 2017)**

#### **Informe Segundo Año de la Etapa Sostenible**

- 1) Evolución de la Estructura de Gestión de la Etapa Sostenible
- 2) Detalle general del avance en la ejecución de las actividades a abril de 2018
- 3) Incorporación de nuevas actividades en el período

#### **Conclusiones**

## PALABRAS DEL INTENDENTE MUNICIPAL

Un año más, un informe más... Parece natural, parece común, pero no lo es.

Otro informe significa otro período en el que PRODESTA avanza, casi en silencio pero firmemente, tras un objetivo que entonces parecía utópico pero que con el tiempo va siéndolo menos: avanzar hasta 2030, mejorando la calidad de vida de todos los tresarroyenses.

Aquella idea, que fue tomando cuerpo y legitimidad a través de las Instituciones de nuestro Distrito, se afianza cada vez más como una realidad, cada vez se instala más en nuestro día a día. El año pasado al prologar aquel informe, caía en la cuenta de que estábamos entre los afortunados habitantes de uno de los escasos lugares donde algo así sucedía. Porque entre los municipios de la provincia y el país que se embarcaban en este camino, sólo muy pocos conseguían que la gente se comprometiera en el esfuerzo, mantuviera en el tiempo su compromiso, y acompañara y sustentara el proceso de convertir en realidad los sueños que un día consensuaron.

Dos años, ya son dos años. Y si bien aún falta mucho, también falta menos. Hemos empezamos a percibir que lo nuestro comienza a diferenciarse. Que merecemos atención. Que se entiende que vamos en serio. Detalles que no pueden ser sino buenos para todos.

Por eso, permitiéndome interpretar el sentir de nuestros conciudadanos, quiero agradecer en nombre de la comunidad a quienes están participando y trabajando para sostener el PRODESTA. Participando en una tarea que, como también dije en aquella oportunidad, no es sino buscar que lo urgente no nos impida ocuparnos de lo importante, que atender lo cotidiano no nos impida mirar hacia adelante. Que, en suma, la difícil tarea de insertarnos en un mundo de complejidad creciente no nos impida ser cada vez más lo que siempre hemos sido: tresarroyenses orgullosos.

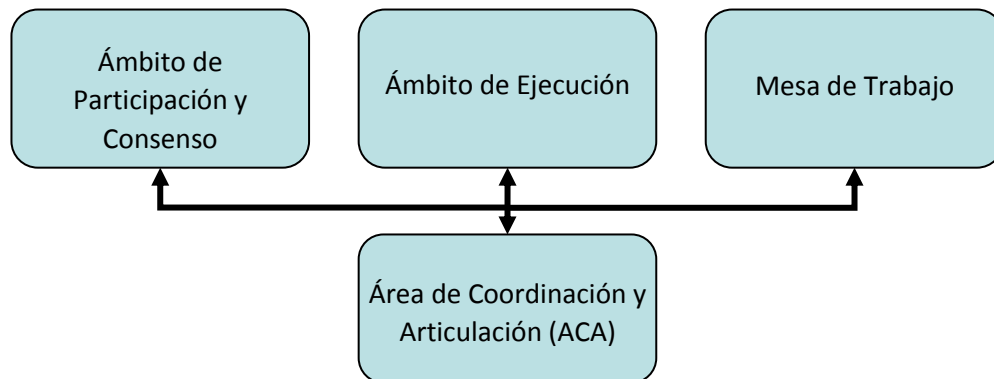
Felicitaciones, y no cedamos en el empeño. Nunca.

## PRODESTA: RESUMEN DE SITUACIÓN AL INICIARSE EL SEGUNDO AÑO DE LA ETAPA SOSTENIBLE (abril de 2017)

Si bien un detalle más riguroso de esta sección puede encontrarse en el Informe del Primer Año de la Etapa Sostenible, conviene a los fines de esta presentación extraer aquí ciertos puntos y aspectos generales de lo alcanzado a esa fecha.

- a) Se había elaborado hacia fines de 2015 el Plan Estratégico Tres Arroyos 2015-2030.
- b) Un conjunto de tresarroyenses había finalizado el cursado de la Diplomatura y Licenciatura en Desarrollo Local y Regional, que como parte del Proceso había dictado en CRESTA la Universidad Provincial del Sudoeste.
- c) Se había avanzado durante 2016-2017 en dar forma a la organización de la nueva instancia del PRODESTA: su Etapa Sostenible, en la que esencialmente se implementarían las acciones y actividades planificadas.
- d) Esa organización se coordinaría a través de una Estructura de Gestión, cuyo armado y conformación inicial se diseñó y puso en marcha en el período. Un esquema de la misma se muestra en la Figura 1.
- e) El Municipio había renovado el Convenio con el Centro de Emprendedorismo y Desarrollo Territorial Sostenible (CEDETS), perteneciente a la Universidad Provincial del Sudoeste en asociación con la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Bs. Aires.
- f) En virtud del nuevo Convenio, el CEDETS contribuiría asesorando metodológicamente en una nueva tarea organizativa de la cual, dado el punto de avance del Proceso, no se encontraban antecedentes de implementación exitosos en casos similares a escala real.
- g) Por último, en el Informe del Primer Año de la Etapa Sostenible se brindaba un estado de situación del Proceso, y un detalle general del avance a abril de 2017 en la ejecución de las actividades planificadas.

A partir de estas circunstancias, se da comienzo al segundo año de la Etapa Sostenible del PRODESTA. Lo que sigue es un informe de lo realizado durante ese período en el marco del proceso de desarrollo del Distrito.



**Figura 1:** Estructura de Gestión para la Etapa Sostenible

## INFORME SEGUNDO AÑO DE LA ETAPA SOSTENIBLE

Para su mejor ordenamiento, este informe se divide en tres partes. La primera trata de aspectos vinculados con el funcionamiento de la Estructura de Gestión del PRODESTA, y de los agregados y adaptaciones que fueron teniendo lugar en la misma. La segunda brinda un detalle sinóptico del avance en la ejecución de las actividades a abril de 2018. La tercera y última hace referencia a la incorporación de nuevas actividades en el período.

### 1) Evolución de la Estructura de Gestión de la Etapa Sostenible

El ingreso activo a la etapa de ejecución directa de las actividades planificadas (Etapa Sostenible), iniciada luego de finalizar la tarea de planificación estratégica del Distrito, ya supuso un hito poco frecuente en estos procesos. Si a eso se agrega que se buscó que el total de los actores que participaron en la etapa previa tuvieran reservado un espacio en la Estructura de Gestión del PRODESTA, se puede decir que el caso de Tres Arroyos se ha convertido, según lo relevado, en un caso inédito en la provincia y el país. Eso ha hecho que la metodología de gestión adoptada, que se resume en la estructura de la Figura 1, comenzara a operar básicamente a partir de las exigencias que planteaba el avance propio del PRODESTA. Al no poder diseñar los formatos de comunicación, de intercambio y de evaluación a partir de modos preestablecidos en otras experiencias, se fue registrando un aprendizaje en el curso de la experiencia misma, que condujo a agregados o mejoras del procedimiento inicial. En efecto, esta circunstancia ya se había previsto en el Informe del Primer Año (2016-2017). Allí se indicaba que “al aplicar esta estructura al caso real, seguramente se harán evidentes los progresivos ajustes y modificaciones que la convertirán en una herramienta adecuada y eficiente para el caso específico de Tres Arroyos”.

Entre las **mejoras al procedimiento inicial**, con el fin de buscar una mayor y mejor comunicación interinstitucional y una más adecuada presentación de los datos, se destacan dos iniciativas:

La incorporación de profesionales locales al ACA y su capacitación: desde el mismo inicio del período, el Municipio (en convenio con la UPSO) promovió la incorporación a la recién creada Área de Coordinación y Articulación (ACA), de una estudiante que había completado el cursado de la Licenciatura en Desarrollo Local y Regional. Esta nueva agente se dedicaría con exclusividad al PRODESTA, tomando a su cargo la comunicación y coordinación interinstitucional, y el relevamiento y difusión de la información generada. Su capacitación estaría a cargo del CEDETS. A través de esta iniciativa se aspiraba al mismo tiempo cubrir un área central que se preveía en permanente expansión, y brindar a la agente una práctica profesional específica, al involucrarla en un proceso a escala real. Esta estrategia también facilitaría el objetivo de completar la formación de expertos locales en el tema de desarrollo territorial.

La diferenciación de las actividades planificadas: del procesamiento de los datos finales correspondientes al Primer Informe, se obtuvieron datos globales que debían constituirse en indicadores del avance logrado hasta abril de 2017 respecto a la ejecución de las actividades planificadas. Sin embargo, los resultados obtenidos no parecían coincidir con la percepción real de avance que se tenía. Una revisión a posteriori, indicó que sólo la enumeración de la cantidad de acciones realizadas no necesariamente se correspondía con el esfuerzo dedicado al tema, debido principalmente a la diferente naturaleza de cada una de ellas. Es por ello que en este Segundo Informe se ha introducido un cambio en la forma de presentar los resultados. El mismo se describirá en detalle en la Sección 2, donde se presenta el avance en la ejecución de las actividades alcanzado hasta abril de 2018.

El registro de actividades realizadas por las Instituciones del Distrito: en el Informe del Primer Año, las actividades contabilizadas fueron esencialmente las que se ejecutaron desde el Ámbito de Ejecución, compuesto hasta entonces por los Responsables de Ejes Estratégicos (agentes municipales). Si bien al analizar la estructura esta metodología lucía razonable, la misma dejaba sin embargo afuera las acciones realizadas durante el período por las Instituciones locales. La suposición inicial que todas o casi todas las acciones del PRODESTA se ejecutarían desde las dependencias del Gobierno Local, si bien pareció verificarse inicialmente en la práctica, fue luego atribuida al hecho de que estas dependencias tienen mayor tendencia a informar sobre lo actuado. En consecuencia se agregó a la actividad del ACA la tarea de intentar también relevar lo hecho desde las Instituciones, quienes con su accionar contribuyen a la ejecución de actividades planificadas en el PRODESTA. Si bien esto no resultó sencillo, debido al alto número de Instituciones y a la reciente constitución del ACA, ya los resultados contabilizados son muy satisfactorios.

La modalidad Ventanilla Abierta permanente: esta iniciativa de algún modo está vinculada con la anterior. Tiene que ver ahora con el hecho de facilitar también la inclusión de nuevas actividades al Plan Estratégico Tres Arroyos 2015-2030, cuya naturaleza flexible de origen lo admite y alienta.

De todos modos, queda aún en la Mesa de Trabajo la sensación de que aún hay posibilidad de fortalecer la eficiencia y la eficacia del PRODESTA desde la gestión del proceso. Esto es entonces un terreno en el cual habrá que seguir trabajando en los próximos períodos. Con el tiempo que transcurre y la experiencia que se va recogiendo, se genera un mayor conocimiento que resulta esencial, ya que como se mencionara, la falta de experiencias previas exitosas en este nivel en otros procesos de desarrollo reportados a escala real, no han permitido disponer de buenas reglas del arte para aplicarlas al caso de Tres Arroyos. Sin embargo, este proceso, que se va convirtiendo en único, ofrece mucho para ganar al Distrito, más allá del beneficio directo que supondrá la realización de las actividades planificadas.

## 2) Detalle general del avance en la ejecución de las actividades a abril de 2018

Como se anticipó, luego de elaborar el primer informe quedó la sensación de que los datos presentados no coincidían con la percepción de avance de lo efectivamente ejecutado. Un análisis del conjunto de actividades realizado durante este período, reveló un detalle pasado por alto el año anterior: la influencia de la naturaleza de las actividades. Al revisarlas en conjunto, se evidenciaba que algunas tenían un claro inicio y fin de ejecución, mientras que otras serían objeto de implementación continua, por lo que aun cuando se fueran realizando nunca alcanzarían el estado de “finalizadas”. Un ejemplo de este último caso lo constituye la realización de cualquier fiesta tradicional que se decida llevar a cabo anualmente.

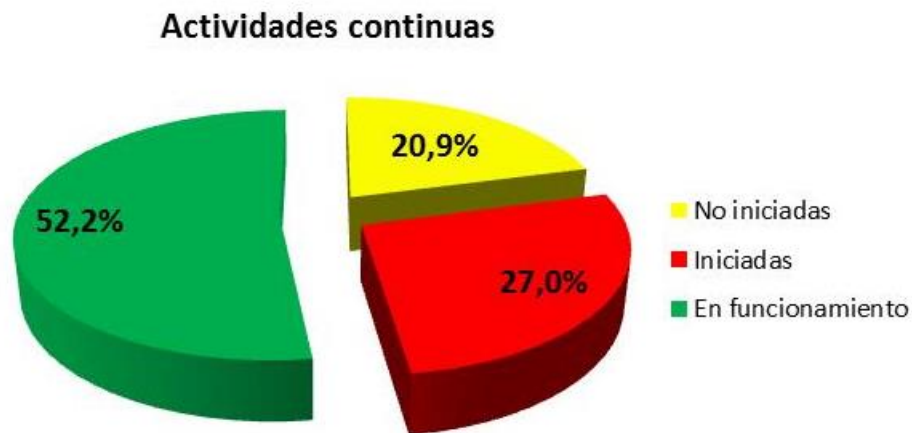
Como consecuencia de esto, la ejecución de las actividades planificadas se presenta aquí de forma diferente a como se hizo en el informe anterior. En lugar de contabilizarlas globalmente se decidió primero clasificarlas respetando la diferenciación mencionada, pues pareciera que a través de este procedimiento será posible lograr un reflejo más fiel del avance de las tareas. Así, se han considerado como “actividades puntuales” a aquellas que tienen puntos claros de inicio y fin de ejecución, y como “actividades continuas” a aquellas que se inician pero por su naturaleza, en general repetitiva, no se puede esperar que cesen de realizarse. Para estas últimas se ha definido entonces el estado “en funcionamiento”, para indicar que se están ejecutando en forma permanente y sistemática.

Al igual que con el informe anterior, sobre finales del período, el ACA realizó una consulta a los Responsables de Ejes Estratégicos, solicitándoles que informaran el grado de avance de cada una de las actividades planificadas a su cargo. La diferencia fue que esta vez la consulta se extendió a las Instituciones intermedias del Distrito, a quienes también se solicitó que indicaran las actividades en cuya ejecución habían colaborado. Esto en la práctica, implica que las Instituciones también forman parte, junto con los Responsables de Ejes Estratégicos, del Ámbito de Ejecución. Cabe destacar que en el período se han registrado 25 Instituciones intermedias que han ejecutado o colaborado en la ejecución de una veintena de actividades planificadas.

Por fin, la recopilación y el procesamiento del total de la información recibida arrojan los resultados globales que se muestran en los diagramas de las Figuras 2 y 3. En ellas se indica el grado de avance en la ejecución de las actividades puntuales y continuas respectivamente. Como dato estadístico, cabe indicar que del total de las 608 actividades planificadas, las primeras representan aproximadamente el 80%, mientras que las segundas constituyen el 20% restante.



**Figura 2:** Grado de avance en la ejecución de las actividades puntuales



**Figura 3:** Grado de avance en la ejecución de las actividades continuas

La Figura 2 indica el grado de avance en la ejecución de las actividades puntuales. Allí se observa que a la fecha más de un 70% posee algún grado de ejecución, destacándose que muchas de ellas tienen un importante grado de avance (29,9%), y que en un buen porcentaje ya han sido finalizadas (6%).

Respecto al estado de las actividades continuas, la Figura 3 refleja que alrededor del 80% posee algún grado de ejecución, e incluso más del 50% ha alcanzado un estado de ejecución permanente y sistemática.

Considerando que el PRODESTA se había planteado un horizonte temporal hasta 2030, los avances registrados al segundo año de la Etapa Sostenible lucen claramente satisfactorios. Esto se

evidencia sobre todo en que tan sólo un 27% de las actividades puntuales y un 21% de las continuas aún no se han iniciado.

### **3) Incorporación de nuevas actividades en el período**

En el período analizado se han incorporado, de acuerdo al mecanismo oportunamente descrito (Primer Informe de la Etapa Sostenible), tres nuevas actividades, dos de las cuales fueron propuestas por Instituciones Intermedias. Las mismas corresponden a los ejes de Salud, Deportes y Localidades. La descripción de estas actividades puede consultarse en la página web del PRODESTA, ingresando en Etapa Sostenible → Plan Estratégico actualizado.

## **CONCLUSIONES**

Este Informe reporta sintéticamente lo realizado durante el segundo período de la Etapa Sostenible del PRODESTA. Se condensan en él los avances registrados tanto en la organización interna del proceso como en la implementación de las actividades planificadas. Haciendo referencia a lo expresado el año pasado, si bien este nuevo paso hace que PRODESTA se interne aún más en una región poco explorada en el campo del desarrollo territorial, los múltiples problemas que se enfrentan se van solucionando, la experiencia se sigue acumulando, y todo ello permite vislumbrar una evolución futura exitosa, para bien de los tresarroyenses. No menor, en tanto se persista en el esfuerzo, con el transcurrir del tiempo la experiencia de Tres Arroyos se está convirtiendo en una iniciativa de avanzada en la provincia y el país. Para el bienestar futuro, y el orgullo de todos.



“

Un Tres Arroyos geopolíticamente integrado, socialmente inclusivo con sentido de pertenencia que valore el patrimonio histórico cultural y natural, con un desarrollo productivo sustentable que respete el medio ambiente

”



[www.prodesta.org.ar](http://www.prodesta.org.ar)

