

Informe 2018-2019
PRODESTA – Etapa Sostenible



PRODESTA
Proceso de Desarrollo Estratégico Sostenible de Tres Arroyos



CONTENIDO

Palabras del Intendente Municipal

PRODESTA: Resumen de situación al iniciarse el tercer año de la Etapa Sostenible (abril de 2018)

Avances en el proceso observados durante el tercer año de la Etapa Sostenible

- 1) Evolución de la Estructura Participativa de Gestión de la Etapa Sostenible
- 2) Difusión a nivel nacional de lo realizado en el PRODESTA
- 3) Avance en la ejecución de las actividades en el período (a abril de 2019)

Conclusiones

PALABRAS DEL INTENDENTE MUNICIPAL

Hoy luce aún más acertado que entonces comenzar este prólogo con las palabras que usé el año anterior: “Un año más, un informe más... Parece natural, parece común, pero no lo es.” De hecho, siento que cada vez lo es menos, porque nos hemos internado otro paso en un terreno frecuentado por pocos, y porque tenemos cada vez más cerca a ese lejano 2030 que nos planteamos en 2015. En mi caso, me encuentro encabezando nuevamente el informe anual del Proceso de Desarrollo Estratégico Sostenible de Tres Arroyos (PRODESTA), un proceso en marcha cuyo nombre ya no es novedad, y cuyo avance parece ser un dato esperado, que se regala periódicamente el distrito en ocasión del cumpleaños de su ciudad cabecera. Y como es muy sano acostumbrarse a que todo esto suceda, repetiré este gesto sin argumentar demasiado, dejando que sean los mismos datos quienes ilustren el avance en este camino común.

Los que se detengan a leer estas páginas descubrirán que también fuera de los límites de nuestro municipio se empieza a saber de nuestro proceso y reconocer su valía. Comienzan a entender que vamos en serio y que merecemos atención. Que habernos tomado el trabajo de planificar nos ha provisto de una herramienta insoslayable para pensar y proponer las actividades que necesita el Distrito. Así, la atención que estamos concertando hace al mismo tiempo que las cosas que ocurren en el PRODESTA ayudan a colocar a Tres Arroyos en el mapa de la provincia y el país. Y es lógico que eso suceda, son todas cosas buenas, cosas positivas, como nos merecemos todos.

Falta mucho aún, es cierto. Pero además de lo hecho hasta ahora, que no es poco, observo en esta instancia dos elementos para mí esenciales, y que prometen futuro. Primero, en el informe no encuentro en ningún punto un tono de logro, de tarea cumplida; sí en cambio de compromiso y ganas de seguir adelante. Segundo, también veo en estas páginas autocrítica, a través de una preocupación por mejorar la interacción, fortalecer la estructura participativa que coordina el proceso, ampliar más la difusión de nuestra tarea.

Y bien, el resto, lo que específicamente se ha hecho en este período, está en el contenido del informe. Yo querría terminar este prólogo, si me lo permiten, agradeciendo en nombre de la comunidad a todos los que trabajan y han trabajado en forma conjunta para poner en marcha y sostener al PRODESTA. Y para agradecerles elijo nuevamente palabras que usé en el prólogo anterior, ya que hoy cobran incluso más vigencia. En la oportunidad dije que al colaborar con el PRODESTA, los vecinos hacían posible una tarea que más allá de los resultados directos implicaba algo más profundo: 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 TERCER AÑO DE LA ETAPA SOSTENIBLE (abril de 2018)

Como siempre, un detalle más riguroso de todo lo realizado en el marco del PRODESTA hasta abril de 2018 puede encontrarse en el Informe anterior, que correspondía al Segundo Año de la Etapa Sostenible. De todas formas, no sólo a los fines de hacer autónomo a este informe, sino también a que su lectura sea más entendible y amigable, sigue conviniendo resumir en esta sección los principales hitos y también ciertos aspectos generales de lo que se había alcanzado desde el mismo inicio del proceso hasta esa fecha, que coincide con la de inicio de este Tercer Informe. En ese momento, entonces, se podía resaltar que:

- a) Se había completado, hacia fines de 2015, la elaboración participativa del Plan Estratégico Tres Arroyos 2015-2030.
- b) Un grupo de tresarroyenses había finalizado el cursado de la Diplomatura y Licenciatura en Desarrollo Local y Regional, la que, como parte de la Etapa de Puesta en Marcha del Proceso, había dictado íntegramente en CRESTA la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSO).
- 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 Participativa 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) Distintos detalles de funcionamiento de esa estructura se habían pulido durante el período 2017-2018.
- f) El Municipio había renovado el Convenio con el Centro de Emprendedorismo y Desarrollo Territorial Sostenible (CEDETS), perteneciente a la UPSO en asociación con la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Bs. Aires.
- g) En virtud del nuevo Convenio, el CEDETS continuaría asesorando metodológicamente a los distintos ámbitos del PRODESTA, ya que la tarea organizativa que se enfrentaba era original. En efecto, dado el punto de avance del Proceso, no se encontraban en la bibliografía antecedentes de implementación exitosos en casos similares a escala real.
- h) Por último, en el Segundo Informe de la Etapa Sostenible se brindaba un estado de situación del Proceso, y un detalle general del avance a abril de 2018 en la ejecución de las actividades planificadas.

En resumen, es a partir de esas circunstancias que se dio comienzo al tercer año de la Etapa Sostenible del PRODESTA, cuyo informe nos ocupa aquí. Por ende, lo que sigue es una presentación de lo realizado durante ese período, en el marco del proceso de desarrollo territorial que actualmente se está llevando a cabo en el Distrito.

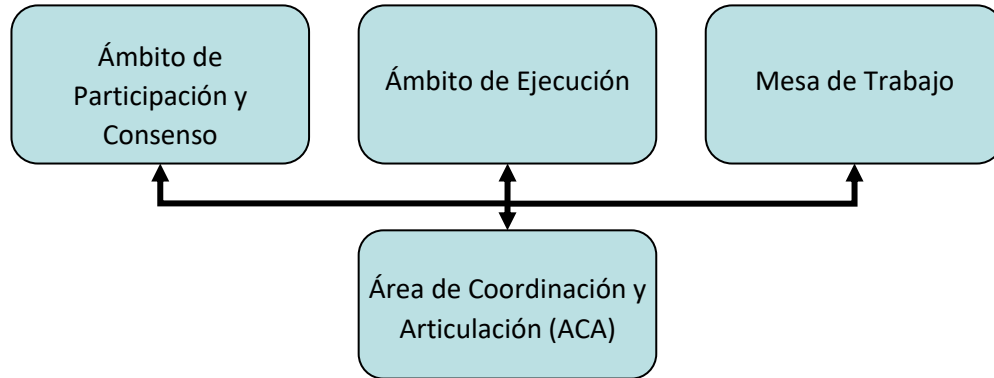


Figura 1: Estructura Participativa de Gestión prevista para la Etapa Sostenible del PRODESTA

AVANCES EN EL PROCESO OBSERVADOS DURANTE EL TERCER AÑO DE LA ETAPA SOSTENIBLE

Para su mejor ordenamiento, este reporte de avance se divide en tres secciones. La primera detalla aspectos vinculados con el funcionamiento durante el período de la Estructura Participativa de Gestión del PRODESTA, y de los agregados y adaptaciones que fueron teniendo lugar en la misma. La segunda, trata de las actividades de difusión a nivel nacional del proceso. La tercera brinda un detalle sinóptico del avance en la ejecución de las actividades planificadas a abril de 2018.

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

Recordemos que en el Segundo Informe al iniciar este ítem resaltábamos que: “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”. Ahora, al completar en forma ininterrumpida el tercer año de esta etapa, el valor de lo actuado se potencia, ya que implica un paso importante hacia la consolidación del proceso de desarrollo del Distrito.

En lo que hace a la ya mencionada estructura participativa que administra al PRODESTA (Figura 1), su organigrama resultó en general adecuado para las necesidades de la Etapa, aunque aún no pueda decirse que los ajustes que requiere para convertirla en una herramienta adecuada y eficiente se hayan completado. Lo novedoso de la experiencia, y la dificultad de encontrar referencias previas a casos similares, ha hecho que no sólo se invierta tiempo en garantizar el funcionamiento de la estructura, sino también en su observación. Como resultado, durante el

período han tenido lugar frecuentes ajustes y se han extraído aprendizajes, que se intentan englobar en los puntos generales que se presentan a continuación:

Progresiva incorporación de profesionales locales en el tema dentro de la estructura: ya desde el período anterior, el Municipio (en convenio con la UPSO) había promovido la incorporación a la recién creada Área de Coordinación y Articulación (ACA), de una estudiante que al momento había completado el cursado de la Licenciatura en Desarrollo Local y Regional. La idea era que esa nueva agente se dedicara con exclusividad al PRODESTA, tomando a su cargo la comunicación y coordinación interinstitucional, y el relevamiento y difusión de la información generada. Cumplida a satisfacción aquella tarea, durante el período que aquí se informa esa agente fue asignada a otra área municipal, manteniendo sin embargo su participación en el PRODESTA, ahora como miembro de la Mesa de Trabajo. Para reemplazarla en su lugar original se contrató a una segunda agente con la misma formación. Al igual que la primera, ella recibió durante el período una capacitación específica adicional por parte del CEDETS. Al margen de su utilidad directa, esta estrategia también contribuye al objetivo de completar la formación de expertos locales en el tema de desarrollo territorial, con el fin de que a futuro el Distrito cuente con recursos propios en esta área.

Formato de presentación del avance en la ejecución de las actividades planificadas: se ha consolidado la modificación introducida en el informe anterior referida a la categorización de las actividades a realizar. En consecuencia, se las seguirá clasificando aquí (Sección 3 del presente informe) como actividades puntuales o como actividades continuas.

Relevamiento de las actividades realizadas: dado el gran número de actividades planificadas, resultaría imposible ir verificando en forma continua y una a una, los avances en la ejecución que van registrando en el año. También, y atendiendo a que los Responsables de Ejes Estratégicos son los funcionarios municipales del más alto nivel, la tarea de consignar tales avances debiera ejecutarse de modo que no interfiera con la eficiencia de la propia gestión de gobierno. En consecuencia se decidió realizar, además del relevamiento final de lo hecho (que requiere de entrevistas personales con cada referente de área), una compilación permanente de las distintas acciones o actividades ejecutadas, según lo vayan reflejando las gacetillas de prensa donde se informa la actividad municipal. Con ese fin, se ha dispuesto que esa información sea girada, además de a los medios, al ACA del PRODESTA. Sin embargo, este procedimiento no es sencillo de implementar cuando se trata de relevar las tareas que, en el marco del proceso, realizan las Instituciones del Distrito, y ese es un punto que aún queda por resolver. También vinculado con el tema, se ha mantenido para la recepción de propuestas de nuevas actividades a incorporar al Plan Estratégico Tres Arroyos 2015-2030, el mecanismo de Ventanilla Abierta Permanente, descripto en el Informe Anterior.

Búsqueda de una mayor y mejor comunicación interinstitucional: el ACA, con la colaboración del CEDETS, ha trabajado en forma continua en la revisión y el mejoramiento de los formatos de comunicación con los participantes del PRODESTA. Como consecuencia de esta tarea, comenzada al inicio de la Etapa Sostenible, se considera que ya se dispone de los mecanismos adecuados, y que al respecto, salvo en casos excepcionales, el manejo del ACA podría suponerse autosuficiente. Además, se consideró que se podía potenciar la vinculación

interinstitucional a partir de un mejor aprovechamiento de la página web del PRODESTA. Con este fin, se comenzó a trabajar en un nuevo diseño para la misma. Con recursos provenientes de un proyecto específico gestionado a través de la Secretaría (Nacional) de Políticas Universitarias se contrató a un grupo de especialistas locales, quienes se ocuparon de la programación total de la futura página y de la incorporación a la misma de elementos de diseño modernos, en permanente contacto y acuerdo con la Mesa de Trabajo del PRODESTA. Resultados preliminares que ya permitían visualizar el futuro formato, fueron adelantados en una reunión realizada a fines de 2018 con la asistencia del Intendente, funcionarios y referentes de instituciones del Municipio. Aunque aún requerirá de ajustes, la divulgación de este nuevo Informe ya es realizada sobre la nueva plataforma, de libre acceso a todo público, y que contará con una sección específica para el diálogo interinstitucional.

Más allá de todo lo indicado, en la Mesa de Trabajo queda siempre la sensación de que hay posibilidad de fortalecer la eficiencia y la eficacia del PRODESTA desde la gestión misma del proceso, y que en este terreno habrá que seguir trabajando en los próximos períodos. Además, a esta altura de las tareas, en donde el caso de Tres Arroyos se va convirtiendo en único, los conocimientos generados también comienzan a tener valor académico, al igual que los resultados del proceso mismo. Un primer reflejo de esto se resume en la sección que sigue.

2) Difusión a nivel nacional de lo realizado en el PRODESTA

Como ya se anticipó, el avance que tiene el proceso lo convierte progresivamente en un tema de análisis y estudio, y los resultados de esos trabajos brindan material para su difusión formal fuera de los límites del Municipio. Las actividades de divulgación a nivel nacional de un proceso de este tipo debieran realizarse primariamente a nivel académico y gubernamental. Esto se sugiere por dos razones principales: por un lado, los costos de las actividades de ese tipo pueden ser financiados por los entes de promoción científico-tecnológicos, y por otro, haber expuesto estas actividades a discusión en medios expertos facilita después una difusión abierta, al no quedar reparos formales acerca del valor de los desarrollos. En este primer estadio de difusión, entonces, se presentaron trabajos en distintos lugares dentro de estos ámbitos. Los más salientes, agrupados según su naturaleza, se presentan a continuación:

Divulgación en ámbitos científicos

En este rubro, se realizó en Mar del Plata una ponencia frente a las principales autoridades provinciales en Ciencia y Tecnología y los Directores de casi todos los Centros de Investigación bonaerenses. La exposición se sintetizó luego en el resumen extendido titulado “Del Desarrollo Local al Desarrollo Regional. Diferencias y Desafío Metodológico”, publicado en el libro de la Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) que contiene las actas del primer encuentro anual de

Centros Propios y Asociados, realizado entre el 7 y 8 de junio de 2018. Allí, como ejemplo comparativo de Desarrollo Local, se tomaba al caso del PRODESTA.

Una versión mucho más desarrollada y con contenidos adicionales de este mismo tema fue presentado en la Mesa Temática II: Abordajes y enfoques del Desarrollo Territorial, en el I Congreso Argentino de Desarrollo Territorial y III Jornadas de Desarrollo Local Regional: “Las redes locales y el desafío de la innovación en una nueva etapa de la globalización”, que tuvo lugar en la Universidad Nacional de Villa María entre el 23 y 24 de agosto del mismo año.

Un último trabajo, éste mucho más específico sobre el caso Tres Arroyos y los aspectos originales del proceso, titulado “Innovación Metodológica para lograr la Sostenibilidad en un Proceso Planificado de Desarrollo Local”, fue también presentado en la Mesa Temática II de ese mismo Congreso Argentino de la especialidad.

Divulgación en ámbitos de extensión científico-tecnológica

Desde este enfoque, se presentó como póster en los Conversatorios de Transmisión de Experiencias Extensionistas una ponencia titulada: “El Proceso Planificado de Desarrollo Local como Actividad de Extensión”, en el marco de la Primeras Jornadas de Extensión de Universidades Provinciales, organizadas por la Red de Universidades Provinciales y la Universidad Autónoma de Entre Ríos, el 12 de abril de 2018 en Paraná.

En otro ámbito completamente diferente, el PRODESTA resultó seleccionado entre las “100 Mejores Experiencias Municipales”, en el marco de la XIV Feria y Congreso Internacional Gobierno y Servicios Públicos 2018, lo que dio la ocasión de presentarlo junto a otras experiencias nacionales e internacionales ante un amplio y muy diverso público que incluía a intendentes, concejales y otros funcionarios de distintas esferas estatales del país. Este evento tuvo lugar en Costa Salguero, Buenos Aires, en octubre de 2018.

Otras formas de difusión externa de PRODESTA

Entre distintas formas de difusión fuera del territorio municipal, el PRODESTA fue invitado a ser objeto de una conferencia donde se lo ponía como ejemplo de una experiencia exitosa, en el marco del Programa de Capacitación “Fortalecimiento y Desarrollo de los Municipios y Agentes Territoriales”, organizado por el Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires y la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Dependiente de ONU). Este programa fue llevado a cabo en Bahía Blanca entre los meses de septiembre y noviembre de 2018, como parte de uno de cuatro módulos de capacitación en distintos puntos de la Provincia (además de Tandil, Junín y La Plata) destinados a Secretarios de Producción local y agentes territoriales de relevancia, en busca de conformar una agenda productiva local.

El PRODESTA también fue motivo de dos clases que se dictaron en mayo de 2018 en Bahía Blanca en el marco del Curso “Planificación del desarrollo local. Metodología y herramientas”, correspondiente al Módulo Especial II del Diplomado en Políticas Públicas para el Desarrollo Local y Regional, de la Universidad Salesiana, impulsado por la Fundación Konrad Adenauer Stiftung.

También con un contenido similar se dictó una clase en el marco de la asignatura “Introducción al Desarrollo Local y Regional”, correspondiente al 1º año de las carreras Licenciatura en Desarrollo Local y Regional y Diplomatura Universitaria en Desarrollo Local de la UPSO, en la sede de General La Madrid, durante el 2º cuatrimestre de 2018.

Finalmente, referencias al tema han comenzado a ser incluidas en distintas materias de las mencionadas carreras de la UPSO en las localidades donde se dicten, ya que progresivamente se lo está empleando como ejemplo de buenas prácticas en desarrollo territorial en Argentina.

3) Avance en la ejecución de las actividades en el período (a abril de 2019)

Se recuerda que en esta oportunidad, al igual que lo actuado en instancias de la elaboración del informe anterior, sobre finales del período el ACA realizó una entrevista personal a los Responsable de Ejes Estratégicos para determinar el grado de avance de cada una de las actividades planificadas a su cargo. Sin perjuicio de ello y como ya se mencionó, se fueron compilando durante el año las distintas acciones o actividades ejecutadas, basándose principalmente en las gacetillas de prensa que sucesivamente informaban datos salientes de la actividad municipal. Dada la disponibilidad de este recurso, la razón de las entrevistas finales fue la posibilidad de que en esas gacetillas no se reflejara el total de lo realizado en el año en el PRODESTA, pero fundamentalmente que en ellas no constaba en general el grado de avance de las actividades aún no finalizadas.

Además, como ya se adelantó, en la elaboración de los indicadores de avance de las actividades durante el presente período se mantuvo el mismo criterio de clasificación que el empleado en el informe anterior. Ese criterio consistía básicamente en agrupar las actividades, según su naturaleza, en puntuales o continuas. Se consideran “actividades puntuales” a aquellas que tienen claros puntos de inicio y fin de ejecución, y como “actividades continuas” a las que una vez iniciadas, por su naturaleza en general repetitiva, se espera que no cesen de realizarse. Para estas últimas se definió entonces el estado “en funcionamiento” para indicar que, de acuerdo con lo planificado, se están ejecutando al presente en forma permanente y sistemática, lo que es la situación deseada.

Yendo ahora a los datos cuantitativos, cabe consignar que al cierre del tercer año, las actividades incluidas en el Plan Estratégico Tres Arroyos 2015-2030 (que puede consultarse en detalle en la web del PRODESTA) arrojan un total de 610. Este número es ligeramente mayor al presentado en el informe anterior, debido al agregado de dos actividades nuevas al programa, ambas vinculadas al Eje Estratégico Salud. De las 610 totales, 432 fueron consideradas actividades puntuales, mientras que las restantes 178 se asumen del tipo continuas; es decir, las primeras representan casi el 75% del total. En las Figuras 2 y 3 se detallan, en términos porcentuales, los distintos grados de avance de las actividades planificadas. En lo que sigue, se analizan los avances del período por contraste con los resultados del año anterior, que pueden encontrarse en el informe correspondiente en la web del PRODESTA. Los porcentajes que se muestran en las gráficas

de ambos años pueden asumirse comparables, ya que el incremento que se acaba de indicar de actividades totales en el período por agregado de actividades nuevas es relativamente pequeño.

En la Figura 2, que hace referencia a la situación de avance de las **actividades puntuales** planificadas, puede observarse que al término del tercer año de la Etapa Sostenible se ha finalizado el 12% de las mismas; un muy buen resultado si se lo compara con el de finales del segundo año en el que, como correspondía al arranque de un proceso, sólo se había completado el 6%. En el otro extremo, se observa que el porcentaje de las actividades no iniciadas ha disminuido significativamente: un valor que el año anterior era del 27%, ahora se reduce al 23,3%. Del resto, cabe consignar como interesante que el número de actividades reportadas como avanzadas casi se mantiene (28,4% actual, frente al 29,9% anterior), más allá de que un 6% del total se finalizaron en el período. Esto indica que un buen porcentaje de las actividades que antes se reportaban como iniciadas pasaron en el año a la categoría de avanzadas.

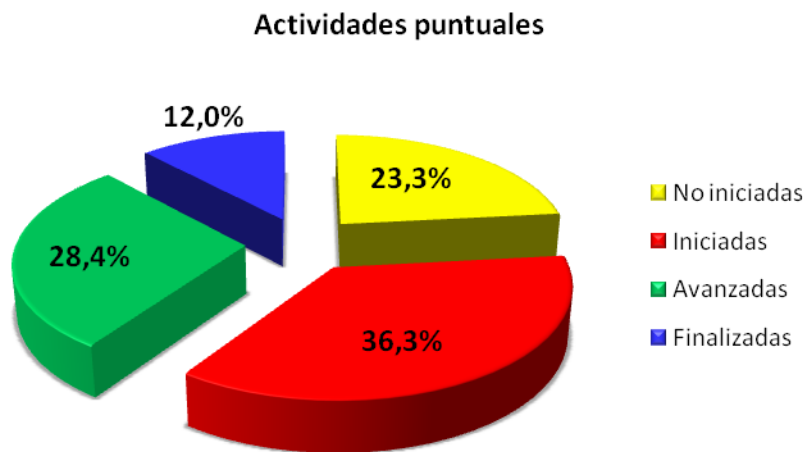


Figura 2: Grado de avance en la ejecución de las actividades puntuales

En lo que hace a las **actividades continuas**, en la Figura 3 puede analizarse en forma porcentual el estado de situación de las actividades planificadas de este tipo. También su avance se analiza comparando este gráfico con su análogo informado en el período anterior.

En primer lugar, en lo referido a las actividades en funcionamiento, se registra un claro aumento respecto a las que había el año anterior (un 69,1% actual contra el 52,2% del segundo período). Y más demostrativo aún, sólo el 8,4% de las actividades continuas planificadas no ha sido aún iniciada, frente al 20% que antes estaba en la misma situación.

Actividades continuas

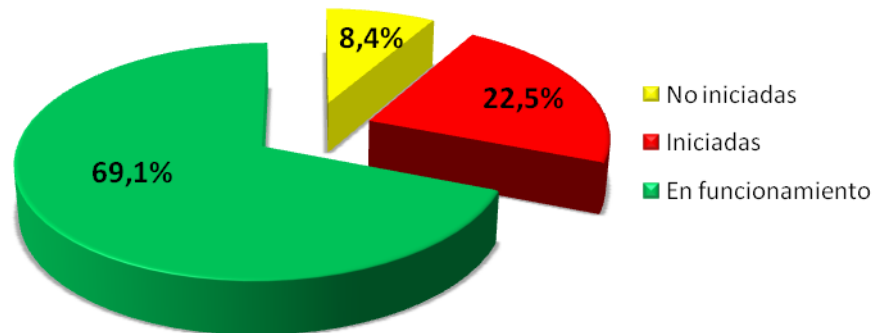


Figura 3: Grado de avance en la ejecución de las actividades continuas

En resumen, considerando que el PRODESTA se ha planteado un horizonte temporal hasta 2030, los avances registrados al tercer año de la Etapa Sostenible lucen muy satisfactorios. En particular, esto se evidencia al notar que menos de la cuarta parte de las actividades puntuales planificadas y sólo por debajo del 10% de las continuas aún no se han iniciado.

Como comentario final de este análisis, cabe consignar y agradecer la colaboración con el PRODESTA de las instituciones de Tres Arroyos. Una buena parte de ellas ha colaborado activamente en la ejecución de las actividades planificadas, muy particularmente en lo que respecta a las actividades continuas. Se espera para el próximo período que la nueva página web del proceso, en la que se han introducido nuevas herramientas y ya está en la etapa de retoques finales, facilite la interacción entre los diferentes ámbitos que componen la Estructura Participativa de Gestión, trayendo con ello un funcionamiento más amigable y eficiente.

CONCLUSIONES

En este informe anual, el tercero desde el inicio de la Etapa sostenible, se reporta sintéticamente el estado de situación del proceso y lo realizado durante el período en el PRODESTA. Así, se condensan en él los avances registrados tanto en la organización interna del proceso como en la implementación de las actividades planificadas. Como se ha indicado en los informes pasados, si bien este nuevo paso hace que PRODESTA se interne aún más en una región poco explorada en el campo del desarrollo territorial, los inconvenientes que se enfrentan se van solucionando, la experiencia se sigue acumulando, y ambas cuestiones forman parte del camino hacia una evolución futura exitosa, lo que no puede resultar sino en bien de los tresarroyenses. Algo no menor, en lo que también conviene ser reiterativos, a medida que transcurre el tiempo persistiendo en el esfuerzo, la experiencia de Tres Arroyos se irá convirtiendo en una iniciativa de avanzada en la provincia y el país, y no debería tardar en convertirse en un ejemplo de lo que debe ser.

“

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

