



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



**Solicitud de Coordinación de la Unidad Temática, Comisión o Grupo de Trabajo de:
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

**Presentada por la ciudad de:
MONTE CASEROS, PROVINCIA DE CORRIENTES**

PROPUESTA DE PROYECTO DE TRABAJO PERÍODO 2012 - 2013

1) Introducción

“Todas las ciudades de las Mercociudades tienen, en este momento, en ejecución planes estratégicos que tienen que ver con **una definición de qué ciudad será la que los ciudadanos quieran** y no lo que pueda o deba hacer exclusivamente un gobierno de turno; esto significa buscar consenso entre todos los sectores sociales, económicos, culturales, todos los que tengan una porción de activo dentro de la ciudad, deben participar del planeamiento estratégico”¹.

Que una ciudad cuente con su plan estratégico indica que la sociedad constitutiva es consciente de la necesidad de pensar y definir una estrategia, que a la vez sea un diagnóstico situacional que busca su propia orientación.

La estrategia se define pensando la ciudad, su misión y visión de futuro, a partir de una línea matriz u orientación esencial; debiendo tomarse en cuenta que si bien la planificación estratégica y el planeamiento urbano son procesos diferenciados necesariamente deberán estar coordinados pues son totalmente complementarios.

¹Cfr. Zabalza, J. C. “El rol de los Municipios en el proceso de integración: Mercociudades” en Pérez González, M. et all. *Desafíos del MERCOSUR*. Madrid, Ciudad Argentina, 1997. p. 335.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



“La planificación estratégica genera necesariamente objetivos comunes en el territorio, en las instituciones y en los agentes económicos y sociales que actúan en las ciudades. Una planificación estratégica receptiva de los intereses ciudadanos tiene casi garantizada la concreción de sus objetivos desde el origen mismo de su formulación o proyección”².

La planificación estratégica como un proceso que permite articular las iniciativas de los actores públicos y privados con el fin de potenciar el desarrollo de una ciudad; creando un ámbito de reflexión acerca del futuro de esa ciudad, capaz de dar coherencia y credibilidad a una propuesta colectiva sobre la cual cada actor (o grupo de actores) puede ejecutar sus proyectos individuales o sectoriales y contribuir con el desarrollo de una política pública consensuada.

Si la planificación estratégica toma verdaderamente en cuenta el valor de la representatividad contribuye de sobremanera a construir confianza en el tipo de ciudad que se quiere y de esta forma genera un capital social inestimable. De esta manera, la ecuación se conforma por la representatividad de todos los sectores contemplada en la planificación estratégica cuyo resultado lógico es la construcción de confianza y la generación de un capital social territorial.

Se debe pensar un planeamiento estratégico del territorio en un doble sentido, es decir; un macro-planeamiento y un micro-planeamiento; el primero claramente en el ámbito de la integración regional y el segundo en el ámbito de la planificación municipal concertada.

Si los contenidos de la planificación estratégica son receptados por las políticas públicas, es casi indudable que las mismas mantendrán un largo apoyo de la ciudadanía durante su etapa de ejecución. Como sostuviera Dror (1990): *“la planificación es al presente el más estructurado y profesionalizado modo de hacer políticas”*³.

Monte Caseros y sus experiencias de planificación estratégica

² Cfr. Oddone, C. N. *La Red de Mercociudades: Globalización, Integración Regional y Desarrollo Local*. Valencia, Instituto de Iberoamérica y el Mediterráneo y Universidad Politécnica de Valencia, 2008. p. 170.

³ Cfr. Dror, Y. *Enfrentando el futuro*. México, Fondo de Cultura Económica, 1990. p. 39. Véase también: Rovere, M. “La planificación estratégica y la ciudad como sujeto”. Revista *La Gran Ciudad*, Nro. 2. Buenos Aires, Fundación Metropolitana, verano del 2003. Disponible en: <http://www.metropolitana.org.ar/archivo/lgc/02/insert.pdf>.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



La *planificación estratégica* se presenta como el mejor camino para el proceso de construcción de una visión estratégica local en forma consensuada. Aquella es entendida, en el nivel local, por la definición explícita el rumbo conceptual que identifica el destino que deben tener las comunidades locales. De esta forma procura establecer la dirección que deben seguir las políticas y programas, en un marco en el que se identifican potencialidades, fortalezas y debilidades locales en el contexto tanto global, nacional como regional. Es, a su vez, una metodología que permite facilitar la toma de decisiones mediante un proceso participativo y creativo donde se deben consensuar objetivos, proyectos y acciones destinadas a mejorar la calidad de vida de los habitantes. La planificación estratégica requiere, entonces, de la convergencia entre el gobierno local y la sociedad civil en un proceso en el que se asuman compromiso que superen la coyuntura, dado que es un proyecto a plazo.

La experiencia de Monte Caseros en la materia que sirve para sostener la presente postulación incluye:

- Plan Estratégico de Desarrollo Productivo del Municipio de Monte Caseros (2010-2011) siendo posible a través del trabajo conjunto entre el Programa Municipia de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo como organismo financista, la Universidad Nacional de Tres de Febrero como responsable técnica, la Municipalidad de Monte Caseros como institución ejecutora y la Secretaría de Asuntos Municipales de la Nación como entidad nacional de apoyo.
- La asistencia técnica recibida para realizar el primer estudio de Planificación Estratégica Turística en el marco del programa "Saber Hacer al servicio de la Cooperación Municipalista" financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo y ejecutado por la Unión Iberoamericana de Municipalistas (2010).
- La asistencia técnica recibida a partir del Proyecto "Fronteras, lugar de encuentro" destinada la conformación de una Red por las ciudades de Monte Caseros, Bella Unión y Barra do Quaraí con el objetivo de fortalecer la gobernabilidad fronteriza y la planificación estratégica conjunta financiada en el marco del Programa Bilateral de Asistencias Técnicas en Gobernabilidad y Administración de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (2011).

2) Objetivos

1. Consolidar un grupo de ciudades con perfiles creativos e innovadores a fin de profundizar las experiencias de intercambio horizontal en materia de planeamiento estratégico.
2. Dar continuidad al trabajo desarrollado por la actual coordinación de la UTPE, destacando las tareas realizadas y generando nuevas propuestas complementarias a los efectos de aprovechar el capital humano e intelectual arraigado en esta UT.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



3. Identificar el estado actual de la planificación estratégica en cada ciudad integrante, para elaborar una base de perfiles y la construcción de manuales a socializar en la red.
4. Generar un espacio activo de reflexión y construcción de herramientas que contribuyan con el diseño y la ejecución de planes estratégicos que puedan ser difundidos internacionalmente y publicables.
5. Promover instancias de articulación con otras redes a fin de potenciar el conocimiento mutuo, el intercambio de experiencias y el fortalecimiento de las capacidades proyectuales en materia de planificación estratégica.

3) Ejes de trabajo

Las prioridades temáticas enunciadas por la Red de Mercociudades a saber: Integración Fronteriza, Ciudadanía Regional, Integración Productiva Regional, Inclusión Social Regional, Desarrollo Sustentable y Libre Circulación de Persona como un derecho fundamental, son absolutamente complementarias con la planificación estratégica.

Desde nuestra perspectiva, la planificación estratégica debe ser definitivamente transversal a las políticas públicas y es en este sentido que abogamos por una agenda que pueda contemplar las temáticas enunciadas de manera que se pueda trabajar con otras unidades temáticas o con otras instancias MERCOSUR.

Proponemos ejes trabajos creativos que puedan desarrollarse a partir de las actividades programadas, a saber:

- Planificación Estratégica Transfronteriza: Para este eje pretendemos firmar un acuerdo de asistencia técnica con el CeSPI (Centro Studi di Politica Internazionale) y trabajar de manera conjunta con el Grupo de Trabajo en Integración Fronteriza del FCCR.
- Planificación Estratégica para la Integración Productiva Regional: Eje a desarrollar de manera conjunta con el Grupo de Integración Productiva del Mercosur y el Grupo de Trabajo en Integración Productiva del FCCR.
- Planificación Ciudadana para la Integración y la Inclusión Social: Pretendemos trabajar las acciones de manera conjunta con el Cefir (Centro para la Formación en Integración Regional).
- Planificación Estratégica para el Desarrollo Sustentable a trabajar de manera conjunta con la UT de Desarrollo Sustentable y en el marco del Acuerdo de Mercociudades con el ICLEI.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



4) Actividades Programadas

Las actividades programadas que a continuación se presentan son generales y encontrarán su derivación en cada uno de los ejes de trabajo propuestos.

1- “Encuentros: Enredados por la planificación estratégica”

Se realizarán tres encuentros anuales en donde se abordarán las características de la planificación estratégica y su interpretación y viabilidad en el marco de la Red de Mercociudades. El primer encuentro se realizará en el mes de marzo en Monte Caseros, provincia de Corrientes, como ciudad coordinadora de la Red, con el objetivo de acordar u definir una agenda consensuada y un plan de trabajo para el período 2013-2014. Los restantes encuentros anuales se realizarán en las restantes ciudades miembros de la UT.

En esa primera instancia se buscará: consolidar los mecanismos de diálogo y comunicación entre las ciudades miembro de la UT y con la Secretaría Ejecutiva y Técnica Permanente de la Red, potenciar el número de ciudades participantes e interesadas por los avances y resultados de la UT, con especial atención en la convocatoria a aquellas pertenecientes a la red que se destaquen por sus procesos de planificación estratégica (capacidades arraigadas y reconocidas en la materia) y que actualmente no se encuentren participando de la UTPE.

2- “Relevamiento sobre la planificación estratégica en las Mercociudades”

El desarrollo de una encuesta que permita la identificación y el relevamiento de experiencias. Numerosas han sido las experiencias desarrolladas por las diferentes ciudades de la Red; por ello para el reconocimiento y homogeneización de prácticas es necesario generar una matriz de lecciones aprendidas para proceder a su correcta transferencia.

Asimismo, como se ha considerado anteriormente por esta UTPE, “será necesario la construcción de un protocolo de relevamiento en el que se puedan identificar aquellos facilitadores y obstaculizadores que se presentan en los diferentes componentes de los planes estratégicos (Propuesta Plan de Trabajo UTPE 2008-2009 presentada por Rosario).

Por otro lado, se considera fundamental el establecimiento de relaciones y acuerdos con Centros de Investigación y Universidades que cuenten con experiencias de trabajo sobre planeamiento estratégico en territorio.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



3- Seminarios de Formación y Actualización

El fortalecimiento de las capacidades en planeamiento estratégico territorial resulta de suma importancia ante los nuevos desarrollos teóricos y metodológicos en la materia. En el nivel Mercosur, se cuenta con centros de excelencia con recursos humanos altamente capacitados que nos pueden auxiliar en los programas de formación.

En el actual contexto internacional de la cooperación han cobrado importancia los procesos territoriales en donde proyectos de desarrollo se convierten en una variable funcional y dependiente de las dinámicas observadas. Claramente esta aproximación de la cooperación territorial marca significativa los abordajes de planeamiento estratégico y la necesidad de contar con capacidades proyectuales fortalecidas y actualizadas con las nuevas lógicas de la cooperación.

4- Publicaciones

La memoria de las actividades desarrolladas por la UTPE y por la Red, en general, ha sido un aspecto que ha comenzado a cuidarse y prestar atención en los últimos años.

La necesidad de dar publicidad y difusión a las actividades y avances de la UTPE y de publicar sus resultados e investigaciones más importantes hacen necesario mantener una línea de trabajo ligada a la publicación de artículos, capítulos en libros y libros sobre planificación estratégica desde la(s) perspectiva(s) de Mercociudades.

Los antecedentes en cuanto a publicaciones que presenta el Coordinador Ejecutivo son puestos en relevancia para esta tarea.

5- Articulación con otras Redes

La planificación estratégica es un componente estructural del trabajo de otras redes. Es en este sentido que buscaremos establecer relaciones con otros espacios de concertación, sea de ciudades o de profesionales, a fin de desarrollar una agenda de trabajo conjunta.

Desde el Municipio de Monte Caseros hemos realizado un trabajo a priori de identificación de redes o espacios institucionales translocales que trabajan en materia de planificación estratégica destacándose nuestros contactos con la Unión Iberoamericana de Municipalistas, CIDEU u otras.

www.mercociudades.org / semontevideo@mercociudades.org

tel: +598 2 41306624 / fax: +598 2 410 2338



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct	Nov.	Dic
1			X Monte Caseros				X				X	
2		X Lanzamiento	X Recolección	X Recolección	X Sistematización	X Sistematización			X Publicación		X Presentación	
3					X Seminario de Formación			X Seminario de Actualización en Cheoes				
4											X Publicación	
5		X Relación con otras redes										



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



5) Propuesta de Subcoordinador

Municipio de Chepes, Departamento de Rosario Vera Peñaloza, La Rioja, Argentina, cuya incorporación se realizará en la Cumbre de Quilmes 2012.

6) Contenidos y comentarios finales

La transversalidad y posibilidades de articulación que presenta la UTPE es notoria ya sea con otras UT como planeamiento urbano, desarrollo económico local o desarrollo sustentable como así también con otras instancias MERCOSUR como GTIF y GTIP del FCCR, el Grupo de Integración Productiva o el Instituto Social del Mercosur a modo de ejemplo.

Por otro lado, la importancia que actualmente está cobrando la cooperación transfronteriza en el Mercosur y las macro articulaciones regionales, hacen del posicionamiento estratégico de Monte Caseros un espacio relevante para la puesta en práctica y ejercicios de planeamiento conjunto.

En cuanto al desarrollo de indicadores, durante este año el trabajo que hemos realizado de manera conjunta con la Red InterMuni conformada por los Responsables Municipales de Cooperación Internacional de todo el país con auspicio de la Unidad de los Gobiernos Locales de la Universidad Nacional de Quilmes ha puesto en relevancia la importancia de desarrollar metodologías de evaluación que puedan medir los resultados y alcances de la cooperación. En este sentido, esperamos contar con el apoyo de InterMuni/UNQ para el desarrollo de una serie de indicadores específicos que nos ayuden a medir los resultados de los ejercicios de planeamiento estratégico a realizar.

Asimismo, en cuanto a articulaciones se refiere y comunicación interinstitucional los últimos años de trabajo y el establecimiento de relaciones con la UNQ, el CeSPI, CEFIR, la UIM, tan sólo por nombrar algunas instancias, nos han demostrado las virtudes de una comunicación ampliada gracias a los vínculos internodales y los beneficios de trabajar en red (enredados, como solemos decir). Desde esta perspectiva y dada la confianza y el capital humano que reúnen nuestras relaciones translocales esperamos poner a disposición de la UTPE todos nuestros mejores recursos a los efectos de dar un salto cualitativo en esta UT de tanto importancia dada su transversalidad y articulación estratégica. Elegimos esta UTPE dadas sus potencialidades cualitativas para un verdadero tranajo mancomunado.



CIUDADANÍA MERCOSUR:
LIBRE CIRCULACIÓN DE PERSONAS,
UN DERECHO FUNDAMENTAL



COORDINADOR EJECUTIVO

Nombre: Lic. Nahuel Oddone

Cargo Director de Cooperación Internacional, Municipalidad de Monte Caseros, provincia de Corrientes.

Teléfonos: 03375-15408818

Fax: 03775-422411/15

E-mail: oddone.nahuel@gmail.com

Dirección: Rivadavia 246, (3220), Monte Caseros, Provincia de Corrientes.

Fdo. EDUARDO LEONEL GALANTINI

INTENDENTE