



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



Solicitud de coordinación de la Unidad Temática:

Planificación Estratégica

Presentada por la ciudad de:

Rosario

Propuesta de Proyecto de Trabajo Período 2008 - 2009

Introducción

Partimos de entender a 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 la 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.

Es un proceso de concertación de actores locales con el fin de establecer objetivos comunes a largo plazo que transformen la realidad actual, superen las debilidades y potencien las fortalezas de nuestro territorio.

Como todo proceso político y social democrático, funda su calidad en la participación y el compromiso de la ciudadanía y sus organizaciones.

Rosario y la Planificación Estratégica

La experiencia de planificar y gestionar con perspectiva estratégica en la ciudad de Rosario, ha permitido contar con una visión más integral y abarcativa de la realidad, constituyéndose en un instrumento a través del cual la sociedad y sus instituciones fijan sus prioridades.

Rosario comenzó a transitar esta experiencia a mediados de 1995, cuando se iniciaron los primeros estudios tendientes al desarrollo de un Plan Estratégico para la ciudad. En 1996, con un fuerte impulso del recién asumido gobierno municipal, los principales dirigentes sociales, políticos y representantes de organizaciones de la ciudad de Rosario se



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



propusieron comenzar con una tarea para el momento novedosa: la definición de sus objetivos estratégicos consensuados. Por primera vez, el futuro se discutía y se concebía como una tarea de toda la ciudad y se aceptaba explícitamente la necesidad de contar con un Plan.

La metodología adoptada avanzó a través de etapas diferenciadas. La primera, iniciada en octubre de 1996 y finalizada en junio de 1997, tuvo relación con el diagnóstico. Luego, comenzó la etapa de formulación que se extendió desde junio de 1997 hasta octubre de 1998.

En 1998 se presentó el Plan Estratégico Rosario (PER), sintetizando las aspiraciones de los actores locales, representados por más de 150 instituciones que participaron en su elaboración, las que se tradujeron en un horizonte como objetivo de largo plazo, cinco líneas estratégicas como medios para alcanzar el objetivo final, doce objetivos particulares o propósitos a alcanzar, veinte programas y setenta y dos proyectos como tareas concretas de acción sobre la realidad.

Las etapas que siguieron hasta la fecha, implementación y gestión estratégica, apuntaron a impulsar y motorizar los proyectos, monitorear el cumplimiento de plazos y objetivos, introducir ajustes, correcciones o agregados de acuerdo a las modificaciones del contexto y difundir extensamente el contenido del plan.

A medida que se avanzaba en la gestión del PER, una nueva dimensión territorial comenzó a ganar visibilidad como consecuencia de las limitaciones que presentó la escala de actuación de éste para la resolución de algunas problemáticas, nos referimos a la región metropolitana de Rosario.

La existencia de temas que trascienden los límites de la gestión de cada municipio o comuna de la región metropolitana de Rosario, mostraron que ya no podían ser abordados desde la mirada aislada de cada una de las ciudades por separado dado los



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



grandes niveles de interacción e interdependencia que los ligan en múltiples aspectos. Estos son: transporte, residuos, medio ambiente, infraestructuras, logística, sistema productivo, sistema científico tecnológico, servicios básicos y avanzados, marginalidad social, redes institucionales, entre otros.

Consolidándose el plan nuevamente como el ámbito más adecuado para el análisis y debate de los principales temas de la ciudad y su región. Iniciándose en el año 2004 un nuevo proceso que tiene por finalidad la construcción del Plan estratégico Rosario Metropolitana (PERM).

El PERM surge como un proceso continuo en el que se busca conocer e interpretar las dinámicas que se establecen en la ciudad y su región, así como los actores que intervienen en los procesos de producción del territorio y de reproducción de los grupos sociales que habitan allí.

El desafío emprendido no es sencillo. La dimensión de la región Rosario presenta una realidad heterogénea y fragmentada con fuertes desequilibrios entre la ciudad central y el resto del área. Se trata de articular actores e intereses altamente diversos, que nunca compartieron un espacio de planificación concreta.

Aún así, en el 2004 se inició la primera etapa de sensibilización e instalación en la agenda sobre la necesidad de comenzar a pensar la ciudad a escala metropolitana. Durante los años que siguieron, más de 300 organizaciones públicas y privadas, emprendieron la tarea de definir el alcance de la dimensión territorial de la región Rosario, identificaron los recursos, potencialidades y factores críticos que como ciudad y región se tiene comenzándose a construir la visión estratégica y sus posibles líneas de acción.

Hoy a 10 años de trabajo ininterrumpido desde la presentación del PER, y con el acompañamiento de las instituciones público – privadas, estamos en condiciones de afirmar que el 75% de los proyectos estratégicos de éste se encuentran en funcionamiento y que el resto presenta un alto grado de avance.



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



Hoy a 10 años del PER, y habiendo avanzado significativamente en esta segunda etapa de trabajo, en la que incorporamos la perspectiva metropolitana, estamos en condiciones de proponernos formular el Plan Estratégico Rosario Metropolitana, un verdadero PER + 10, para la próxima década 2008 – 2018.

Cooperación Horizontal en Planificación Estratégica

Rosario es una ciudad que concibe a la dimensión internacional como parte integral de su gestión local. La cooperación horizontal descentralizada, que plantea una relación directa entre pares, sin intermediaciones de instancias gubernamentales superiores, le ha permitido desarrollar una variada serie de vínculos en ámbitos bilaterales y multilaterales. Por su parte, la necesidad de establecer acciones concretas en el ámbito regional ha sido una de las líneas estratégicas explicitadas en la propia formulación de su Plan Estratégico.

Así, la ciudad participa activamente en destacados espacios multilaterales: Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU), Programa URBAL de la Comisión Europea, Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE), Ciudades Unidas contra la Pobreza, Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL); y desde luego, Mercociudades, como ámbito multilateral que privilegia el desarrollo de acciones de cooperación Sur-Sur, repercutiendo de manera positiva en la gestión local, así como en el entramado del proceso regional

En materia de planificación estratégica, la ciudad de Rosario se ha consolidado presidiendo y coordinando redes y comisiones de diferentes instancias de cooperación internacional.

Desde el año 2006, la ciudad participa activamente como miembro del Consejo de Rectores de la Red de Ciudades Iberoamericanas de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU), siendo la responsable de la coordinación de la Subred del Cono Sur integrada



por los países de la mitad sur de la Cordillera Andina: Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay.

En mayo de 2004 en París, Rosario fue electa miembro del Consejo de Ciudades y Gobiernos Locales (CGLU) y desde el año 2007 preside la Comisión de Planificación Estratégica Urbana (Comisión PEU).

Rosario es una de las 12 ciudades fundadoras de la Red de Mercociudades, creada en 1995. Desde entonces, ha ocupado de forma ininterrumpida un asiento en su Consejo y coordinado la Secretaría Ejecutiva en el período 2000 2001. Por su parte, ha coordinado y subcoordinado diversas unidades temáticas: Desarrollo Social, Desarrollo Económico Local, Género y Municipio, Juventud, Cooperación Internacional y Planeamiento Estratégico (período 1997 a 2000).

Profundizar la cooperación horizontal

Propuesta de Trabajo 2008 – 2009

Convencidos de que los procesos de planificación estratégica son una herramienta válida para el desarrollo económico y social de las ciudades, y habiendo recorrido un largo camino en este sentido como ciudad, con aciertos y errores, pero con resultados altamente positivos es que nos postulamos a la coordinación de la Unidad Temática de Planificación Estratégica.

Dicha unidad, tiene por objetivo principal el de "... identificar prácticas exitosas y soluciones a problemas comunes con el objeto de que este intercambio de experiencias enriquezca los procesos locales e impulse posibles canales de colaboración...".

Prácticas exitosas y soluciones a problemas comunes se convierten en los ejes centrales sobre los cuáles la Municipalidad de Rosario construye el presente plan de trabajo. La propuesta no pretende reforzar solo aquello que sabemos hacer bien como forma de



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



aprendizaje sino también, profundizar sobre los desaciertos y errores a fin de encontrar y construir en forma conjunta soluciones creativas.

Para ello nos proponemos un conjunto de objetivos y actividades factibles de ser concretadas en el plazo de un año.

Objetivos:

1. Consolidar el grupo estable de ciudades integrantes de la UTPE a fin de profundizar la experiencia de intercambio horizontal en la materia.
2. Dar continuidad al trabajo desarrollado por la actual coordinación de la UTPE, profundizando las tareas emprendidas.
3. Identificar el estado de situación de la Planificación Estratégica en cada ciudad integrante del espacio, para elaborar una base de “perfiles”
4. Difundir el estado de situación de la Planificación Estratégica en la red de Mercociudades y sus prácticas exitosas.
5. Generar un espacio de discusión, reflexión y construcción de herramientas que contribuyan con el desarrollo positivo de los Planes Estratégicos.
6. Promover instancias de articulación con otras redes de ciudades a fin de potenciar el conocimiento e intercambio de experiencias.

Con el fin de concretarlos se prevé la realización de las siguientes actividades:

1- Encuentros presenciales

Realización de tres encuentros presenciales los que se realizarán en su momento de inicio en la ciudad coordinadora de la unidad temática y el resto en dos de las ciudades que participan de la misma. Estos encuentros tendrán como objetivos principales:

Acordar y definir las estrategias de trabajo para el período 2008 – 2009

Consolidar los mecanismos de comunicación entre las ciudades

Construir herramientas que permitan ampliar el número de ciudades participantes, con especial atención en la convocatoria a aquellas pertenecientes a la red que se destaquen



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



por su proceso de Planificación Estratégica, y que actualmente no se encuentren participando de la Unidad Temática.

Monitorear, evaluar e introducir ajustes a las actividades que se vayan desarrollando durante el proceso de ejecución del presente plan de trabajo

2- Encuesta sobre el estado de situación de los Planes Estratégicos de Mercociudades

Esta actividad recupera la investigación que comenzó a realizar la ciudad de Río Grande sobre Planificación Estratégica en las ciudades, con el objetivo de poder contar con un estado de situación sobre los procesos de planificación estratégica en Mercociudades.

Para ello se propone, la construcción e implementación de un protocolo de relevamiento de información en el que se puedan identificar aquellos facilitadores y obstaculizadores que se presentan en los diferentes componentes de los planes estratégicos.

La sistematización de la información relevada, permitirá contar con un insumo que favorezca el intercambio de experiencias entre las ciudades sobre temáticas específicas así como también, un mapa de aquellas problemáticas que son comunes.

Para el desarrollo de esta propuesta, consideramos pertinente contar con el apoyo académico de las Universidades en la confección del protocolo de relevamiento, la sistematización de la información y el armado del informe final.

3- Publicación “La Planificación Estratégica en Mercociudades”

Confeccionar una publicación en la que se expongan los resultados obtenidos de la encuesta realizada como así también, la presentación de buenas prácticas en los diferentes procesos de desarrollo e implementación de los Planes Estratégicos.

Se propone la realización de una convocatoria a las ciudades miembros de la UTPE a presentar prácticas que se consideren innovadoras y exitosas en el proceso de sus planes estratégicos. Estas prácticas serán seleccionadas por un jurado competente en la materia



MUNICIPALIDAD DE ROSARIO



el que tendrá a su cargo la selección de las cinco prácticas más salientes sobre un criterio fijado con anterioridad y dado a conocer oportunamente.

Los criterios deberán ser definidos por las ciudades en la segunda reunión presencial de la UTPE, recomendándose para ello el protocolo de buenas prácticas realizado por la Red de Ciudades Iberoamericanas de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU).

4- Seminario Internacional de Formación

Realizar un seminario internacional de formación en el que participen especialistas de otras redes de cooperación en la materia, para abordar conjuntamente las principales dificultades encontradas en el relevamiento realizado a las ciudades miembros de la Red. Este seminario se encuentra dirigido, principalmente, a gestores y equipos técnicos de los municipios que se encuentren desarrollando procesos de planificación estratégica.

La modalidad de trabajo propuesta es en talleres. Estos favorecerán la discusión y construcción de soluciones sobre los obstáculos detectados entre los participantes y los especialistas invitados.

5- Articulación con otras redes de ciudades

Dado que la ciudad de Rosario tiene la responsabilidad de coordinar tres de las redes más importantes de ciudades en relación a la Planificación Estratégica, se propone generar transversalidades e interrelaciones de agendas de trabajo entre estos espacios, de manera de nutrir el debate y potenciar las vinculaciones.