

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
PROVINCIA DE CORRIENTES**

**PROYECTO
“PLAN ESTRATÉGICO DE LA CIUDAD DE
MERCEDES”**

INFORME FINAL

30 DE JUNIO DE 2011

Experta: Marcela Rosales

Índice temático

- Introducción	3
- Sumario	4
I. Presentación	7
II. Primera parte. Informe de ejecución	9
III. Segunda parte. Informe Diagnóstico de Mercedes	101
IV. Anexos	154

INTRODUCCION

El presente informe da cuenta de las tareas realizadas en para la realización del proyecto *Plan Estratégico Mercedes*, que se propone el diseño participativo de la primera etapa de un plan de desarrollo de la ciudad a mediano y largo plazo (diagnóstico, visión y líneas estratégicas).

El trabajo consiste en un detalle operativo de las tareas 1 a 18 realizadas desde noviembre de 2010 hasta junio de 2011, considerando dos meses de receso estival como paréntesis en la actividad.

En una segunda parte de este informe se presenta el diagnóstico del perfil de Mercedes, construido participativamente, y presentado como herramienta de trabajo para las etapas siguientes de la elaboración del plan estratégico. Es decir, aunque en la primera parte, en la tarea 3 (referente al diagnóstico), se explicitan las acciones que se realizaron para alcanzar el objetivo, en la segunda parte de este trabajo, se presenta el diagnóstico definitivo, despojado de la descripción de su metodología, como instrumento operativo para la construcción de los proyectos del Plan Estratégico.

En esta sección, se detallan también la visión estratégica y los hechos y desafíos sobre los que Mercedes se concentrará en la próxima etapa de elaboración del Plan: la formulación de proyectos.

Finalmente se anexan detalles de resultados de actividades, instrumentos de recolección de datos y otros documentos que sustentan el trabajo explicitado en el cuerpo principal de este informe (primera y segunda parte).

Sumario

I. INTRODUCCION

II. PRIMERA PARTE. Informe de Ejecución.

Etapa de construcción participativa de líneas estratégicas y de consolidación y transferencia (segundo bimestre)

Primera tarea: Reuniones con las autoridades del gobierno municipal para lograr los acuerdos sobre los objetivos, los compromisos y las cuestiones operativas a lo largo de la implementación del proyecto.

Segunda tarea: presentación del proyecto a las autoridades de la ciudad y a sus equipos de trabajo y a la comunidad.

Tercera tarea: diagnóstico de las principales características de la ciudad de Mercedes

Cuarta tarea: diagramación de las reuniones participativas de anticipación y discusión del Plan a realizarse con la población en general y con los sectores sociales y productivos representativos

Quinta tarea: presentación de resultados preliminares de la etapa de diagnóstico y diseño de reuniones participativas a las autoridades locales.

Sexta tarea: presentación del diagnóstico realizado a las autoridades municipales de la ciudad de Mercedes y a sus equipos de trabajo.

Sétima tarea: aplicación de eventuales ajustes al diagnóstico.

Octava tarea: presentación del diagnóstico a la población general.

Novena tarea: reuniones de presentación de diagnóstico a los sectores representativos de la sociedad mercedense.

Décima tarea: Ajustes de la planificación de las reuniones participativas en función de las apreciaciones recogidas en las reuniones de presentación del diagnóstico.

Undécima tarea: reuniones de recepción de iniciativas y sugerencias de la población en general para diseñar las líneas estratégicas del Plan.

Duodécima tarea: reuniones de recepción de iniciativas y sugerencias de los sectores representativos de la ciudad para diseñar las líneas estratégicas del Plan

Decimotercera tarea: sistematización de todos los intercambios producidos y diseño del documento de base del Plan Estratégico.

Decimocuarta tarea: Análisis de expertos sobre las sugerencias e iniciativas recibidas en función del diagnóstico.

Decimoquinta tarea: Redacción del documento final en formato de trabajo borrador

Decimosexta tarea: Presentación del documento final a las autoridades municipales y sus equipos de trabajo.

Decimoséptima tarea: Ajustes aplicados al documento final.

Decimooctava tarea: Presentación del documento final del Plan Estratégico de Mercedes a la ciudadanía Mercedenseña.

III. SEGUNDA PARTE. Informe Diagnóstico Mercedes

Resultados Diagnóstico Participativo.

Análisis de dimensiones contextuales.

1. Identidad – Cultura.
 - Reseña Histórica.
 - Descripción de idiosincrasias locales.
 - Espacios culturales.
 - Mapa de actores culturales.
 - Políticas culturales locales.
2. Económico - Productiva.
 - Características generales.
 - Principales líneas económico-productivas.
 - La apuesta en el sector industrial.
 - Mapa de actores económico-productivos.
3. Institucionalidad.
 - Organizaciones de la sociedad civil.
 - Organizaciones económico-productivas
 - Instituciones estatales y públicas.

Imágenes objetivo, fortalezas y problemas según distintas dimensiones del desarrollo territorial.

Imágenes objetivos y fortalezas según diferentes temáticas de desarrollo.

Posibles objetivos estratégicos.

Listados valorativos de problemas por temática de desarrollo contenida en la visión.

Jerarquización de temáticas para el desarrollo: encuesta de opinión.

Condicionantes y tendencias positivas para el desarrollo.

Identificación de condicionantes o nudos críticos para el desarrollo.

Cuadros analíticos por condicionante: problemas relacionados, tendencias positivas.

A modo de síntesis

Visión estratégica

Nudos críticos y desafíos estratégicos

IV. ANEXOS

I. Presentación

1. El proyecto: objetivos y etapas

El Proyecto Plan Estratégico Mercedes (Corrientes) consiste en una intervención de diagnóstico y de sensibilización, con el objetivo de instalar la herramienta de planificación estratégica en la comunidad, para que ella misma protagonice el diseño de un proyecto de desarrollo de la ciudad a mediano y largo plazo, que le permita construir el perfil consensuado de Mercedes.

Con la intención de efectuar un diagnóstico de las condiciones institucionales, sociales, productivas y culturales de la ciudad en su entorno provincial, que permita - con la participación ciudadana- configurar las líneas estratégicas de desarrollo de Mercedes, se llevaron a cabo durante seis meses 18 tareas de aproximación, reconocimiento y caracterización (primera etapa), y de construcción participativa de líneas estratégicas, consolidación y transferencia (segunda etapa), de las que da cuenta el presente informe.

Es necesaria una tercera etapa de elaboración del Plan Estratégico de Mercedes, que tome como insumo estos primeros seis meses, para formular los proyectos concretos para responder a los desafíos estratégicos que la ciudadanía mercedehña ha delineado.

Este proyecto, *Plan estratégico de la ciudad de Mercedes*, se sostiene en tres acciones fundamentales:

1. Realización de un diagnóstico integral de la ciudad de Mercedes.
2. Diseño y desarrollo de instancias de participación ciudadana.
3. Presentación del documento final del *Plan Estratégico de Mercedes*, que incluye las líneas estratégicas sobre las que, en instancias posteriores, se irán encarnando los proyectos que la ciudad planifique a corto, mediano y largo plazo.

2. La ciudad: breve referencia

Con el objetivo de presentar el contexto de intervención, en esta instancia describimos someramente la ciudad de Mercedes, y en el diagnóstico incluido en la segunda parte de este informe detallaremos sus características.

Desde la perspectiva histórica, las tierras de Mercedes fueron ocupadas por una tribu de guaraníes, hasta tiempos de las Misiones Jesuíticas. Luego se transformaron en estancias y en una de ellas, el 5 de julio de 1832, el Brigadier Pedro Ferré fundó el primer poblado.

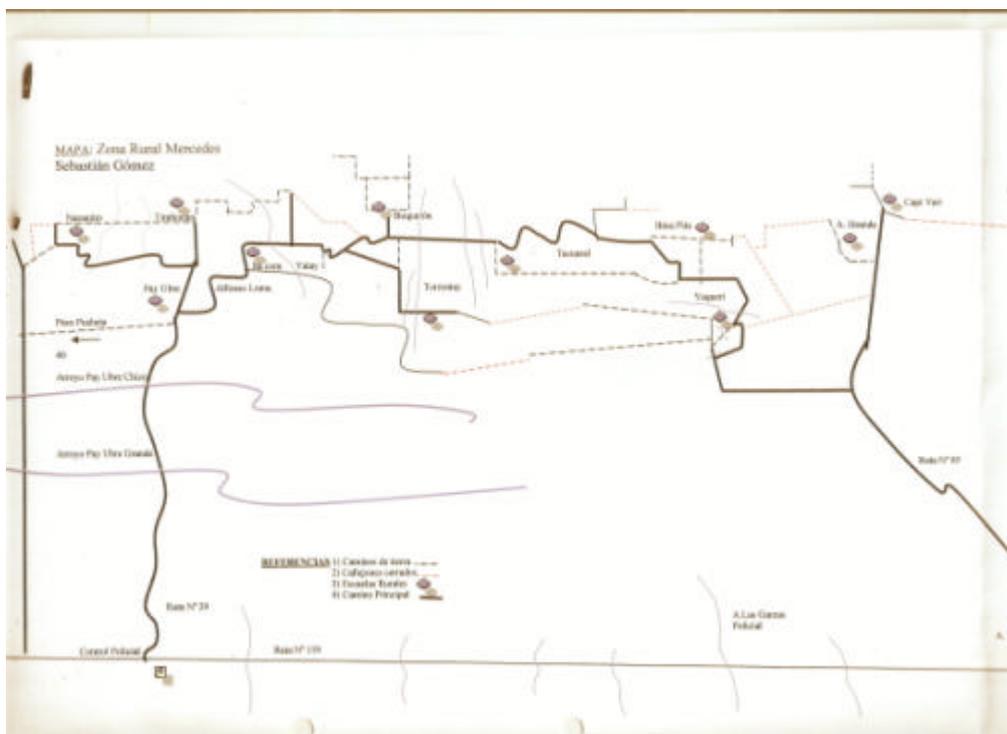
En el momento de su fundación, fue nombrada Pay Ubre y en 1835 se le cambió el nombre, por el que lleva actualmente. En 1864, Mercedes alcanzó la categoría de villa y en 1888, la de ciudad.

Actualmente, Mercedes consta de un núcleo urbano y una zona rural, cuya extensión se representa en los siguientes planos.

Zona urbana:



Zona rural



Fuente: Municipalidad de Mercedes.

Ubicación

Mercedes está ubicada geográficamente en el centro de la provincia de Corrientes, y es la cabecera del departamento homónimo, el de mayor extensión de la provincia. Se trata una superficie de 9591 km² y 47.476 habitantes.

Sus límites están dados:

- al Norte por el río Corrientes y los esteros del Iberá, con los departamentos San Roque, Concepción e Ituzaingó;
- al Este por el río Miriñay y sus prolongaciones en esteros del mismo nombre;
- al Sur por el arroyo Villanueva, afluente del Miriñay, que lo separa del departamento de Curuzú Cuatiá;
- al Oeste por el río Corrientes, que lo separa del departamento de Goya.

Infraestructura de conectividad

Actualmente, la ciudad se halla comunicada con su entorno por las rutas nacionales 119 (hacia Entre Ríos) y 123 (hacia Paso de los Libres y el centro del país) y unida a la Colonia Carlos Pellegrini por la ruta provincial 40 (cuyo proyecto de pavimentación se encuentra en fase inicial de ejecución). Además, dentro del departamento, existen caminos enripiados, consolidados o de tierra que, entrelazados, permiten un tránsito fluido entre la zona rural y la ciudad (Roldán, 2010: 206).



Fuente: Municipalidad de Mercedes (<http://www.mercedescorrientes.gov.ar>)

Fue en la segunda mitad del siglo XIX cuando Mercedes empezó a estar en contacto más fluido con otros territorios: en 1864 se establece la principal línea regular de mensajería que mejora las comunicaciones al interior de la provincia, la línea férrea Concordia-Mercedes y muchas nuevas familias se empiezan a instalar en la ciudad.

El ferrocarril sirvió para que entraran inmigrantes que desarrollaron la ciudad y se exportara producción ganadera hacia otros puntos del país. Esta circunstancia, para Roldán (2010: 203) le permitió a la ciudad adquirir características propias de pujanza, que la destacaron en la provincia.

Durante gran parte de ese siglo, el ferrocarril fue el único medio que permitió unir a Mercedes con los grandes centros urbanos, hacia el Norte con la capital correntina, y hacia el Sur, con Buenos Aires.

También en su momento, la ciudad de Mercedes contó con infraestructuras de conectividad aérea. La falta de rutas pavimentadas, con Corrientes y Capital Federal, dejaba a Mercedes aislada de los grandes centros urbanos, especialmente cuando el ferrocarril dejó de funcionar. Fue el aeroclub de Mercedes (que contaba con tres pistas), el que jugó entonces un papel fundamental y representó por décadas la solución a ese aislamiento. Luego, dejó de funcionar, y su infraestructura sufrió los deterioros del abandono.

Aspectos económicos

Mercedes es una ciudad mediterránea, que ha desarrollado estancias agroganaderas, comercio e industria internos por su situación geográfica y su históricamente escasa red vial.

Por eso, los mercedehños reconocen a su ciudad como uno de los centros urbanos más importantes de Corrientes, con importante ganadería, industria de arroz que viene creciendo en las últimas décadas y artesanías elaboradas con insumos de la actividad ganadera (cueros, guampa, lana) y la naturaleza (espinillo).

La principal riqueza de la zona la han constituido el ganado lanar y vacuno, la mayor fuente de trabajo en sus extensas estancias ha sido la cría de ambas especies. No extraña, entonces, la creación de la primera Sociedad Rural en la provincia, en 1900, la segunda de Argentina.

Sin embargo, en la última década, el cultivo de arroz ha significado una creciente actividad económica que repercute en el aumento poblacional, por el efecto derrame generado en distintos aspectos del comercio y la prestación de servicios, que dan origen a pequeñas empresas que sirven de apoyo al sector arrocero (Roldán, 2010: 199).

Además, Mercedes posee un patrimonio histórico colonial muy rico, atractivos naturales y una historia de mitos y leyendas (aborígenes y populares –como el Gaucho Gil) que enriquecen la cultura de la zona y la convierten en un atractivo turístico, conectado estrechamente con los esteros del Iberá (atractivo especial para turistas del exterior del país, por sus condiciones naturales casi vírgenes).

La industria es escasa, pero con muestras de crecimiento, al punto que el gobierno local reconoce la necesidad de planificar su organización en un parque industrial, proyecto que en febrero de 2011 iniciará la ejecución para alojar curtiembres, empresas metalmecánicas (para maquinarias agrícolas), frigoríficos y fábricas asociadas con la actividad arrocera.

Crecimiento poblacional.

Aunque la comunidad acusa un constante flujo hacia fuera de los jóvenes de la ciudad (que va a Corrientes, Santa Fe o Buenos Aires por estudios superiores o trabajo), el departamento viene sosteniendo un incremento poblacional, mucho mayor al promedio de la provincia.

Según los datos del Censo del Bicentenario (27 de octubre de 2010), en los últimos 10 años (2001-2010), la provincia de Corrientes creció un 6,7%. Del total de 25 departamentos que la integran, Mercedes es el que registra un mayor crecimiento con un 21%, que lo posiciona en el quinto departamento mas grande de la provincia.

Evolución del crecimiento poblacional en las últimas dos décadas

	1991	2001	2010
Corrientes	795.594 hab.	930.991 hab.	993.338 hab.
Crecimiento Corrientes		17%	7%
Mercedes	33.948 hab.	39.206 hab.	47.426
Crecimiento Mercedes		15%	21%

El intendente de Mercedes, Sr. Jorge Molina, atribuye ese crecimiento a que “hay más trabajo e inversiones”. Aunque aún sin los datos definitivos es difícil conocer los motivos que podrían llevar a este crecimiento habitacional, Molina estima que es resultado del esquema productivo, fundamentalmente relacionado con la agricultura y de manera íntima con el arroz.

Aspectos socioculturales

A fines del siglo XIX, el progreso del Sur correntino con la ganadería vacuna y lanar aumentó la riqueza de un núcleo pequeño de familias que empezaron a mantener una fluida relación con Buenos Aires. Esta circunstancia modificó la idiosincrasia mercedaña, hasta entonces construida sobre la relación con la capital provincial y en sus condiciones de relativo aislamiento de otros centros urbanos.

Históricamente, se fueron construyendo dos grupos definidos en relación con el campo, que configuraron el perfil sociocultural de Mercedes: un sector más relacionado con la patronal de estancias, con los hacendados, vinculados con la vida urbana de Buenos Aires, y otro sector constituido por los peones rurales y sus familias, hacedores de las tradiciones populares.

Así, las expresiones culturales de Mercedes (cultas y populares) están atravesadas por el modo de vida del campo: ideas y valores relacionados con la figura del paisano, la tradición y los valores morales.

Actualmente, entre sus infraestructuras culturales, se destacan el Cine Teatro Cervantes y la Biblioteca de la Sociedad Literaria Belgrano, el Centro de Interpretaciones y los centros educativos de todos los niveles del sistema obligatorio, más un Instituto de Formación Docente.

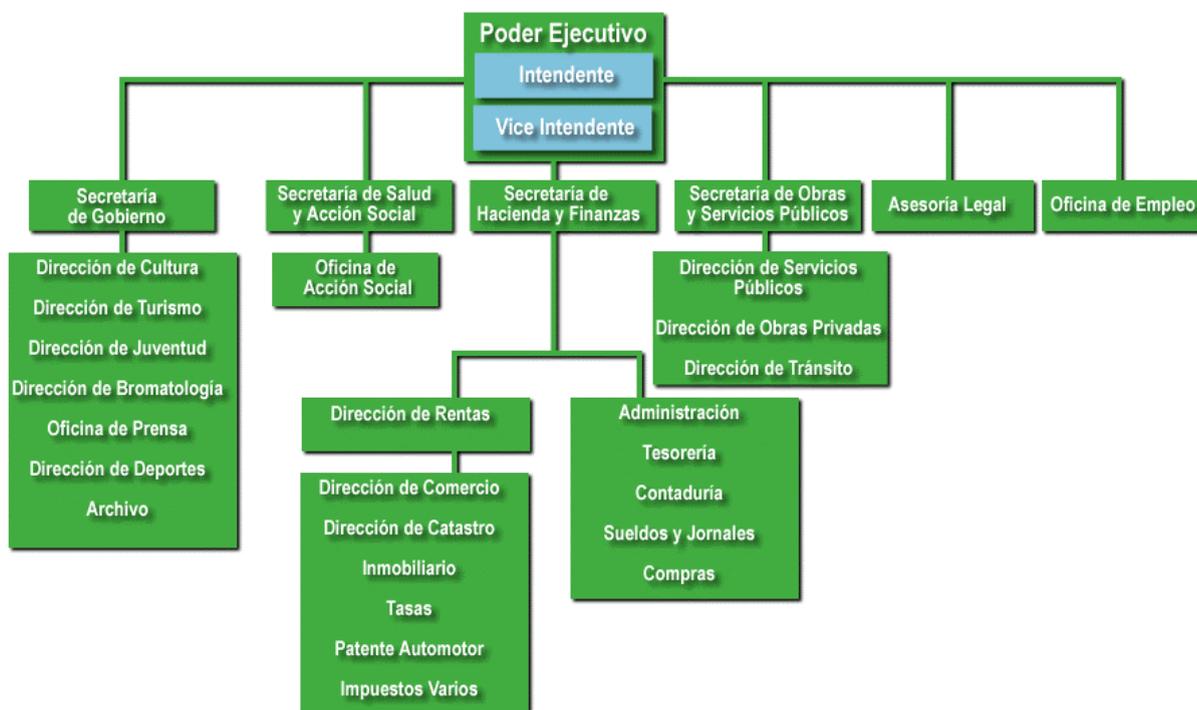
Las organizaciones en las que se manifiesta la vida de la Sociedad Civil se pueden agrupar –mencionando a las más importantes– en las que están relacionadas con el sector rural (INTA, Sociedad Rural), con profesionales (Colegio de Abogados y de Contadores), con el medioambiente (Fundación Reserva del Iberá), con el deporte y la vida social (Club Social y Deportivo Apinta, Club Paso de Los Andes) y con la

ayuda y la promoción social (Rotary Club, Rotaract, Solidagro, Cáritas, Cruz Roja, Bomberos, Damas Patricias, entre otras).

Estructura de Gobierno

Poder Ejecutivo

En las elecciones de 2005, la fórmula Jorge Molina-Daniel Baldezzari es electa por cuatro años, y reelecta en 2009, con mandato hasta 2013.



Referentes de las principales áreas de gobierno

Intendente: Jorge Molina

Viceintendente: Daniel Baldezzari

Secretario de Gobierno: Adrián Casarrubia

Secretario de Salud y Acción Social: Federico Mouliá

Secretario de Hacienda y Finanzas: Alejandro Coullery

Secretario de Obras y Servicios Públicos: Mariano Mazzoni

2. Poder Legislativo

El Concejo Deliberante de Mercedes está constituido en 2010 por:

Nelson Sheffer (PJ) (Presidente)
Matías Ríos (ECO) (Vicepresidente 1)
Ricardo Caserotto (PL) (Vicepresidente 2)
Marta Delmagro (ECO),
Raúl Levy (ECO),
Nidia Moreira (ECO)
Dra. Carolina Caló (PJ)
Carlos Erro (Cambio Solidario)

3. Poder Judicial

El juzgado de faltas es un órgano que estaba creado desde la primera Carta Orgánica de Mercedes, pero fue puesto en funcionamiento recientemente bajo la gestión del intendente Jorge Molina.

Es un órgano técnico profesional que se encarga de juzgar las faltas o infracciones a las ordenanzas y normas provinciales y nacionales cuya aplicación le correspondan al Municipio. Su titular es la Dra. Ileana Regidor Barboza.

3. Demanda de un plan estratégico

El gobierno local acerca al Consejo Federal de Inversiones su necesidad de planificar a mediano y largo plazo el desarrollo de la ciudad, que viene creciendo asistemáticamente. Considera el Sr. intendente que se trata de un momento clave para la planificación estratégica, tanto en la organización de la ciudad, su infraestructura, sus redes de conectividad y comunicación, como la formación y el

desarrollo de infraestructuras que acompañen y conduzcan los procesos productivos que benefician económicamente a la población.

Se trata de un gobierno que manifiesta incipiente experiencia en planificación estratégica, pero un reconocimiento de las ventajas de la aplicación de la herramienta. Además, el gobierno local, con fuerte apoyo del gobierno provincial, se encuentra iniciando acciones de articulación con el sector privado (no solo con organizaciones de la Sociedad Civil, como ha venido ocurriendo históricamente, sino con empresas), como aliado para invertir en el crecimiento de la ciudad.

Este proyecto se presenta como respuesta a la demanda del Intendente Jorge Molina y su núcleo de gobierno (efectuado en el primer semestre de 2009), como dispositivo de planificación estratégica participativa, a mediano y largo plazo, que involucre en el diseño y la ejecución de los proyectos estratégicos a la comunidad en sentido integral.

El Sr. intendente cree necesario que la urbanización acompañe el crecimiento económico de la ciudad, por eso su gestión avanza en la construcción de cloacas, pavimentos e iluminación, y en la instalación de un parque industrial (proyecto del CFI), todo lo que permita aunar el progreso con la generación de empleos que traerá muchos beneficios a la ciudad y a la región.

Para el Sr. intendente, la conducción del proyecto por parte de un equipo externo al gobierno local, y con proyecciones que excedan los límites temporales de su gestión, podría neutralizar las roces entre sectores sociales y partidarios e inyectar entusiasmo en la ciudadanía, convocada para la participación en el diseño y la gestión de los proyectos de su propia ciudad.

El producto de los seis meses de intervención en los que se ha pautado este proyecto ha sido un diagnóstico de las necesidades de la ciudad, una visión a largo plazo consensuada por la comunidad toda y unas líneas estratégicas sobre las que planificar y ejecutar proyectos concretos. Este modelo sustentable de la ciudad -en

los aspectos económico, social, territorial y ambiental- expresa la voluntad colectiva y es orientador de la toma de decisiones, tanto pública como privada, aprovechando las potencialidades y oportunidades de Mercedes.

Otras experiencias demuestran que un plan estratégico diseñado participativamente, como en este caso, además de orientar las acciones hacia el desarrollo, se legitima cuando la comunidad se apropia de sus bases, se empodera en el diseño y se compromete, finalmente, con la gestión. Por tanto, con esta herramienta se intenta responder efectivamente a la demanda del Gobierno municipal.

Paralelamente a este proyecto, el intendente sugiere que se fortalezcan algunos aspectos para que el plan estratégico pueda potenciar ciertas áreas en crecimiento: parque industrial, formación técnica para los jóvenes y capacitación a la comunidad, vinculada con el turismo.

4. Inicio de actividades

Los circuitos de aprobación del proyecto en el Consejo Federal de Inversiones demandaron más tiempo que el previsto para comenzar la ejecución. Aún antes de la firma del contrato que regula la actividad de este proyecto, el equipo técnico inició la ejecución, habiendo considerado que el retraso hasta el próximo año perjudicaría la predisposición de algunas áreas del Gobierno y la sociedad civil, que ya habían manifestado sus expectativas con el proyecto.

Con inversión del propio equipo, las tareas se pusieron en marcha el 1 de noviembre de 2010, fecha consignada en el contrato, que recogió la firma del experto el 17 de diciembre de 2010.

Por tanto, más allá de que las tareas previstas se iniciaron en fecha pautada, el exacto desarrollo previsto para cada una de las tareas, especialmente las que se incluyen en la etapa de aproximación (primer bimestre) no fue cumplimentado con exactitud. Algunos aspectos de las tareas fueron por ese motivo pospuestos para marzo de 2011 (mes en que se reiniciaron las actividades, puesto que enero y febrero serán meses de escasa actividad, que -en términos de los funcionarios

locales- perjudicaría el avance del proyecto); y, en otros casos, surgieron en la ejecución nuevos aspectos, imponderables, que el equipo consideró lo suficientemente provechosos como para flexibilizar la tarea propuesta, y dejarla abierta hasta marzo, en beneficio de la exhaustividad y la efectividad de esta intervención.

5. Articulación del equipo (parte externa y local)

El equipo de ejecución se constituye con una parte externa y una parte local. La parte local del equipo, ensamblada con el criterio del intendente municipal, cuenta con referentes de las áreas de principal interés para el gobierno local (turismo, medioambiente, ruralidad, educación y promoción social). Se trata de recursos que por su trayectoria, son referentes en la comunidad mercedesa, conocen a la gente de diferentes sectores de la comunidad y aparecen como soportes especiales tanto para identificar actores como para convocar y difundir de boca en boca (además de los canales formales que se abran con los medios de comunicación y los comunicados oficiales del gobierno local).

6. Organización estructural del presente informe final

Este informe se presenta en dos partes. La primera parte da cuenta de manera detallada de la metodología de abordaje de cada tarea, de las dificultades, de los resultados, de las decisiones que debieron reconsiderarse, es decir, del proceso de trabajo de cada una de las 18 tareas previstas para el cumplimiento del proyecto.

La segunda parte consiste en un diagnóstico analítico del perfil de Mercedes, producto del trabajo explicado en la primera parte, presentado en esta instancia como herramienta de contenido puro, despojado de los detalles metodológicos. Al cierre del diagnóstico, se encuentra la visión estratégica y los desafíos planteados para formular proyectos estratégicos a largo plazo.

Organizado de esta manera, en este informe será procedente tanto la observación de los dispositivos operativos, como la utilización de la información sistematizada en un diagnóstico, disponible como herramienta para la gestión de la ciudad, y

especialmente para la elaboración del plan estratégico de Mercedes, en las etapas siguientes.

II. Informe de ejecución.

Etapa de aproximación y diagnóstico (*primer bimestre*)

1. Primera Tarea: Reuniones con las principales autoridades del gobierno municipal para lograr los acuerdos sobre los objetivos, los compromisos y las cuestiones operativas a lo largo de la implementación del Proyecto.

La primera tarea se realizó a través de dos actividades: una reunión con el Sr. intendente Jorge Molina y sus funcionarios más cercanos, que se concretó como primera actividad. Más adelante, y habiendo realizado ya la segunda tarea, se cerró esta primera con un segundo encuentro, individual, con algunos de los funcionarios, con el objetivo de profundizar el acceso a información de diagnóstico, y a abrir canales de comunicación para operativizar la circulación de información tanto desde el gobierno local como desde el equipo contratado por el CFI.

i. Primera reunión. Cúpula de autoridades del Gobierno local. Presentación del proyecto y generación de acuerdos.

Organización

La primera actividad que se desarrolló en la ciudad de Mercedes en el trayecto hacia la construcción de su plan estratégico tuvo lugar el 11 de noviembre de 2010, en el despacho municipal del Sr. intendente Jorge Molina.

Previo acuerdo con el Sr. intendente, se realizó una reunión formal de presentación del proyecto de trabajo así como de parte del equipo contratado por el CFI para llevarlo adelante.

Por el Gobierno municipal de Mercedes, estuvieron presentes el intendente municipal, Sr. Jorge Molina, el viceintendente, Dr. Daniel Ramón Baldezzari, más algunos de sus secretarios, entre ellos el secretario de Gobierno, Dr. Adrián Casarrubia, el secretario de Hacienda y Finanzas, Contador Alejandro Coullery, el Secretario de Obras y Servicios públicos, Sr. Marcelino Montenegro y el Concejal Dr. Matías Ríos.

Desarrollo

El encuentro comenzó con la entrega de copias del proyecto presentado al CFI con el objetivo de conversar sobre los conceptos y los procesos que se ponen en juego en el desarrollo de un plan estratégico: la idea de construcción consensuada de visión estratégica de futuro, la definición de las líneas estratégicas, el diseño de proyectos estratégicos que se desprendan de cada línea, la priorización de actividades y su ubicación en una línea temporal de largo plazo y, fundamentalmente, la participación ciudadana como modo principal de concretar los objetivos planteados.

Además, se mostraron los tiempos presupuestados para el trabajo, así como el alcance de este proyecto, con el objetivo de acotar las expectativas a la viabilidad considerada para esta etapa: diagnóstico, objetivo general y trazado de líneas estratégicas del plan de desarrollo a largo plazo de la ciudad, cada uno, construido de modo participativo.

Formalmente iniciada así la etapa de diagnóstico, conversamos sobre los roles que el Gobierno local podría/debería cumplir durante la ejecución del proyecto, y uno de ellos se ubicó en la tarea de facilitar el acceso a la información o a las fuentes de información que mejor habiliten la construcción de un diagnóstico acertado de la ciudad.

Por tanto, en esa misma reunión, los funcionarios definieron las características sobresalientes que, desde su lugar de gestión, ellos perciben de la ciudad. Describieron cada aspecto resaltando, desde su perspectiva, las fortalezas y debilidades de Mercedes en relación con los aspectos económico, social, cultural y político.

En esa instancia, se puso en un lugar de prioridades el acceso a información fiel y actualizada como necesidad para un desarrollo adecuado del trabajo y, en consecuencia, del diseño del plan estratégico. Por tanto, el compromiso se puso de manifiesto, y se pautó una primera instancia de trabajo individual con cada funcionario que iniciaría el día siguiente (12 de noviembre), con una entrevista

presencial individual, y continuaría por correo electrónico y postal en las semanas posteriores.

Sobre una preocupación expresada unánimemente por los funcionarios, se trabajó en esa instancia hasta acordar roles cuyo ejercicio tienda a garantizar las convocatorias a las reuniones organizadas para la ciudadanía.

Desde la experiencia de los funcionarios, la comunidad mercedense suele ser reticente a la participación. Consideramos que si bien, a priori, no es posible garantizar la participación, el trabajo de convocatoria debía ser estimulante y exhaustivo, con dedicación. Luego, garantizar la continuidad dependerá, en parte, del grado de apropiación que se logre generar de la ciudadanía con el proyecto. Y en esa cuestión se trabajará en los talleres de identificación de problemas y potencialidades de la ciudad y de consenso de la idea de futuro de Mercedes.

Los funcionarios manifestaron, también, su compromiso para disponer recursos que permitan una convocatoria amplia, extendida, así como los espacios de trabajo accesibles por la comunidad. En este sentido, también propusieron que la convocatoria, a nombre del CFI, podría ser más estimulante para la comunidad, ya que implica la presencia de un actor nuevo y externo, que rompe las rutinas de trabajo cotidiano de la gestión y puede renovar el entusiasmo.

Los funcionarios también destacaron que una experiencia relativamente reciente, reconstruir las comisiones vecinales y organizar consejos de seguridad, estaba mostrando que la comunidad tiene intenciones de participar. Al menos, se ve en algunos sectores, en algunos vecinos, que anteriormente se mantenían por fuera de la vida activa de la ciudad.

En relación con los espacios de realización de las actividades participativas, los funcionarios compartieron propuestas que se ajustarán llegado el caso, no solo considerando la capacidad de albergar al número convocado de ciudadanos, sino también de acuerdo con su localización y con el sentido de uso que esos espacios tienen en la comunidad (algunos espacios tradicionalmente son usados por un

sector de la comunidad al que otros sectores jamás se sentirían cómodos de ingresar).

Los funcionarios consultaron por los resultados de otros planes estratégicos conocidos por el equipo, reconocieron la proyección política de un proyecto que excede los tiempos de la gestión y señalaron como posible obstáculo al trabajo la labor de los medios de comunicación, uno solo de todos conducido por un profesional.

El equipo del CFI señaló experiencias positivas de otros planes estratégicos de ciudad conocidos, señaló como dificultades los mismos aspectos que son objeto de preocupación para ellos, y valoró positivamente la propuesta de calidad de funcionarios públicos que pueden pensar su gestión como promotora de proyectos que finalizarán en otros tiempos, a largo plazo.

Sobre el planteo de los medios de comunicación, se acordó en ese momento, realizar una actividad especial de presentación del proyecto a los medios, para presentarles en detalle y exclusividad la propuesta y para sensibilizarlos en el trabajo importante que tendrán en sus manos: la comunicación de un proyecto que no es exclusivamente del equipo de gestión, sino de la ciudadanía.

También surgió en la reunión, el tema del proyecto de la represa de Ayuí, cuestionada por ambientalistas y el Ejecutivo nacional, y defendida por empresarios arroceros y el gobierno local y provincial, por el crecimiento económico que provocaría su uso. Se trata de un tema por el que la comunidad se encuentra sensible, ya que llevaron discusiones a una larga asamblea pública.

En las conversaciones, uno de los funcionarios intentó sintetizar: lo que debe tomar Mercedes para crecer es el turismo y la agricultura, que ya la hacen crecer asistemáticamente y más lo lograremos si lo organizamos en un plan.

La reunión finalizó con la descripción breve de la propuesta de trabajo de la segunda tarea, en la que ellos participarían junto con el resto del equipo de gestión.

ii. Segunda actividad. Entrevistas individuales de profundización de vínculos e inicio de recolección de información.

La segunda actividad de la primera tarea se realizó luego de la presentación del proyecto a todo el equipo de gestión. La meta se focalizó en recuperar los dichos de esa instancia para profundizarlos en conversaciones con los funcionarios a cargo de las secretarías más importantes de la gestión.

En este sentido, se pautaron entrevistas con el secretario de Gobierno, el secretario de Hacienda, la directora de Turismo y el director de Prensa (este último, debido a la preocupación que manifestaron los funcionarios en la primera actividad, sobre el rol de la prensa mercedense en el desarrollo del plan estratégico).

1. Entrevista con el secretario de Gobierno

El secretario de Gobierno, Dr. Adrián Casarrubia, facilitó informes detallados de las acciones que se desarrollaron durante 2009 y 2010 en las áreas de Gobierno consideradas claves para el desarrollo de la ciudad: juventud, cultura, turismo (se completa con entrevista a la directora del área) y zona rural.

Entre las consideraciones destacadas que manifestó, esbozamos las ideas centrales:

a. Sostener el entusiasmo de trabajo en un plan a tan largo plazo:

“Me preocupa que el proceso que se inicia no se diluya con el tiempo y que se cumplan las expectativas que un plan estratégico participativo genera; para ello es muy importante el liderazgo que se genere desde los equipos del CFI’.

b. Experiencias de participación de base:

La conformación del Consejo de Seguridad, en el que participan distintos actores de la Sociedad Civil (Bomberos, Comisiones Vecinales, periodismo) y las Comisiones Vecinales que se ocupan, entre otras tareas de la iluminación, de los terrenos abandonados, etc. Estas experiencias pueden tomarse como

apoyo para la convocatoria y la participación de los vecinos en el Plan Estratégico. Se pueden nutrir mutuamente.

c. Entusiasmar a la juventud:

Desde la Dirección de Juventud se intenta estimular las relaciones sociales y asociativas entre los jóvenes a través de actividades formativas y culturales, recreativas y para la búsqueda de empleo, favorecer la igualdad de oportunidades en los jóvenes y fomentar la participación de los centros de estudiantes. Para ello se realizaron distintas actividades durante el año como la Fiesta del Tereré, el cine móvil en distintos barrios de la ciudad, campañas de concientización sobre problemáticas vinculadas con la salud, capacitaciones sobre liderazgo juvenil, etc.

Sobre estas acciones, Casarrubia sostiene que se han generado expectativas en los jóvenes, pero aún no lograron avanzar con algún proyecto integral que los motive y sostenga el entusiasmo por participar de la vida de la ciudad. Entre ellos, se nota la pérdida de las tradiciones chamameceras, por ejemplo. Y no se nota que hagan lugar a la innovación, más que en el deporte. Existe un proyecto de mejorar la zona del arroyo las Garzas para que encuentren un espacio de recreación. Por ahora, sus espacios de recreación son los boliches, que están en el centro y “molestan” a los vecinos. Considera queabría que relocalizarlos.

d. Fortalecer la cultura:

Desde cultura, y por las características de la ciudad, se fortalecen actividades relacionadas con el canto y la danza tradicional (chamamé), la gastronomía típica, los carnavales. Además, se intenta promover la participación de la comunidad en distintos eventos y homenajes que se realizan durante el año

(Día de Internacional de la Mujer, Día del Hombre, Día del Niño, Día de la Primavera, Día de la Raza). En el mismo sentido, se asiste económicamente a grupos de artistas mercedeos. Y se intenta fortalecer la tradición a través de actividades como las realizadas en conmemoración del Bicentenario nacional: recitales, espectáculos en espacios públicos, fogones en los barrios, colectividades, exposición de artesanos, “Tranqueras abiertas INTA”, visitas al Museo Histórico, concurso literario con la publicación del libro “Antología de escritores del paiubré” y una Justa del Saber para escuelas secundarias.

e. Ruralidad:

Los 825 habitantes de los 14 parajes son los que menos participan de la vida en la comunidad. Tenemos un referente rural que visita los parajes constantemente y gestiona en la ciudad.

En los parajes hay 15 escuelas rurales y 10 salas de primeros auxilios. Desde la gestión como intendente del actual gobernador Ricardo Colombi, se abrieron y mejoraron caminos que facilitan el flujo de conectividad entre la zona rural y la zona urbana. Además, se realizó un programa de electrificación rural (tendidos eléctricos y conexiones domiciliarias, y el reacondicionamiento de la red troncal) y un programa de acceso al agua potable.

f. Deportes:

Entre los deportes tradicionales, como el fútbol, se destaca también el automovilismo, el ciclismo. Se acompaña el trabajo de clubes y de deporte en las escuelas.

g. Partidos políticos:

En la ciudad, están formalmente constituidos los partidos Justicialista, Radical, Autonomista, Liberal, ARI y un partido vecinal: Cambio solidario.

h. Recreación:

Se mejoró la Avenida Costanera porque allí se realizan los cursos, una actividad que Mercedes intenta promover. Además, se intenta impulsar el

área como zona recreativa, especialmente para los mercedeños que no se van de vacaciones fuera de la ciudad.

i. Microcréditos:

Funcionan como ayuda a pequeños propietarios rurales que no sobrevivieron la crisis y a desempleados en general. Propuesta del gobierno de la provincia. Este año se acompaña la actividad de 20 propuestas de microemprendimientos, incipientes o en funcionamiento, con necesidades abordables a través de las herramientas de microcréditos. Entre los rubros que solicitan ayuda, se encuentran artesanías en lanas y cueros, tapicería, construcción, albañilería, gastronomía, marroquinería, servicios de desmalezamiento, organización de eventos.

j. Algunos problemas puntuales:

- a. Alcohol en la vía pública.
- b. Basura (se proyecta el reciclado)
- c. Ruidos de motos y boliches
- d. Ausencia de área formal de impulso del desarrollo local

2. Entrevista con el Secretario de Hacienda y Finanzas

El Contador Alejandro Coullery, Secretario de Hacienda y Finanzas, en su descripción del panorama económico de la ciudad, mostró la necesidad –que están evaluando- de la creación de una agencia de desarrollo local. Como otros funcionarios, Coullery entiende que el desarrollo local no es tema de exclusiva competencia de Hacienda, pero tampoco de Gobierno. Por tanto, las acciones que se desarrollan en ese sentido, vienen siendo desarticuladas y poco ágiles. Un organismo específico debería encargarse de este aspecto.

De manera similar, considera que también debe crearse en el gobierno un área formal y específica dedicada a temas ambientales, ya que aparece como problema fuerte, definitoria en muchos casos de las decisiones del sector público y privado, y sin embargo, los criterios no están definidos y los

procedimientos siempre son asistemáticos y acarrean problemas siempre renovados.

El funcionario reseñó la composición de los sectores productivos más importantes de la ciudad:

Arroz:

Las arroceras más importantes son Copra, de Aranda. Pilagá y Adeco Agro del Grupo Soros. Se trata de plantaciones de 6 a 10 mil hectáreas. Existen en la zona varias arroceras (alrededor de 60) de pequeños productores, de alrededor de 30 hectáreas.

La producción de arroz demanda una mano de obra que no existe aún en la ciudad. Para eso, el INTA ofrece capacitaciones, por ejemplo, para aguadores de arroz, especialmente destinadas a peones rurales hasta hace unos años dedicados a la ganadería que quedaron desocupados.

Ganadería:

En relación con la ganadería, actividad que se ha destacado históricamente en la ciudad, el funcionario muestra que ha sido superada por la agricultura (arroceras). “Los pocos ganaderos que quedan son dueños de grandes estancias y no son mercedeños, ni viven en Mercedes. Los pequeños productores han alquilado sus campos para explotación agrícola, es decir, desaparecieron en general de la actividad económica.

El Estado provincial lanzó plan ganadero para reactivar la ganadería. Recién se está estudiando la implementación. La Municipalidad, por su parte, no dispone de recursos para apoyar la actividad.

Microemprendimientos:

Se están ejecutando fondos nacionales y provinciales para como microcréditos para fundación o ampliación de microempresas en la ciudad (**ver entrevista al Secretario de Gobierno**).

Industria:

Las industrias que pueden prosperar están vinculadas con la producción primaria:

- **Curtiembres.** Se trata de una actividad que necesita ser guiada. En los últimos años se fueron cerrando algunas que trabajaban inadecuadamente, y en la actualidad quedan 1 ó 2 que serían alojadas en el futuro parque industrial.

- **Metalmecánica.** Existe una fábrica de bombas de agua para arroceras. Se están instalando algunas y otras empresas ofrecen servicios de reparación.

También prosperan los talleres para arreglos de maquinaria pesada.

- **Alimentarias.** Una cooperativa de fabricación de pastas, constituida con una empresa recuperada. Cooperativa El Gauchito. La Municipalidad ayuda con los gastos de alquiler. Da trabajo a unas 20/30 familias.

Artesanías:

Existen varios artesanos en Mercedes, pero no hay intervención pública en ningún punto de la cadena de valor de estas producciones. Venden directamente a turistas o a comercios.

Empleo:

Existe en Mercedes una oficina de empleo, coordinada con el Gobierno Nacional, donde se gestionan las Asignaciones Universales por Hijo. La Municipalidad se encuentra en plan de emplear a prestadores de planes Trabajar que se desempeñan en tareas dentro del Municipio, pero el esfuerzo es arduo porque “los beneficiarios no quieren perder la asignación por ganar un empleo”. En ese aspecto, la Municipalidad quiere trabajar para abordar este problema.

La mayoría de los empleados mercedenses corresponden al Estado y en menor medida, al sector comercial.

Profesionales:

Los profesionales independientes que más se radican en Mercedes son veterinarios, contadores, ingenieros agrónomos, médicos y abogados. Existen

muchos profesores, de distintas asignaturas, que ejercen su actividad en relación de dependencia con el Estado o los institutos privados.

3. Entrevista con la directora de Turismo (dependiente de la Secretaría de Gobierno)

En relación al sector Turismo, desde las recientemente inauguradas instalaciones del Centro de Interpretaciones, la directora de Turismo, Graciela Díaz Pérez describió las potencialidades que han detectado en la ciudad, y que se formalizaron en 2005, con un Plan Estratégico de Turismo que aún no comenzó a ejecutarse.

Para la funcionaria, se han retomado algunos proyectos diseñados en aquella oportunidad, pero asistemáticamente. Por tanto, considera que se pierden oportunidades de desarrollo por no tener una planificación adecuada. La funcionaria cree que hacen falta políticas que articulen institucionalmente a los distintos actores que participan de este sector. “Mercedes cuenta con historia, recursos naturales como los esteros del Iberá, solo hace falta acordar y avanzar”, estima.

Entre las actividades que se realizan en la ciudad, destacan, por su afluencia de visitantes externos:

- Antonio Gil
- Fiesta del Chamamé y La Cultura Popular
- Carnavales de Mercedes
- Fiesta Provincial del Arroz
- Expo Nacional de Ganadería, Industria, Comercio y Artesanías Regionales
- Feria Franca de Productos y Festival Folklórico

4. Entrevista con el Jefe de Prensa

El Jefe de Prensa, Sergio Salas, repasó el mapa de los medios de comunicación de la ciudad y describió algunas características. “La mayoría de los medios siempre están dispuestos a informar sobre la actualidad de la ciudad y las distintas actividades institucionales que se realizan”, reconoce.

Los trabajadores de prensa en su mayoría son de oficio y solo dos periodistas son universitarios; en la mayoría de los programas, hay un gran componente de opinión más que de presentación de noticias.

El mapa de medios se compone por 15 radios FM, 1 radio AM, 2 empresas de televisión por cable que emiten dos noticieros diarios cada una. También existen 3 semanarios y diariamente se recibe el diario “El Litoral” de la ciudad de Corrientes.

En medios digitales existen 8 paginas web de información sobre Mercedes.

En relación con este proyecto de desarrollo estratégico de la ciudad, el jefe de Prensa manifiesta una preocupación y una sugerencia.

La preocupación en torno de cómo se comunicará a la comunidad el nombre del proyecto, puesto que en otra oportunidad se diseñó el Plan Estratégico del Iberá, vinculado con un empresario dueño de gran parte de las tierras de los esteros, y en el imaginario de la comunidad está instalado ese plan estratégico como intento de privatizar la reserva acuífera más grande del mundo.

La sugerencia está relacionada con generar un espacio en el sitio web oficial, para ir ofreciendo detalles de los avances del diseño del plan estratégico.

Aunque no quedó gráficamente ensamblada al sitio oficial, se creó un espacio web del plan estratégico de Mercedes www.planestrategicomercedescorrientes.bligoo.com.ar

2. Segunda tarea. Presentación del Proyecto a las autoridades de la ciudad y a sus equipos de trabajo y a la comunidad y representantes de las fuerzas vivas (instituciones, organizaciones de la sociedad civil, sectores culturales, sociales y productivos) y reuniones con el fin de instalar el Proyecto en la comunidad.

La segunda tarea, de presentación del proyecto al equipo de gestión y a la sociedad civil, se concretó a través de 5 actividades.

i. Primera actividad. Taller con equipo de gestión del gobierno local

Para llevar adelante esta primera parte de la segunda tarea, se organizó un encuentro con funcionarios municipales (del Poder Ejecutivo y Legislativo) con el objetivo de presentar y sensibilizar en relación al proyecto del plan estratégico de la ciudad a estos actores.

La actividad se realizó en el Centro de Estudios Superiores de Mercedes, con un grupo de 30 personas, el 11 de noviembre. Se desarrolló en cinco momentos.

Momento UNO. Presentación.

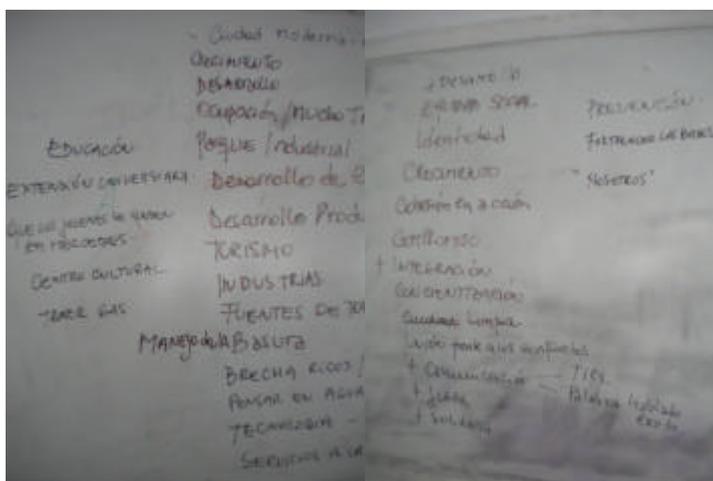
Se propuso al Sr. intendente realizar una breve presentación y luego el equipo del CFI instaló discursivamente la necesidad de pensar la relación entre lo cotidiano y el futuro. Ambas presentaciones fueron disparadoras de una actividad lúdica de presentación de cada uno de los presentes y su área de trabajo, ya atisbando algunos conceptos sobre el futuro de Mercedes, que se retomarían más adelante en el encuentro.



Imágenes de la dinámica de presentación y visión de futuro de Mercedes

La dinámica de trabajo consistió en jugar con un catalejo, objeto con el que se construyó la metáfora del plan estratégico como herramienta para mirar el futuro y dirigirse directamente hacia él. Además de enunciar el nombre y mencionar el área de trabajo, entonces, mirando a través del catalejo, cada participante -comenzando por el Sr. Intendente- expresó sus expectativas sobre el futuro de la ciudad.

La actividad sirvió para generar un clima distendido de trabajo y para empezar a recuperar ideas y expectativas que cada uno tiene sobre la ciudad, pero que –según comentaron- en escasas oportunidades se dan lugar para compartir como equipo de trabajo.



Imágenes de expectativas sobre Mercedes, recogidas en una pizarra.

A modo de síntesis, se dispone de una lista de ideas recogidas durante este momento de la actividad.

Educación/ Extensión Universitaria
Que los Jóvenes se queden en Mercedes
Centro Cultural

Traer gas
Ciudad moderna
Crecimiento
Desarrollo
Ocupación/ Mucho Trabajo
Parque industrial
Desarrollo de empresas
Desarrollo productivo
Industria
Turismo
Fuentes de trabajo
Manejo de basura
Brecha ricos y pobres
Pensar en AGUA
Tecnología/ banda ancha
Servicios a la altura del
Desarrollo
Equidad social
Identidad
Crecimiento
Cohesión acción
Compromiso
Integración
Concientización
Ciudad Limpia
Unión frente a los conflictos
Más comunicación/tics/palabra hablada
Más justa
Más solidaria
Prevención
Fortalecer las bases
Nosotros

Momento DOS: Definiciones

En esta instancia se presentaron las ideas básicas de la planificación estratégica con el objetivo de mostrar los procesos y los alcances de este proyecto en esta primera instancia.

La presentación digital se proyectó al grupo y se fue explicando y, en algunos aspectos, construyendo con los saberes y experiencias de gestión de cada participante. **(Ver dispositivo de presentación en Anexo I –solo digital-).**

Momento TRES: Trazar el horizonte.

Se abre la discusión, como en un juego, para construir –tomando como insumo las expectativas sobre la ciudad dichas en la presentación- una idea/una posible visión estratégica.

A cada participante se le entregó una hoja en la cual se desarrollaban los términos claves de esa reunión, y se usó para ensayar una visión compartida con todo el grupo. También se compartieron enunciados de visiones estratégicas de otras ciudades de Corrientes, de Argentina y del mundo.

La actividad se desarrolló como ejemplo de construcción colectiva de un horizonte común y se utilizó para instalar la dimensión compleja del proyecto: la participación de los demás actores sociales y la generación de consenso.



Imágenes de la dinámica de consenso de la visión estratégica

Producto de esa actividad lúdica, el colectivo redactó una visión estratégica de Mercedes, producto de la discusión y el consenso.

“Ciudad pujante, con desarrollo productivo, industrial y turístico, con cuidado del medioambiente y seguridad, promoción humana y de las economías regionales, con educación, que conserva sus tradiciones, que incluya a todos y que esté conectada con el mundo”.

Momento CUATRO: Mapeo de actores

En este último momento, se formaron tres grupos y se les propuso reconocer los actores a los que representan en sus respectivas áreas.

Con los resultados del trabajo de cada grupo, se esbozó un primer mapeo de actores sociales, los evidentemente más tenidos en cuenta por el gobierno local. Ese mapa, se utilizó como insumo para seleccionar a los entrevistados que se convocarían para la Tarea 3, de relevamiento para la construcción del diagnóstico.



Imágenes de la dinámica de la construcción de mapeo de actores

Finalmente, esta lista fue completada con el secretario de Gobierno, incluso agregando referentes y contactos, en un encuentro posterior, para que quede como insumo del equipo del CFI para efectuar convocatorias a las instancias siguientes de trabajo (**Ver Anexo 2 Mapeo de actores**).

ii. Segunda actividad. Entrevistas con referentes de la sociedad civil.

Dado que se modificó el momento planeado para presentar masivamente el proyecto a la comunidad por el momento del año en que tocaba hacerlo, se consideró más apropiado posponer la actividad hasta el reinicio de la ejecución del proyecto, en 2011.

Por tanto, la presentación del proyecto a la sociedad civil comenzó a hacerse, de modo alternativo, a través de los referentes de la comunidad convocados para trabajar en la tarea de relevamiento, en entrevistas y grupos focales.

Al inicio de cada actividad, se realizó una descripción del objetivo de la cita, enmarcado en el desarrollo del proyecto de diseño de un plan estratégico de la ciudad. De este modo, al haber trabajado con referentes de las organizaciones más

importantes de la ciudad, consideramos una primera instalación oportuna del proyecto, en las bases de la comunidad.

La presentación del proyecto al equipo de gestión y a la sociedad civil ha sido completada en el segundo bimestre de trabajo, a través de tres acciones más.

iii. Tercera actividad. Presentación a los medios de comunicación.

Los medios de comunicación en Mercedes constituyen un actor social relativamente novedoso para la ciudadanía, en el sentido de las apropiaciones y los usos que directamente los ciudadanos hacen de ellos.

Los medios se encuentran -según la perspectiva de periodistas, de autoridades y de los mismos ciudadanos- en un período de acercamiento a la ciudadanía, como herramienta propia de comunicación y no solamente de difusión de mensajes cercanos o no a la realidad de la comunidad.

Por tanto, crear un lazo con los medios para llevar adelante la elaboración de un plan de ciudad no solo apareció como estratégico, sino como aspecto vital para el éxito del proyecto.

La apuesta fue, entonces, convocar a la prensa como protagonista, no para que “cubra” ningún evento (como había sido usual en relación con los avances de este proyecto), sino para recibir toda la información necesaria y minuciosa del proceso que lograba su mayor apertura a partir de abril, que necesitaba a los medios como actores dinamizantes, difusores y orientadores, y que los convoca como actores responsables, en su medida, de la participación ciudadana en el plan de su ciudad.

En una reunión que se celebró en el Centro de Interpretación de la Dirección de Turismo de Mercedes, los referentes externos y el equipo local del proyecto del Plan Estratégico de la Ciudad de Mercedes presentaron a los referentes de los medios locales (noticieros de TV, programas de radio, semanario y páginas web de noticias) las concepciones de base de un plan estratégico de ciudad, la etapas del proceso de

elaboración de un plan estratégico y los detalles de lo proyectado para realizar específicamente en el caso de Mercedes.

Especialmente se hizo foco en la responsabilidad de los medios de comunicación en el proceso de dinamización de la ciudadanía para la participación en el proceso y en aprovechar el ambiente para construir o fortalecer vínculos entre el equipo técnico del Plan y los periodistas locales.

La presentación expositiva oral se reforzó con un dossier de prensa (**Anexo 3. Dossier de prensa**) cuyo propósito fue asegurar los términos técnicos y conceptuales, las etapas de trabajo y las actividades previstas para el resto del proceso, así como un tentativo cronograma de encuentros ciudadanos, que facilitara el trabajo de difusión de información así como de convocatoria.

El segundo gran objetivo de esta actividad consistió en que, luego del encuentro, se elaboraran piezas de comunicación desde cada uno de los medios presentes, para dar a conocer la información presentada en la reunión a la ciudadanía mercedense.

Esquema de trabajo:

- a. Recepción de periodistas, junto con el referente de Prensa de la Municipalidad de Mercedes, quien vehiculizó la convocatoria.
- b. Presentación de los referentes del CFI y del equipo técnico local
- c. Desarrollo conceptual de la planificación estratégica
- d. Presentación de las etapas de la planificación estratégica
- e. Presentación de la propuesta de trabajo específica de Mercedes
- f. Explicación de los aspectos sobresalientes del proceso, para los cuales los medios son actores de alto protagonismo
- g. Espacio de intercambio (dudas, consultas, comentarios)

Detalle de medios que asistieron:

Semanario Paiubre,
Cablevisión,
FM Libertad,
LT 42 (Centro),

Radio Chart,
FM Universo,
FM Stylo,
Mimercedes,
Tu Corrientes,
Nueva TV

Resultados de la actividad:

La convocatoria fue exitosa, ya que estuvieron presentes los medios más relevantes de la ciudad. El espacio de intercambio de información sirvió para afianzar lazos, además de despejar dudas. Se generó un ambiente de comodidad y confianza para preguntar pormenores o expresiones naturalizadas por el equipo que a los periodistas no le resultaban tan claras.

Además, las repercusiones del encuentro se expresaron en noticias que fueron emitidas por las radios locales y el noticiero de televisión, además de publicadas en los periódicos digitales al día siguiente del encuentro¹.

Más a largo plazo, los resultados positivos de esta reunión se mostraron en las semanas de convocatoria al primer encuentro ciudadano, realizado la segunda semana de abril, así como en la participación de los medios en los mencionados encuentros.

IV. Cuarta actividad. Presentación a instituciones públicas y privadas

¹ http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=3718:conferencia-de-presentacion-del-plan-estrategico-de-mercedes-para-periodistas&catid=38:nota-destacada&Itemid=37
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=20954>
http://www.informecorrientes.com/vnoticia.asp?id_noticia=9822
<http://www.mercedescorrientes.gov.ar/ampliar.php?ampliar=882>
<http://mercedes.tuorrientes.com/noticia/5560>
http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=3729:plan-estrategico-de-mercedes-ique-es-un-plan-estrategico&catid=38:nota-destacada&Itemid=37
http://www.mercedestotal.com/notix/noticia/02849_marcela_rosales_un_gran_compromiso_para_llevar_adelante_pequenas_id_eas_y_grandes_proyectos-1.htm
<http://www.delplatacorrientes.com/interior/el-equipo-de-diseno-del-plan-estrategico-de-mercedes-se-reunio-con-los-periodistas-locales>
http://www.mercedestotal.com/notix/noticia/02848_se_dicto_charla_sobre_plan_estrategico_mercedes-2.htm
http://www.mercedestotal.com/notix/noticia/02848_se_dicto_charla_sobre_plan_estrategico_mercedes-2.htm
http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=2638:plan-estrategico-para-mercedes-en-los-proximos-10-anos&catid=38:nota-destacada&Itemid=37

Con el objetivo de presentar el Plan Estratégico de Mercedes a los distintos actores locales, y a través de ellos a la ciudadanía que forma parte de diversas instituciones, se realizó una conferencia sobre “La planificación estratégica y la gestión pública participativa”, a cargo del Mg. Roberto Zampani, profesor de la Universidad Nacional de Rosario.

La convocatoria fue a los referentes de todas las organizaciones políticas, sociales, educativas, culturales, deportivas, de seguridad y de las fuerzas armadas mercedenses, de modo que puedan asir el sentido de la gestión participativa, como actividad que supera el ámbito de cada institución específica.

Además, la intención del encuentro estuvo puesta en concientizar a los referentes de las instituciones privadas que la gestión de la ciudad no es responsabilidad absoluta de las autoridades públicas, y que un plan estratégico excede la gestión de un equipo de gobierno elegido para un período determinado, tanto por sus plazos como por la variedad de actores participantes.

Esquema de trabajo:

- a. Recepción de los participantes y registro de datos institucionales
- b. Presentación del disertante a cargo del intendente Jorge Molina.
- c. Conferencia.
- d. Espacio de intercambio

Detalles de convocados y asistentes.

Asistieron representantes de más de 70 instituciones y organizaciones políticas, sociales, educativas, culturales y deportivas, y de las fuerzas de seguridad, cuya lista de invitados se detalla a continuación.

Intendente Municipal Sr. Jorge Molina
Vice Intendente Dr. Daniel Baldezzari
Secretario Gral. De Gobierno Dr. Adrián Casarrubia
Secretario de Salud y Acción Dr. Federico Moulia
Secretario Hacienda y Finanzas Cdor. Alejandro Coullery

Asesor Legal Dr. Javier Villamil
Presidente Concejo Deliberante Sr. Nelson Sheffer
Sres. Concejales
Director de Tránsito Sr. Carlos Ávalos
Directora de Cultura Sra. Ercilia Enríquez
Director de Bromatología Dr. Guillermo Centurión
Director de Deportes Prof. José Romero
Directora de la Juventud Sra. Mercedes Vevans
Presidente Solidagro Sra. Diana González Moreno
Presidente Centro Veteranos Sr. Luciano Pintos
Coordinadora de CAPS Sra. Norma Cretón
Cooperativa Apícola
Cooperativa El Gauchito
Cooperativa Farmacia Itá Pucú
Cooperativa Avícola
Cooperativa Apícola
Com.Vecinal Bº J.M.Gómez Sra. Susana Frete
Director INTA Mercedes Dr. Alberto Homse
Jefe Agencia INTA Mercedes
Presidente Pequeños Productores Sr. Víctor Lucena
Presidente Sociedad Rural Sr. Gerardo Condado
Presidente Plantadores de Arroz Ing. Cristian Jetter
Miembro CREA Dr. Eduardo Ortiz
Miembro CREA Sr. Juan Sosa
Miembro CREA Sr. Mauricio Dorín
Miembro CREA Sr. Jorge Bulman
Supervisor Provincial SENASA Dr. Enrique Arzuaga
COPROSA
FUCOSA
PRIAR Comisario Delfín Ferreyra
Com.Vecinal Bº Castello Sra. Gladis Leiva
Com.Vecinal Bº Centenario Sr. Juan Acevedo
Com.Vecinal Bº Noroeste Sr. Miguel Zárate
Com.Vecinal Bº Sagrada Familia Sr. Pedro Mamani
Cura Párroco Iglesia Las Mercedes Padre Luís María Adis
Cura Párroco Parroquia San Ramón Padre Hilario Barberán
Colegio Contadores Cdor. Julio Manzanelli
Colegio Abogados Dr. Jorge Troncoso
Colegio Médico Dr. Héctor Ibarrola
Colegio Veterinarios Dr. Domingo Aguilar

Club APINTA
Club Comunicaciones
Club Paso
Presidente Asociación Comercio e Industria Sra. Olga Sanchez
Biblioteca San Martín Sra. Gumercinda C. de Colombi
Biblioteca Esteban Tutak Sra. Cecilia Regidor
Biblioteca UPM Sra. Noni Simón
Biblioteca Escuela Normal Sra. Natalia Souza
Presidente Colectividad Italiana Sr. Vicente Colombo
Presidente Sociedad Española Dr. Carlos Cuadrado
Presidente Rotary Club Mercedes Paiubre Dr. Orlando Vilavedra
Director Hospital Las Mercedes Dr. Luís Sesma
Presidente Cruz Roja Sra. Nené Gallino
Director Sanatorio Mercedes Dr. Miguel Costaguta
Turismo Sra. Silvia Lacour
Presidente El Estribo Sra. Mirta Lanaro
Manos Correntinas Sra. Ana maría T. de Pears
Presidente Rotary Cub Mercedes Sr. Mario Chamorro
Presidente Club de Leones Sr. Carlos Ascúa
Presidente Centro Jubilados Nacionales Sr. Pedro Pujol
Presidente Centro Jubilados Provinciales Sra. Tití Rolón de Sanchez
Comisaría Primera Crio. Fredy Alcaraz
Comisaría Segunda Crio. Daniel Mendoza
Presidente Comisión de Bomberos Sr. Guillermo Zaracho
Jefe Batallón Comunicaciones 121 Tte. Cnel. Luís García
Escuela Damas patricias
Escuela Normal
Escuela Arturo Illia
Escuela Anexo Sociedad Rural
Escuela UPM
Colegio San Carlos
I.F.D.
Escuela Aerotécnica
DPEC
Aguas de Corrientes SA

Resultados de la actividad

Este encuentro permitió poner en discusión algunas cuestiones e interrogantes sobre la metodología de la gestión participativa, y fundamentalmente posibilitó la sensibilización de los referentes institucionales locales en relación al camino que se inició con la planificación estratégica en la ciudad.

Zampani planteó básicamente las ventajas de la gestión participativa y destacó ocho características metodológicas del enfoque estratégico:

- 1 – Construcción participativa de un diagnóstico
- 2 – Identificación y formulación de proyectos
- 3 – Gestión, seguimiento y evaluación de las acciones
- 4 – Creación de estructuras institucionales que sostengan y coordinen estos procesos
- 5 - Generación de espacios de participación ciudadana
- 6 – Estímulo de la apropiación colectiva del conocimiento
- 7 - Apunta a la acción: avanza desde el plan a la gestión estratégica
- 8 - Crea y fortalece un cambio cultural

Luego de la exposición, se abrió el espacio de discusión donde hubo preguntas y propuestas que se tuvieron en cuenta para las siguientes tareas de este proceso, especialmente sobre las dificultades para la convocatoria a la participación.

En los medios digitales locales se observaron repercusiones de la actividad².

V. Quinta actividad. Presentación en el Primer Encuentro Ciudadano

La participación ciudadana está planteada como un elemento fundamental en la construcción del Plan Estratégico de Mercedes, por ello se desarrollaron distintos

² <http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=20950>
http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=3725:encuentro-de-reflexion-sobre-la-gestion-publica-plan-estrategico-de-mercedes&catid=38:nota-destacada&Itemid=37
<http://mercedes.tucorrientes.com/noticia/5523>
http://www.stylo965.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1228:mercedes-encuentro-de-reflexion-sobre-la-gestion-publica-en-el-plan-estrategico-para-mercedes-&catid=1:locales&Itemid=2
http://www.mercedeshora.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1524:gestion-publica-&catid=29:the-cms
http://www.informecorrientes.com/vernota.asp?id_noticia=9790

dispositivos de comunicación para sensibilizar y formar opinión que genere presencia en los encuentros ciudadanos.

a- La primera acción consistió en la construcción de la identidad visual del plan estratégico con la cual se desarrollaron los instrumentos de difusión. Luego se realizó la convocatoria a la ciudadanía a través de volantes, pasacalles y propaladora a los 4 encuentros ciudadanos que se desarrollaron en la planta urbana, más el que se realizó en la zona rural (**Anexo 4. Gráfica de convocatoria**).

b- La segunda acción planteada fue la distribución de una encuesta autoadministrada que se distribuyó en 30 lugares públicos de la ciudad, y también en las escuelas secundarias donde la resolución de la encuesta se integró a las actividades escolares y como consecuencia los resultados marcan la tendencia de los jóvenes en relación a los temas a abordar. También se le enviaron a los padres de los alumnos de las escuelas de nivel primario. Allí se interrogaba sobre problemáticas vinculadas a la vida cotidiana de Mercedes y de esta manera se ponían a consideración los temas que surgieron en las entrevistas y grupos focales realizados en la tarea 3.

La encuesta fue distribuida a través de los referentes barriales, las comisiones vecinales, los técnicos asistentes sociales y el equipo local CFI.

c- La tercera acción fue la presentación del intendente Jorge Molina y los integrantes del equipo del CFI en cada uno de los encuentros ciudadanos. Allí se planteaban las distintas etapas del proceso para contextualizar el trabajo y luego abrir los grupos al debate.



3. Tercera tarea. Diagnóstico de las principales características de la ciudad de Mercedes (sociodemográficas, productivas, institucionales, culturales, educativas e infraestructurales), a fin de obtener un perfil de Mercedes.

1. Enfoque del diagnóstico.

El relevamiento realizado para la elaboración de la línea de base que sirviera a la toma de las primeras decisiones en la implementación de una dinámica de tipo participativa refleja el trabajo sobre dos series de fuentes de información:

- Fuentes secundarias: todo tipo de documentación y relevamientos que dieran cuenta de características de la ciudad.
- Fuentes primarias: entrevistas en profundidad semiestructuradas, grupos focales, encuestas y talleres de diagnóstico ciudadano.

Criterios metodológicos específicos del enfoque participativo.

El enfoque participativo implica analizar el proceso de transformación como una sucesión de situaciones entendidas desde las apreciaciones particulares sobre la propia realidad de actores situados en un territorio. Se asume que cada situación es una explicación autorreferencial a partir de un punto de vista condicionado por el posicionamiento, la ideología, la experiencia y la intencionalidad de cada grupo. El análisis situacional reconoce un juego entre varios actores, donde cada uno opera en relación a una explicación que considera verdadera a partir de la que se despliegan una serie de relaciones de cooperación, de alianzas y de conflictos.

Este tipo de dinámicas que parten de un espacio multiactorial, apuntan a generar visiones compartidas acerca de cuáles son los problemas, y posibilita aprendizajes que retroalimentan la generación de nuevas estrategias futuras. En el enfoque participativo se apunta a una reconstrucción de lo dicho que vincule la visión particular y la colectiva de todos los incluidos en el entramado institucional y social que la lleva a cabo.

En este marco, las técnicas utilizadas fueron los grupos focales y los talleres participativos. Además, la primera aproximación al proceso se realizó por medio de

entrevistas calificadas a informantes clave, además de las entrevistas sostenidas con algunos referentes del gobierno. También se desarrollaron encuestas autoadministradas y como muestra al azar.

Dimensiones de análisis

Se establecieron tres dimensiones de análisis para organizar el relevamiento de diagnóstico en las entrevistas, los grupos focales a representantes de la sociedad civil, las encuestas ciudadanas y los talleres participativos de diagnóstico.

DIMENSIÓN 1: Identidad – Cultura.

Explorar los valores y los anclajes identitarios de la comunidad

- Describir idiosincrasias.
- Mapear Referentes Culturales.
- Identificar elementos facilitadores u obstaculizadores para el desarrollo territorial en la identidad cultural.
- Identificar palancas u obstáculos para el desarrollo.

DIMENSIÓN 2: Económico - Productivo.

Explorar características generales de la economía de la ciudad, desde los emprendimientos productivos a las economías familiares. Descubrir el flujo económico local (actores que intervienen, coyunturas regionales, impacto de políticas nacionales y provinciales).

- Identificar recursos estratégicos (tierra, turismo, ambientales) sobre los que se configuro el desarrollo su distribución (actores públicos u privados, cooperativas)
- Identificar competencias existentes y las que les gustaria desarrollar (Qué sabe hacer la gente del lugar)
- Relevar expectativas de trabajo.
 - Describir calidad del empleo (formal/informal)
 - - Relevar planes de desarrollo y actores que apuesten a líneas de desarrollo.
 - Identificar perfiles de desarrollo hacia el futuro.
 - Identificar grupos sociales determinados por la actividad económica

DIMENSIÓN 3: Institucionalidad.

Reconocer actores y caracterizar aspectos y funciones de las instituciones. Formas de intervención social. Relaciones interinstitucionales.

- Gestión municipal: permeabilidad con la SC (voluntad política para trabajar con la sociedad civil) / políticas, programas y proyectos / proyección, visión estratégica.
- Sociedad Civil: capital social / interrelación / nivel de organización y fortalezas
- Gestión Asociada Gobierno- Soc. Civil (espacios y experiencias)
- Oferta de servicios a la población: Salud, Educación, Cuidado Infantil, Orientación a grupos vulnerables, infraestructura.

2. Fuentes Secundarias

Se consultaron diversos tipos de fuentes:

- Censos (2010 y 2001).
- Informes de gestión en CFI.
- Páginas web periodísticas locales.
- Documentos públicos municipales.
- Plan de Turismo de la Ciudad de Mercedes.
- Páginas web de gobiernos provinciales y nacionales
- Documentos de INTA.
- Páginas web de organizaciones locales (Asociación de plantadores de Arroz, Fundación Iberá, entre otras)

1. Fuentes Primarias

Entrevistas

En esta primera etapa se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas (**Ver pautas en Anexo 5. Pautas para entrevistas**) a una serie de referentes seleccionados de manera tal de cubrir una cantidad suficiente de sectores representativos de la ciudad. Las entrevistas tuvieron lugar durante el mes de diciembre de 2010.

Se entrevistó a:

	Referente de:	Nombre	Observaciones
1	Situación Ambiental	Sr. Peter Healy	Fundación Reserva del Iberá
2	Turismo	Sra. Silvia Lacour	Dueña del primer <i>Bed and Breakfast</i> de Mercedes.
3	Concejo Deliberante	Sr. Guillermo Zaracho	Partido Vecinalista.

			Concejal.
4	Medios de Comunicación	José Sandoval	Periodista de programa de interés general los domingos por la mañana.
5	Comercio e Industria	Olga Sánchez	Dueña del supermercado más grande. Representante de la Asociación de Comercio e Industria.
6	INTA	Alberto Homse	Director del INTA Mercedes
7	Sociedad Rural	Milo Aguilar	Vicepresidente
8	Barrios	Juan Acevedo	Comisión Vecinal del barrio Centenario
9	Jóvenes	Juan Meza	Presidente del Centro de Estudiantes de la Escuela Normal
10	Religiosidad	Padre Luis	Párroco de la Iglesia matriz.
11	Profesionales	Julio Manzanelli	Colegio de Contadores.
12	Producción	Cristian Yetter	Asociación de Plantadores de Arroz.

Grupos Focales

Se planificaron grupos focales por corte territorial tomando la ciudad como unidad. Se realizaron en esta primera instancia de diagnóstico tres grupos focales: 1) Vecinos del Centro, 2) Vecinos de los Barrios y 3) Vecinos de Zona Rural.

En el grupo focal se apuntó a explorar cada una de las dimensiones de análisis a partir de la interacción de los participantes (**Ver Anexo 6: Guía de Pautas para la organización de Grupos Focales**), es decir que, a diferencia de una entrevista grupal, en el grupo focal no prima una relación unidireccional y radial entre el entrevistador y los participantes, sino que se provoca la discusión de los mismos sobre tópicos previamente diseñados y que el moderador va introduciendo paulatinamente hasta saturar cada tema.

En este caso se apuntó a capturar la perspectiva particular de cada grupo/actor, tratando de visualizar los consensos y disensos al interior de la misma.

Antes de iniciar la actividad, se utilizó la circunstancia para enmarcar la actividad y presentar el proyecto de diseño participativo del plan de desarrollo estratégico de la ciudad. De modo que los participantes tuvieran mayor claridad para una convocatoria que resulta novedosa para sus experiencias de participación social.



Imágenes de grupos focales Centro y Rural

El desarrollo de la actividad puntual fue a partir de la entrega de tarjetas con las consignas (**Ver Anexo 7. Tarjetas de discusión para grupos focales**) a cada uno de los participantes, pidiéndoles que completaran con su opinión. Luego las mismas fueron redistribuidas y se trabajó conjuntamente en base a acuerdos sobre las respuestas de los participantes. En el cierre, se extrajeron las principales conclusiones y se expusieron al grupo, agradeciéndoles por su participación.



Imágenes de grupos focales Barrios y Rural

A continuación, se detalla la conformación de los grupos focales:

Grupo 1	Vecinos del Centro
Rodrigo	Cuentapropista
Sofía	Estudiante de Nivel Medio
Coty	Jubilada
Cinthia	Joven trabajador
Mabel	Jubilada
Silvia	Asalariada municipio
Ana María	Ama de casa
Gisela	Joven trabajadora
Guillermo	Asalariado

Grupo 2	Vecinos de Barrios
Agostina	Estudiante Nivel Medio
Héctor	Joven trabajador
Emma	Ama de casa
Claudio	Desocupado
Doris	Jubilada
Juan Cruz	Estudiante Nivel Superior
Mariel	Asalariado municipal
Yanina	Joven trabajadora

Grupo 3	Vecinos de zona rural (Paraje Boquerón)
Graciela	Docente escuela 1ª Boquerón.
Liliana	Pequeña productora/ama de casa rural/Auxiliar de peluquería y cosmetología rural
Adrián	Joven rural - hijo de pequeño productor/Auxiliar de albañilería y electricidad rural.
Rosa	Joven rural - hija de pequeño productor/Auxiliar de gastronomía rural.
Apolinaria	Pequeña productora/Auxiliar de gastronomía rural.
Marta	Pequeño productor/ama de casa rural/Auxiliar de gastronomía rural.

Juan	Pequeño productor/Auxiliar de albañilería rural.
Genara	Pequeña productora/artesana.
Sixta	Pequeño productor/enfermera.
Lucía	Pequeña productora/artesana/auxiliar de gastronomía rural.
Ramona	Pequeña productora/ama de casa rural/Auxiliar de peluquería y cosmetología rural.
Teresa	Pequeña productora.

Encuestas

Las encuestas apuntaron a buscar información sobre las debilidades de Mercedes desde dos enunciados diferentes, que convocaban a enfocar los problemas desde perspectivas abarcadoras. Por una lado, la consulta proponía priorizar aspectos de la ciudad que se necesitaran cambiar para empezar a desarrollar mejor la ciudad. Por otro, lo que se ofrecían eran temas/problemas para definir su grado de importancia para ser abordado (muy necesario, necesario, innecesario).

Consulta de Opinión

Número de planilla

Estamos realizando una consulta para empezar a pensar entre todos un plan estratégico para mejorar nuestra vida en la ciudad. Esperamos que, luego de responder, acerques esta encuesta en los buzones disponibles en las instituciones cercanas a tu hogar.

1 Barrio/Paraje	2 Sexo Varón <input type="radio"/> Mujer <input type="radio"/>	3 Edad	4 Ocupación Actual
<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>

5 Para lograr que la ciudad de Mercedes se vea mejor e incluya a todos, ¿por dónde te parece que habría que empezar a cambiar algunas cosas?
Ordéná del 1 al 10 las opciones mostradas

Por ordenar el tránsito	<input type="text"/>
Por mejorar la oferta educativa	<input type="text"/>
Por aumentar y mejorar la oferta de servicios turísticos	<input type="text"/>
Por mejorar la infraestructura (calles, plazas, alumbrado, gas natural, otros)	<input type="text"/>
Por mejorar la seguridad	<input type="text"/>
Por generar un plan de cuidado ambiental	<input type="text"/>
Por crear canales de comunicación entre vecinos	<input type="text"/>
Por mejorar la comunicación entre las instituciones y la ciudadanía	<input type="text"/>
Por aumentar y diversificar la oferta laboral	<input type="text"/>
Por integrar a Mercedes a la región	<input type="text"/>

6 ¿Podrías decirnos en cada uno de los casos qué tan necesario es actuar al respecto, para mejorar la calidad de vida del ciudadano mercedense?
A continuación se muestra una tabla con ciertos ítems en las filas y una escala en las columnas. Por favor valorá cada uno de estos enunciados según la escala

	Muy necesario 1	Necesario 2	Irreconciliable 3
Preservar el patrimonio cultural de la ciudad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomentar la industrialización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integrar a los jóvenes a la ciudad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promover y potenciar a los pequeños productores agropecuarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promover y potenciar a los pequeños productores ganaderos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traer carreras universitarias que se dicten en la ciudad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorar el sistema de salud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incluir más a las mujeres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promover a los artistas locales (músicos, escritores, artesanos, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Muchas gracias por tu colaboración.



Este esquema se planteó en correlación con las reuniones participativas de diagnóstico, donde se abordarían con metodología de taller estos y otros temas. La función de la encuesta, como ya fue dicho, estuvo vinculada con la motivación a la participación, con el primer acercamiento a los temas abordables para empezar a elaborar un Plan Estratégico (es decir, como modo de instalación del proyecto en la cotidianeidad de los vecinos y para que pudieran empezar a referenciar de manera

más concreta a qué se los estaba convocando) y, por supuesto, para encontrar ciertas tendencias de preocupaciones según distintas franjas etáreas y de acuerdo con el sector de residencia dentro de Mercedes.

Las encuestas impresas fueron distribuidas en distintos sectores de la ciudad, y especialmente en instituciones en las que se pudiera prestar ayuda para resolverlas. Esta decisión se tomó luego de considerar, con el equipo local, que la ciudadanía no estaba habituada a responder encuestas, que el nivel de analfabetismo es alto, especialmente en algunos barrios y en la zona rural, y que el estímulo para responderlas podría incrementarse, si se optaba por esta modalidad.

Por tanto, como ya fue explicado, fueron las escuelas las instituciones que más dinamizaron la actividad y, por tanto, el grupo más joven de la población es el que marca la tendencia de las respuestas obtenidas.

Lejos de considerarse una dificultad, el hecho resuelve, de alguna manera, la escasa participación de la juventud en los talleres de diagnóstico.

Una particularidad en relación con las encuestas como fuente de diagnóstico es preciso expresar en relación con la zona rural. Aunque se había previsto distribuir las encuestas en la convocatoria, las primeras experiencias con vecinos que manifestaron grandes dificultades para resolverlas con autonomía, llevaron a reconsiderar el método, y se decidió suspender la recolección de datos a través de esta herramienta, hasta el día de realización del taller.

En esa oportunidad, previo al inicio del taller, un coordinador fue explicando cada ítem al grupo y en esa circunstancia se completaron las encuestas recogidas en la zona rural.

Los resultados de las **1845 encuestas respondidas** se presentan en la segunda parte de este informe.

Talleres de diagnóstico ciudadano

En los talleres de diagnóstico participativo ciudadano, llamados “Primer Encuentro Ciudadano Participativo”, el objetivo estaba focalizado en relevar información generada de la discusión y el consenso de los vecinos en relación con los problemas, los aspectos para cambiar, y las potencialidades, lo que Mercedes tiene y podría mejorar o podría utilizar como plataformas de posicionamiento para el desarrollo.

En este caso, no hubo predefiniciones de tema, ni orientaciones como las utilizadas en los focus group, sino apelación directa al conocimiento de la ciudad por la apropiación cotidiana de los vecinos: en el trabajo, el uso del espacio público, el goce de los servicios, etc. Se trató de legitimar la voz de cada uno, usada con escasa frecuencia en la vida pública mercedense, y la definición de problemas y dificultades en conjunto con pares.

Con los facilitadores de los talleres se había acordado que todas las respuestas se listarían en el registro, como modo de reflejar la diversidad y el respeto por las consideraciones de todos. Se dejó claro que estas respuestas se iban a procesar técnicamente, junto con otras fuentes, para sistematizar un diagnóstico que tratara de contemplar a amplitud de perspectivas expresadas.

Los resultados del diagnóstico participativo se presentan en la segunda parte de este trabajo.

4. Cuarta tarea. Diagramación de las reuniones participativas de anticipación y discusión del Plan a realizarse con la población en general y con los sectores sociales y productivos representativos.

Las reuniones participativas que continúan a la etapa de aproximación tienen el objetivo de que la comunidad conozca los conceptos que sustentan un plan estratégico, reconozca sus capacidades de participación, se apropie de la gestión de la ciudad y se comprometa con ella, habiendo salido empoderada de cada encuentro.

Los objetivos generales de las reuniones participativas han sido los ejes organizadores de la cantidad y la distribución de las propuestas. Aunque habían sido previstas cuatro reuniones participativas, de acuerdo con ese criterio, el esquema final presenta tres reuniones participativas, ya que los objetivos de dos de ellas se unificaron en un solo encuentro, el primero.

De este modo, los encuentros ciudadanos ejecutados son tres:

1. Presentación del proyecto (lograr la apropiación de conceptos y procesos de un plan estratégico. Reconocer la importancia de la participación para la construcción del futuro de la ciudad) y diagnóstico de Mercedes (Identificar y consensuar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Mercedes), junto con el planteo inicial de una visión de futuro.

Fecha de ejecución: 7,8 y 9 de abril de 2011

2. Consensuar una visión estratégica de la ciudad en un plazo identificado y construir las líneas estratégicas que conduzcan al objetivo planteado.

Fecha de ejecución: 12 y 13 de mayo de 2011

3. Presentar el cierre de la primera etapa del diseño del plan estratégico de Mercedes (diagnóstico, visión y líneas estratégicas) para afianzar el trabajo hecho y abrir las perspectivas de organización de los proyectos estratégicos.

Fecha de ejecución: 23 de junio de 2011

De acuerdo con los aspectos territoriales, socioculturales y productivos identificados durante el primer bimestre de ejecución del proyecto, consideramos que las reuniones participativas que se realizaron para cumplir los objetivos mencionados, se organizaron en función de dos criterios: zona de residencia y rol social (entendido en sentido amplio).

Criterio “zona de residencia”

Es común que en cada ciudad, la vida en el centro, en los barrios o en la zona rural configure idiosincrasias particulares y diferentes entre sí. En el caso de Mercedes, esas particularidades aparecen tan marcadas que aparecen como grupos totalmente separados, aunque interdependientes.

Los habitantes de zonas rurales, que ya no son los hacendados de antaño, en general son pequeños productores, peones o artesanos. Se integran a la vida mercedense en la venta de sus producciones, en la asistencia médica que excede la atención primaria y en las festividades tradicionales (fiesta del Chamamé, Carnavales) o de culto (Celebración de la virgen de la Merced, Día de la Cruz del Gaucho Gil).

Los habitantes de los barrios excepcionalmente interactúan con los de la zona rural, aunque su estilo de vida suele ser similar en algunos casos (lotes de residencia de extensiones que permiten la cría de animales y el cultivo de subsistencia, desde hace poco tiempo, con infraestructura urbana adecuada: iluminación, cloacas, agua potable de red).

Hablan de diferencias entre ellos y lo que habitan en el centro, se reconocen en inequidad de oportunidades y, a la vez, son vistos por este grupo como el sector que lleva “problemas” a la zona céntrica de la ciudad (alcohol, ruidos, “Mercedes crece mal en los barrios”, sintetiza una vecina del centro en el grupo focal de ese sector).

Por tanto, para crear ambientes de taller, en los que cada participante sienta confianza para expresarse, habíamos considerado sostener esos marcados ámbitos de la ciudad. sin embargo, esa decisión fue reconsiderada y, para la primera reunión, Mercedes se dividió en zona urbana y rural.

El sesgo entre la urbanidad y la ruralidad se sostuvo puesto que lo consideramos oportuno por dos razones: en primer lugar, por la dificultad de traslado a a zona urbana (aunque podía resolverse con movilidad puesta a disposición) y en segundo lugar, porque los problemas y las fortalezas marcadamente difieren. Sin embargo, en la ciudad, creamos dispositivos territorialmente integrales para la discusión y el consenso, como modo de práctica del encuentro, el debate y la generación de acuerdos.

De este modo, los encuentros revelaron información de diagnóstico relevante y no se redujeron a la mera queja por “las faltas del otro” que hubiera supuesto un trabajo en taller que mantuviera separados a los vecinos del centro y a los de los barrios.

Criterio “rol social”

De acuerdo con este criterio, para llevar adelante el proceso de elaboración del plan, proyectamos focalizar el abordaje de aspectos más importantes de la vida de la ciudad, para trabajarlos en profundidad, con la mayor variedad de actores que tienen injerencia en su desarrollo. En esas definiciones iniciales también se acordó con los referentes locales que se tendría en cuenta para convocar a las reuniones participativas a personas físicas y jurídicas relacionadas con el desarrollo de los siguientes sectores:

1. Niños y jóvenes y ancianos
2. Género
3. Educación
4. Promoción social
5. Turismo (hotelería, operadores de turismo, servicios de pasajeros, gastronomía, artesanías, patrimonio arquitectónico y cultural)
6. Sector agrícola-ganadero
7. Salud
8. Medios de comunicación
9. Infraestructura urbana y de conectividad
10. Cultura (centros tradicionales y de culto, bibliotecas, artistas locales)

La integración de técnicas expositivas y lúdicas, para lograr la apropiación de conceptos y de procesos, y de taller, para facilitar la participación de todos, la discusión y el consenso, son los métodos con los que se diseñó el primer encuentro realizado y que se utilizará para los siguientes.

Se vertebró cada encuentro con escenas/situaciones de la realidad mercedaña (recogidas en etapas anteriores, siempre recuperando el trabajo previo para hilvanar el proceso) como disparadoras de discusiones y de la expresión de los imaginarios que en torno a los temas centrales para el crecimiento de Mercedes cada actor va proyectando.

El primer encuentro ha sido sectorizado, y organizado en grupos de discusión, para facilitar la participación, aunque en los dos siguientes encuentros se hicieron convocatorias masivas de presentación expositiva del trabajo previo y organizadas en grupos para profundizar el desarrollo de las tareas de planificación estratégica participativa.

Especialmente, el Segundo Encuentro Ciudadano se organizó considerando el rol social de cada ciudadano para la participación en discusiones específicas de su entorno más próximo.

Primer encuentro ciudadano

Específicamente atendiendo al criterio de la territorialidad, en la ciudad se definieron cuatro sectores, desde el vértice central de las calles Santa Martín y José María Gómez hacia el NE, hacia el NO, hacia el SE y hacia el SO. En la zona rural se definió el Paraje Boquerón, por su relativa centralidad en la línea de parajes y por su infraestructura (Club deportivo de amplias dimensiones, recientemente inaugurado) como sede de los encuentros de los vecinos de los 16 parajes.

Plano de segmentación de la ciudad en póster callejero



Pensar el presente y planificar el futuro

¿Qué es el Plan Estratégico de Mercedes?

Es una herramienta, producto de la participación colectiva, con la que todos los sectores de Mercedes eligen el futuro que desean para la ciudad, planifican el camino para conseguirlo y avanzan hacia el objetivo acordado.

¿En qué consiste este primer encuentro?

Se trata de reuniones de participación ciudadana, que se llevan a cabo en distintos lugares de la zona urbana y rural, en los que vas a reflexionar sobre la situación actual de Mercedes y los desafíos que debe afrontar para seguir creciendo.

¿Quiénes están convocados?

Como protagonista del desarrollo de Mercedes, vos estás convocado a participar, igual que tu familia, tus amigos, tus compañeros de trabajo, tus autoridades: todos los habitantes Mercedes.

¿Por qué es importante participar?

Tus vivencias cotidianas te ofrecen una percepción muy valiosa de lo que Mercedes tiene y de lo que necesita para crecer en los próximos años. Te espera un espacio abierto para que puedas compartir tus ideas y escuchar las de los demás, para luego establecer acuerdos sobre hacia dónde y cómo avanzar.

¿Dónde y cuándo se realizan?



Para atender a los inconvenientes que presentaría esta convocatoria totalmente inusual en Mercedes (por su tipo y por su modo), definimos que los espacios de encuentro sean conocidos o de fácil reconocimiento para cualquier vecino de la ciudad: club, escuelas y sede social de Bomberos.

Además, se organizaron y difundieron circuitos de recorrido de movilidad gratuita que podría acercar a aquellos vecinos³ que residieran a grandes distancias de la sede del encuentro a la que fuera convocado y, especialmente, para los de la zona rural.

Convocatoria

Con los colaboradores de convocatoria³ (**Anexo 8. Nómina de colaboradores**), se realizaron reuniones para explicar el operativo y de distribuyeron tareas y sectores. Cada grupo realizó su trabajo con volantes, afiches, encuestas y, en algunos casos, invitaciones formales y dirigidas.

Para cada sector, además de visitar los hogares, se identificaron lugares públicos o privados de concurrencia masiva para reforzar allí la difusión. Así, se listaron escuelas, supermercados, centros de atención primaria, centros vecinales, iglesias, oficinas del Estado, etc. Esta decisión estratégica obedeció a la realidad de que las extensiones de la ciudad, para hacer convocatoria masiva, boca a boca, superaban las posibilidades de recursos y logísticas del equipo de trabajo.

Se juzgó luego que sería necesario conversar más con los vecinos, para que comprendieran a qué se los convocaba, (aunque no fue posible realizarlo de ese modo tan personalizado). Por tanto, se trató de focalizar en referentes vecinales el estímulo a la participación, y se realizaron reuniones informales con padres al entrar y salir sus hijos de los colegios.

³ http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=4101:plan-estrategico-de-mercedes-este-jueves-comienzan-los-encuentros-ciudadanos-&catid=38:nota-destacada&Itemid=37
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21206>
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21220>
<http://mercedes.tucorrientes.com/noticia/7997>
http://www.tncorrientes.com/vernota.asp?id_noticia=38218
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21249>
http://www.stylo965.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1439:mercedes-pensar-el-presente-y-planificar-el-futuro-de-mercedes&catid=1:locales&Itemid=2

Por ese motivo, se siguió apelando a los medios, para ir a explicar allí los encuentros y estimular a los vecinos a la participación desde esos dispositivos de comunicación, que actuaran como refuerzo de la invitación que cada mercedeño recibiera en su hogar, o a través de las instituciones de concurrencia frecuente.

Se promocionaron los encuentros en los siguientes medios:

5 radios: Universo, Chart, Stylo; Libertad, Impacto y LT42 ;

2 Canales de televisión: noticiero de Nueva TV y Canal 4.

1 publicidad en semanario Payubre

Además, desde 3 días antes al inicio del primer encuentro, y reforzando según los sectores, se realizó propaganda callejera, con propaladora y pasacalles.

A cada medio de comunicación, se le puso a disposición toda la información acerca de las actividades promocionadas (folletería, afiches, encuestas, urnas y recorrido de colectivos. Los medios respondieron positivamente, mostrando interés en todos los casos).

Además, para facilitar el acceso de toda la ciudadanía, se pusieron a disposición colectivos que circularían por trayectorias estratégicas y debidamente difundidas. El objetivo de esta decisión fue asegurar el traslado a ciertos sectores de la comunidad interesados en los talleres que por hallarse en zonas alejadas podrían observar esta situación como barrera.

En la zona rural esta estrategia tuvo mejores resultados que en la zona urbana. El 50% de los vecinos que asistieron al encuentro eran residentes de parajes vecinos a Boquerón (lugar de realización del taller).

Desarrollo del taller

El primer encuentro ciudadano se realizó, según lo planeado, en cinco sedes durante la segunda semana de abril⁴.

Jueves 7: Sede Social de Bomberos Voluntarios (17 hs) y Escuela UPM (19 hs.)

Viernes 8: Club Deportivo Paraje Boquerón (Zona Rural) (10 hs.) y Escuela Arturo Illia (18.30 hs.)

Sábado 9: Escuela 517 (10 hs.)

La semana siguiente, como consecuencia de haber vivido la experiencia de encuentro ciudadano, algunos docentes y directivos solicitaron que el equipo local se acercara a sus escuelas para realizar el diagnóstico participativo con los alumnos de 5 y 6 año.

Así se sumaron 3 encuentros más, aunque circunscriptos al ámbito escolar:

Escuela 82 Amado Bompland

Escuela UPM

Escuela Arturo Illia

Para todos los casos, se usó la siguiente guía de Encuentro de diagnóstico participativo.

Recepción de participantes

Inscripción en ficha (nombre, email, dirección postal, teléfono)

Entrega de tarjeta de color (escribir el nombre)

Primer momento (25 minutos)

Bienvenida y Presentación del proyecto

Saludo intendente.

Saludo anfitrión institucional.

⁴ http://www.diariomercedes.com/notix/index.php?option=com_content&view=article&id=4101:plan-estrategico-de-mercedes-este-jueves-comienzan-los-encuentros-ciudadanos-&catid=38:nota-destacada&Itemid=37
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21206>
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21220>
<http://mercedes.tucorrientes.com/noticia/7997>
http://www.tncorrientes.com/vernota.asp?id_noticia=38218
<http://www.mimercedes.com.ar/masnotas.php?ampliar=21249>
http://www.stylo965.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1439:mercedes-pensar-el-presente-y-planificar-el-futuro-de-mercedes&catid=1:locales&Itemid=2

Presentación del trabajo.

Video (Mercedes antigua y presente)

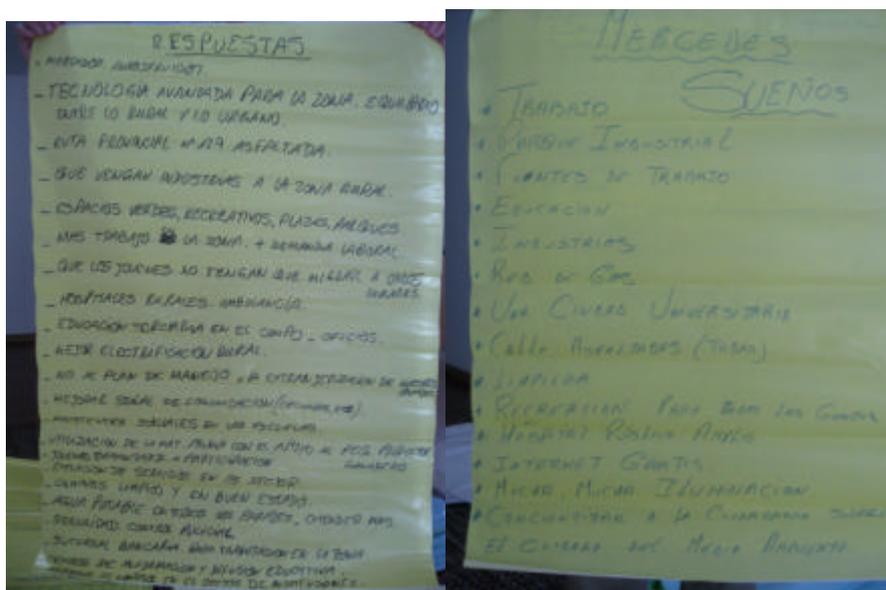
Consigna y organización de grupos.

Este momento ha funcionado como orientador y estimulante del trabajo para el segundo momento. Especialmente la proyección de un video (Anexo solo en versión digital) que sobre imágenes del pasado y el presente de la ciudad, invitaba a soñar el futuro, provocó el efecto deseado de entusiasmo y compromiso, de dimensión del proceso histórico del que los ahí presentes estaban siendo protagonistas.

Las temáticas se definieron en los talleres participativos, las imágenes de futuro fueron relevadas bajo la consigna de lo que cada participante en tanto sujeto incluido en una categoría social y cultural del territorio “sueña” para su ciudad, esos sueños constituyen un conjunto de imágenes específicas que componen el insumo necesario para la construcción de una visión para la ciudad.

Conjuntamente con los sueños (imágenes objetivo) se relevaron fortalezas e iniciativas existentes que se identifican como movimientos de la realidad local en la dirección deseada (segundo momento) **(Anexo 9. Fortalezas, debilidades y sueños)**.

Muestra de los 58 afiches construidos en los grupos de trabajo



Segundo momento (40 minutos)

Primera consigna: (el facilitador promueve la participación y anota en un afiche.

Un relator toma nota de los detalles). 10 minutos. Solo disparador.

¿Cómo sueña la ciudad de Mercedes, su ciudad, en el año 2032, cuando se cumplan 200 años de su fundación?

Segunda consigna (el facilitador promueve la participación y anota en dos afiches. Ordena pensar primero en una y luego en otra pregunta, pero importa hacerlo en paralelo. Un relator toma nota de los detalles). 30 minutos. Trabajo más profundo. Tratar de pasar por todos los aspectos, preguntando si no surgen.

¿Qué aspectos positivos destaca de la ciudad que permitirían cumplir con esos sueños?

¿Cuáles son las cosas que deberían cambiar para lograr la ciudad que soñamos?

Tercer momento. Cierre y despedida (5/15 minutos)

Plenario.

Los momentos 2 y 3 se resolvieron con buenos resultados. La participación fue escasa al principio y muy nutrida al final. Casi ningún asistente se retiró antes del encuentro. Algunos manifestaron que irían a escuchar y luego tuvieron interesantes participaciones.

Especialmente interesante fue el trabajo sobre los sueños. Con las dificultades que la modernidad imprime a la proyección a largo plazo, costó despojarse de algunas ideas del presente, para animarse a proponer la ciudad soñada, pero finalmente fue el momento más disfrutable y productivo, que abrió de manera satisfactoria el terreno para el reconocimiento de la situación actual.

Desarrollo:

De los encuentros ciudadanos **participaron 350 personas**. En cada taller, se organizaron grupos de trabajo coordinados por dos facilitadores (un relator y un animador).

En la zona urbana se apreció una situación poco usual en Mercedes. Vecinos de la zona céntrica y de los barrios conversaron y acordaron sobre las problemáticas y las fortalezas de la comunidad, pudiendo dejar de lado la acusación mutua sobre la responsabilidad de los problemas de la ciudad. Evaluamos positivamente la decisión de segmentación territorial de la ciudad para realizar los talleres puesto que, más allá de la distancia que significó para algunos sectores (que podía resolverse con el uso de la movilidad disponible), esta situación de debate y consenso ciudadano fue significativamente valiosa.

En general, los vecinos pudieron expresarse con tranquilidad y plena libertad. Incluso, la presencia del intendente en cada uno de los encuentros le aplicó un plus a las reuniones. Su actitud abierta y de escucha atenta permitió legitimar las voces de los vecinos, revalorar su palabra y fomentó que cada vecino se retirara de los encuentros con satisfacción y entusiasmo por invitar a más vecinos a participar de la elaboración del plan estratégico de la ciudad.

Los horarios fueron un condicionante negativo: en general, la comunidad mercedense participa de estos espacios a última hora de la tarde. Eso pudo darse en dos de los tres talleres abiertos. Será un aspecto a considerar para los próximos encuentros masivos.

Además, aparece como posibilidad de garantizar mejor convocatoria, que a ciertos vecinos es necesario extenderle una invitación formal, y no solo un volante general, para que se sientan más convocados a participar.

Para el equipo local, una idea se mostró claramente como conclusión de la actividad: que la comunidad mercedense necesita más espacios de participación para aprender y acostumbrarse a opinar, algo inusual en esta sociedad (siempre participan líderes de instituciones, pero no el vecino común).

Imágenes del Primer Encuentro Ciudadano



Segundo encuentro ciudadano

El segundo encuentro ciudadano tuvo el objetivo de presentar los resultados del diagnóstico a toda la comunidad, y para trabajar con especialistas en dimensiones específicas de la ciudad en algunas ideas disparadoras de futuros proyectos que, para esta instancia, fueran definiendo las líneas estratégicas.

En una primera instancia, se presentó a la comunidad el estado de avance de la elaboración del Plan Estratégico, y toda la comunidad trabajó integralmente el concepto de ciudad, observando las articulaciones entre problemas y entre potencialidades identificadas en el diagnóstico. Y desde esa perspectiva integral, realizaron propuestas sobre cómo alcanzar la Mercedes soñada para el bicentenario.

Luego, se realizó una conferencia con los especialistas en las dimensiones económica, urbanística y sociocultural, de modo generalista y al día siguiente, el sesgo de convocatoria se puso en la dimensión actoral. Es decir, con cada

especialista trabajaron vecinos de la ciudad especialmente vinculados con la dimensión en cuestión. Así, por ejemplo, para trabajar el desarrollo local, se convocó a instituciones productivas, a empresarios y trabajadores, a especialistas locales, a escuelas medias técnicas y a autoridades.

En el encuentro del 12 de mayo, los especialistas Guillermo Ríos, Marcelo Corti y María Verónica Vassel abordaron, cada cual desde su especialidad, las siguientes ideas fuerza:

Lic. María Verónica Vassel: Especialista en Desarrollo Local, candidata a Master en Desarrollo Local en la Universidad de Bologna, socia de "Q & V Desarrollo Local"

- *En general cuando se planifica para el desarrollo, uno pregunta cuáles son las restricciones que hemos tenido para no acceder al desarrollo.*

- *Qué pasa si falta algo y cómo lo resuelvo: eso es planificación.*

- *Hay cuatro pilares de la planificación a tener en cuenta:*

- 1) *Tenemos que planificar porque no tenemos todos los recursos, porque no tenemos toda la capacidad de gestión y porque no tenemos todo el tiempo. Planificar nos permite mejorar.*
- 2) *Se planifica porque asumimos la complejidad, lo que no significa resolver todos los conflictos que tenemos.*
- 3) *La planificación da un marco racional a la resolución de los conflictos.*
- 4) *La planificación es un acto optimista, nos obliga a pensar el futuro.*

- *Hoy los gobiernos locales necesitan involucrarse en las dimensiones económicas de sus ciudades, no solo deben ofrecer buenos servicios o administrar bien las cuentas del municipio como lo hacían hace 40 años.*

- Hay experiencias en las que los gobiernos locales se comienzan a involucrar en la empleabilidad de sus ciudades.

- Existe la economía del territorio, en la que se incorporan los elementos que no se pueden encuadrar ni en la macroeconomía , ni en la microeconomía.

- Es el conjunto de capacidades territoriales para producir bienes y servicios con calidad y esa economía del territorio es sobre la que pueden actuar los gobiernos locales.

Una buena economía del territorio es la que genera diversidad, que produce variedad de conocimientos, que en definitiva enriquece a los pueblos porque genera distintas oportunidades.

- Una buena economía del territorio en definitiva es la que piensa en el empleo, que es el gran organizador social. Cuando las sociedades dejan de ordenarse a través del empleo se comienzan a degradar, el empleo genera ciudadanía.

- Hoy a dos cosas a tener en cuenta una es la capacidad que tenga un territorio de innovar, la dos es la calidad de vida territorial, los territorios que cuidan y son respetuosos de sus espacios públicos de la calidad de vida de sus habitantes.

- Planificar es poner luz en lo que estamos más débiles. Debemos pensar estrategias.

Mg. Marcelo Corti. Especialista en urbanismo. Docente de la UBA. Editor de Café de las Ciudades.

- La importancia de los edificios de alto valor patrimonial en la ciudad de Mercedes es muy alto. Se puede tener una alta conservación del patrimonio sin afectar el desarrollo

- *¿Cómo renovar el centro? Para que Mercedes no sea un paso obligado a los esteros, sino un lugar donde el turismo encuentre interés en su oferta.*

- *¿Cómo crece la ciudad? Una ciudad no puede crecer sin que lo existente se haya consolidado.*

- *La movilidad es otro de los temas: el problema es de convivencia de tránsito no vinculado a embotellamientos.*

Mg. Guillermo Ríos. Doctorando en ciencias Sociales. Especialista en pedagogía urbana.

- *Exploramos el vínculo entre la educación y la cultura. Cuando nos preguntan acerca de la educación contestamos en relación al sistema educativo.*

- *Cuando estamos desarrollando el Plan estratégico tenemos que hablar de este vínculo entre Educación y Cultura.*

- *Buscar otras marcas, otros espacios donde aparece la enseñanza.*

- *La transmisión cultural desde otro lugar, no solamente desde la escuela.*

- *La multiplicidad de espacios se ponen en comunicación en el Plan estratégico, no quiere decir que sean perse hechos educativos.*

- *Desde el plan estratégico debemos transformar esos hechos culturales en hechos educativos.*

- *Debemos hacer el ejercicio de tener la mirada de extranjero para re-conocer la ciudad, re-encontrar lugares, espacios, etc. Debemos realizar un extrañamiento de la mirada, un ejercicio que nos permita tomar distancia.*

Al finalizar la conferencia, la ciudadanía pudo hacer preguntas y luego trabajar en mesas de iniciativas ciudadanas, convocadas a construir ideas que luego

podrían convertirse en proyectos estratégicos. La lista a continuación es el resultado de ese trabajo:

- Universidad pública de Veterinaria y agronomía
- Fortalecimiento de microemprendimientos y cooperativas (gobierno/empresa, empresa/empresa)
- Plan urbanístico/ servicios públicos accesibles/ ocupación de suelo/parque industrial/
- Regularización de obras/ normativas
- Plan joven deportivo educativo (integrar)
- Preservación patrimonio arquitectónico
- Arborización con especies adaptables al crecimiento urbano
- Limpieza urbana
- Control de tránsito
- Normativa sobre veredas
- Centro cultural Antiguo correo/ antiguo mercado o casa de flia Gómez (Pujol Ferrer)
- Educación comunitaria
- Medio ambiente
- Circuitos culturales
- Explotación de calera
- Espacios verdes
- Formación para artesanos y asistencia económica
- Escuela de adultos
- Centros de alfabetización en barrios
- Hospital de alta complejidad
- Espacios de participación ciudadana (cooperadoras/ consejo de padres)
- Fomentar culturas infantiles
- Parque termal
- Mercedes centro del MERCOSUR
- SIG georeferencial
- Sistema de desagües pluviales urbano
- Ley nacional de tránsito

- Adultos mayores

Imágenes de la primera jornada del Segundo Encuentro Ciudadano



En la siguiente jornada que se celebró en el marco del Segundo Encuentro Ciudadano, los tres especialistas abrieron mesas específicas de trabajo con una selección de actores sociales vinculados con la temática. Así, con la Lic. Vassel se reunieron unos 20 representantes del sector comercial y productivo, concejales y funcionarios del Poder Ejecutivo referentes del sector económico.

En esa reunión, se trabajaron los siguientes ejes:

Mercedes está muy cerca de poder desarrollar y articular los tres sectores de la actividad económica.

La actividad primaria como tradición de la región en relación a la ganadería y a la agricultura, basada principalmente en el arroz.

El turismo ha comenzado a motorizar el sector servicios y la actividad industrial, a través del Parque industrial, posiciona a la ciudad al borde de una gran oportunidad.

Las ciudades que no tienen un tradición industrial, no dimensionan la importancia que tiene la generación de servicios que genera la industria y la cantidad de empleos que genera.

La industria produce un abánico de servicios que genera empleo.

Mercedes está muy cerca de poder desarrollar y articular las tres actividades que requiere cualquier economía.

El desafío es como aprovechamos ese desarrollo y como lo potenciamos sin arruinar la ciudad, generando puestos para la gente de Mercedes, que los recursos humanos que vengan de otros lugares dejen capacidad instalada en la ciudad.

El gobierno local debe promover el conocimiento. Hay que invertir en la empleabilidad.

Fundamentalmente, el grupo trabajó en la idea de tres proyectos clave:

- un centro de especialidades vinculadas con el perfil económico de Mercedes,
- el parque industrial,
- un centro de convenciones de referencia para el NEA.

Por su parte, el Mg. Marcelo Corti se reunió con 15 representantes de privados y públicos, relacionados con la infraestructura urbana, quienes desarrollaron en la reunión los siguientes ejes donde anclar proyectos estratégicos:

De las intervenciones individuales y el debate desarrollado, pueden señalarse los siguientes grupos de cuestiones:

1) Problemas urbanos específicos, a su vez agrupados en tres categorías:

1 a) Respecto a la renovación del centro: el principal problema detectado es la **amenaza sobre el patrimonio histórico construido**, tanto por la presión inmobiliaria o constructiva a partir del crecimiento económico como por la mala praxis constructiva de los desarrollos privados o de las empresas de servicios.

1 b) Respecto a la expansión sobre la periferia: **decisiones arbitrarias del INVICO en la localización de viviendas** sociales, escasa consolidación de las zonas entre el centro y la periferia (**entre el 35 y el 40% de la ciudad posee servicios sanitarios y pavimento**, el resto no), construcción en zonas demasiado altas respecto a la presión de agua disponible, construcción de viviendas nuevas sin

considerar el mejoramiento o reemplazo de las existentes (“se deberían urbanizar los ranchos”), etc. **Elevado precio del suelo que dificulta la consolidación urbana.** No hay veredas, “la gente camina por la calle”.

1 c) Respecto a la conformación de una ciudad verde: **carencia de adecuado arbolado urbano**, a pesar de las condiciones naturales del territorio. Es un problema el tratamiento de residuos, por ejemplo el retiro de ramas. Aunque hay un vivero, no existe un organismo municipal dedicado al respecto.

2) Problemas legales y normativos: **no existe una normativa urbanística adecuada y actualizada** (“falta una Ley”). No existen normas claras para el parcelamiento y la subdivisión de lotes. No existen normas adecuadas para la preservación del patrimonio construido (solo se exige mantener las fachadas), no está delimitado el casco histórico, no hay un registro o catálogo patrimonial. “No hay un reglamento para la venta de gas envasado”.

3) Problemas institucionales: muchas **decisiones importantes para la ciudad dependen de organismos estatales de otras jurisdicciones o de empresas privadas**, con las cuales **no existen adecuadas instancias o mecanismos de coordinación**. Es el caso de INVICO en cuanto a la localización y diseño de barrios viviendas sociales por INVICO o de las obras que realizan las empresas de servicios como Aguas de Corrientes.

Sobre esta base de discusión, los participantes definieron algunos proyectos claves para formular en esta dimensión, como:

- El Plan Urbano
- Mantenimiento del Patrimonio Histórico
- Ordenamiento territorial (también con normativa)
- Medioambiente

Finalmente, con el Mg. Guillermo Ríos se reunieron unas 35 personas interesadas en el desarrollo sociocultural de la ciudad. En este grupo, trabajaron sobre los siguientes ejes de discusión:

Dimensiones pedagógicas de los espacios urbanos

- 1- Ampliación del campo de la acción pedagógica.
- 2- Construcción de valores sociales y democráticos-participativos.
- 3- Resignificación de la ciudadanía: de objetos urbanos a sujetos.
- 4- Redes educativas y culturales.
- 5- Impacto en los espacios curriculares.

Nuevos espacios educativos, como lugares de aprendizaje.

- **Bibliotecas populares.**
- **Museos.**
- **Sindicatos.**
- **Teatros**
- **Clubes.**
- **Centros de Salud**
- **Plazas**
- **Iglesias**

¿Cómo transformar los espacios para que sean educadores desde una perspectiva estratégica?

NIVEL DESCRIPTIVO

La ciudad se enseña a sí misma de forma:

SUPERFICIAL, PARCIAL, DESORDENADA, ESTÁTICA

Descubrir la imagen que los ciudadanos tiene de su ciudad

NIVEL PROYECTIVO

Elaboración de materiales para el conocimiento de la ciudad.

Centros de información.

Exposiciones, museos de la ciudad

NIVEL PROYECTIVO

Medidas para incrementar la experiencia directa de la ciudad y elaboración de esta experiencia.

Plataformas de participación, consejos municipales.

Acciones para desarrollar el sentido de pertenencia.

NIVEL DESCRIPTIVO

Las ciudades enseñan directamente:

- Elementos de cultura
- Formas de vida, normas y actitudes sociales.
- Valores y contravalores.
- Tradiciones, costumbres, expectativas.

APRENDER EN LA CIUDAD

La ciudad como contenedor de recursos educativos.

NIVEL DESCRIPTIVO

Las ciudades contienen::

- 1- Una estructura pedagógica estable formada por instituciones específicamente educativas (formales y no formales)
- 2- Una malla de equipamientos y recursos, medios e instituciones ciudadanas también estables pero no específicamente educativos.
- 3- Un conjunto de acontecimientos educativos efímeros u ocasionales.
- 4- Una malla difusa pero continua y permanente de espacios, encuentros y vivencias educativas no planeadas pedagógicamente.

Elaborar el MAPA EDUCATIVO de la ciudad:

- Inventario de recursos
 - Distribución del territorio
 - Uso de los recursos por parte de los ciudadanos.

Nivel proyectivo

Creación de nuevas instituciones, recursos, medios, eventos.

Voluntariado profesional, no espec. Educativos.
Uso comunitario de equipamientos escolares.
Aprovechamiento educativo de empresa y servicios.
Plataformas de coordinación en el territorio.
Planes integrales, compactación de servicios
Formación continua profesionales de la educación.
Incentivar la innovación educativa experiencias piloto.
Importar exportar experiencias.
Detección de necesidades.

Además, en esa reunión se generaron y acordaron las iniciativas socioculturales que se detallan a continuación:

- Red cooperativas/ PYMES/ centros educativos/ agrotécnica y upm/ exposiciones y centro de turismo
- Anfiteatro/ arquitectos artistas y referentes culturales,
- Jardín botánico
- Integrar clubes como centros educativos
- Talleres de escritura y lectura Biblio san Martín itinerantes
- Cajas viajeras de libros
- Convocatorias a escritores y poetas recitadores a leer en espacios públicos
- Comunidades barriales para participación de las flías (caps, escuelas y clubs)
- Patrimonio arquitectónico y cultural. Gobierno y escuelas. Recorridos Zaguanes, balcones y rejas/ registro fotográfico para publicaciones.
- Talleres barriales de lengua y literatura
- Oficios en zona rural
- Upm verde (municipalidad, comercios, vecinos)
- Educación vial
- Más vale prevenir que curar (enf cardiovasculares con la comunidad)

Imágenes de la segunda jornada del Segundo Encuentro Ciudadano



Tercer encuentro ciudadano

En el encuentro de cierre de este proyecto, que se celebró el 23 de junio en el Concejo Deliberante Pedro Ferre, presidio por el intendente municipal, Jorge Molina, y el presidente del Concejo Deliberante, Nelson Scheffer, se presentó la visión estratégica que se registró en toda la etapa de trabajo previa, y los cuatro nudos críticos sobre los que se vertebran los desafíos estratégicos, documento de cierre de esta primera etapa de elaboración del Plan Estratégico.

Aunque el evento tuvo un carácter conclusivo, el documento quedó disponible en la web, para seguir siendo discutido y ampliado por los actores sociales, antes del inicio del segundo momento de elaboración del Plan estratégico: la formulación de proyectos.

Imágenes del Tercer Encuentro Ciudadano



Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un descompresor Photo - JPEG.

5. Quinta tarea. Presentación de resultados preliminares de la etapa de diagnóstico y diseño de reuniones participativas a las autoridades locales.

El informe de los resultados de las entrevistas, los grupos focales, fue presentado al intendente Jorge Molina y su gabinete. En esa instancia, se definieron los pasos a seguir en relación con los encuentros de participación ciudadana, especialmente a las reuniones correspondientes a la etapa de diagnóstico participativo.

Fue producto del monitoreo de las autoridades locales a la propuesta del equipo del CFI que se acordó la realización de los encuentros explicitados en la Tarea 3, y se implementó un dispositivo de logística para garantizar el funcionamiento de los encuentros.

Para el caso del primer encuentro, además de definirse la realización de cuatro reuniones en la zona urbana y una en la zona rural y la aplicación de un dispositivo basado en la técnica FODA en los encuentros ciudadanos, el ejecutivo municipal instó a convocar como voluntarias a estudiantes de la tecnicatura de Trabajo Social que se dicta en el Instituto de Formación Docente local, como contribución a su formación profesional.

Para los dos encuentros que siguieron, el intendente y su gabinete estuvieron de acuerdo con el reconocimiento de tres dimensiones trascendentales de la ciudad, en las que la comunidad mostró sus mayores preocupaciones y, a la vez, identificó las potencialidades de crecimiento: dimensión productiva, dimensión urbanística, dimensión sociocultural.

Sobre esos aspectos se planificaron detalladamente los encuentros que continuaron con los criterios territoriales y actorales definidos previamente y con la metodología de encuentros participativos /talleres que continúen con el aprendizaje y la apropiación de las cualidades de la participación ciudadana.

Finalmente, el encuentro de cierre, se planificó como una instancia para establecer consensos sobre el objetivo estratégico, los desafíos y los plazos del Plan de la ciudad.

6. Sexta tarea: presentación del diagnóstico realizado (la tarea 3) a las autoridades municipales de la ciudad de Mercedes y a sus equipos de trabajo.

A través de un documento escrito se presentó a las autoridades del Poder Ejecutivo local el diagnóstico producto de los grupos focales, la entrevistas estructuradas, encuestas y encuentros participativos donde se describe la situación actual de la ciudad de Mercedes que permitirá definir los caminos para avanzar en las líneas estratégicas y la visión.

Como resultado de su evaluación se consolidó la decisión de continuar el trabajo con encuentros participativos para observar la ciudad desde tres dimensiones específicas e integradas, con una metodología que permita concentrarse en cada una sin perder de vista e todo y en el todo sin olvidar la importancia de las especificidades (**ver planificación del Segundo Encuentro Ciudadano**).

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	CIUDAD INCLUSIVA, SOLIDARIA, DE ACERVO CULTURAL TRADICIONAL	
Educación	Debilidades	Fortalezas
Recreación		
Trabajo/ Producción	<ul style="list-style-type: none"> •Discriminación •Falta autocrítica •Falta de compromiso •Pensamiento individualista •Asistencialista. •Foca participación •Irrespeto de los códigos de convivencia •Indiferencia por parte de jóvenes •Miedo a participar 	<ul style="list-style-type: none"> •Voluntad •Colaboración •Compromiso •Unión •Optimismo •Solidaridad •Tradicición •Sensibilidad / Arte •Participación •Ganas de trabajar •Guaraní español •Acervo cultural •Diversidad de colectividades •Fe popular •Vicios personales
Turismo		
Conectividad		
Hábitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	OFERTA EDUCATIVA ADECUADA A PERFILES Y NECESIDADES DEL DESARROLLO LOCAL.	
Educación	Debilidades	Fortalezas
Recreación		
Trabajo/ Producción	<ul style="list-style-type: none"> •Edificios escolares sin mantenimiento. •Sobrecapacidad/ saturación •Falta educ. p/ adultos y jóvenes •Educ. desvalorizada •Falta valores/respeto •Padres irresponsables •Descontos sin vocación •Sin transporte para acceder en educ. rural •Falta de carreras tradicionales universitarias. 	<ul style="list-style-type: none"> •Descontos comprometidos •Padres preocupados •Buenas escuelas técnicas •Nueva universidad •Más carreras terciarias •Edificios escolares en barrios y parajes •1 Escuela secundaria rural •Talleres de oficios •Rafidos escolares •Adelantos tecnológicos.
Turismo		
Conectividad		
Hábitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	ALTERNATIVAS RECREATIVAS SEGUN INTERESES Y EDADES PARA RESIDENTES Y VISITANTES	
Educación	Debilidades	Fortalezas
Recreación	<ul style="list-style-type: none"> •Pocos espacios recreativos para todas las edades •Zoológico perdido / Infraestructura accedional para zoológico no usado •No hay cine •No hay teatro público •Falta recreación nocturna 	<ul style="list-style-type: none"> •Centro de interpretación •Herencia teatro •Música, raíces fuertes, pintores, escultores •Fiesta de la Ganadería. •Autódromo y Velódromo. •Clubes deportivos. •Festivales de chamamé. •Música, domadores, jinetes, recitadores •Club deportivo rural
Trabajo/ Producción		
Turismo		
Conectividad		
Hábitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	PERFILES PRODUCTIVOS PARA EL DESARROLLO CON INCLUSIÓN SOCIAL Y RESPETO AMBIENTAL.	
Educación	Debilidades	Fortalezas
Recreación		
Trabajo/ Producción	<ul style="list-style-type: none"> •Explotación laboral •Enegeta deficiente para la industria •Materia prima no industrializada •Falta de mercado para pequeños productores •Formación deficiente de RRHH •Artesano no vende sus productos •Falta microcréditos. •Faltan centros comerciales. •Tierra en manos de extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> •Capacitación a jóvenes •Mano de obra capacitada •Crecimiento demográfico •Empresas agrícolas •Fuerte ingreso al Iberá •Zonas agrícola y ganadera •E. naturales p/ industria •Patrimonio arquitectónico •Infraestructura hotelera, gastronómica básica •Ubicación estratégica •Producción de artesanías •Pqj. emprendimientos (artes) •Clima maravilloso •Acuífero Guaraní
Turismo		
Conectividad		
Hábitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	SERVICIOS DE CALIDAD, PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL VALORIZADOS	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento y bajo acceso a recursos turísticos. Hotelería insuficiente Cruz Gil (droga, harama, prostitución y trabajo informal) No preparados para recibir al turismo, poco receptivos Falta explotación turística local El turismo no cuida la zona rural Terminal mal ubicada. 	<ul style="list-style-type: none"> Cruz Gil Portal de entrada al Iberá Aumento de plazas hoteleras Condiciones para organizar y explotar el turismo rural a orillas del río Corrientes Mucha mano de obra artesanal

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	CIUDAD ACCESIBLE	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Tránsito desordenado Calles rotas Falta educación vial Esovo de motos Vorutas rotas que dificultan el tránsito peatonal Transporte precario infrecuente (rural) Pocas calles asfaltadas Caminos vecinales en mal estado Puentes rurales en mal estado 	<ul style="list-style-type: none"> Terminal líneas de colectivos Aeropuerto Señaléticas viales. Nuevos inspectores Autocedentes de Ferrocarril.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	PARTICIPACIÓN, ORGANIZACIÓN PÚBLICA-PRIVADA, TRABAJO EN RED, METAS COMUNES	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno municipal, provincial y nacional desconectados Poca interacción entre instituciones. Legislación incumplida Falta de consejos en reuniones con la gente Distancia entre decisiones políticas y deseo ciudadano Falta de conocimientos de los derechos y obligaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno cercano, abierto y comprometido Comisiones vecinales e instituciones intermedias Cooperadoras y org Descentralización provincial, instituciones provinciales en Mercedes Espacios para poder planificar el crecimiento de la ciudad.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	AMBIENTE SALUDABLE, VIVIENDAS DIGNAS, INFRAESTRUCTURA URBANA DE CALIDAD	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Medioambiente descuidado Falta espacios verdes Falta de árboles Aerreyes no canalizados y contaminados Ciudad sucia Viviendas precarias Ausencia de normas p/ crecimiento urbano Edificios históricos abandonados Miedo a plan de manejo Falta luz, agua No hay señal de tránsito Poca iluminación 	<ul style="list-style-type: none"> No hay contaminación visual Más barrios y pavimentación Espacios verdes numerosos Cuidad limpia Disponibilidad para planificar espacios verdes. Aumento de viviendas PROMERA. Sistema de comunicación de tecnología avanzada, cable entero, Internet, celulares Red de agua instalada en algunos barrios

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	SALUD PREVENTIVA Y ACCESO A SERVICIOS DE SALUD DE CALIDAD	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Faltan profesionales de salud Falta equipamiento en CAP Infraestructura en hospital subutilizada. Servicios médicos públicos no gratuitos Atención precaria Faltan instrumentos para la medicina complejidad Mal sistema emergencia rural Mal servicio en salud privada. 	<ul style="list-style-type: none"> Centros de atención primaria Buena atención médica Casa de rehabilitación y buen trabajo en la misma CAP en todos los barrios Salas de primeros auxilios en zona rural Equipamiento odontológico en paraje Teratay

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCEDES		
Identidad	CIUDAD SEGURA	
Educación		
Recreación		
Trabajo / Producción		
Turismo		
Conectividad		
Habitat / Infraestructura		
Institucionalidad		
Salud		
Seguridad ciudadana		
	Debilidades	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> Pocos recursos humanos del sistema de seguridad en la calle Inseguridad en los barrios Policías ineficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad Consejo de Seguridad Aumento del personal policial

7. Séptima tarea: Aplicación de eventuales ajustes al diagnóstico.

No fueron acercadas propuestas de ajuste a diagnóstico de parte de las autoridades locales.

Etapa de construcción participativa de líneas estratégicas y de consolidación y transferencia (*cuatro meses*)

8. Octava tarea. Presentación del diagnóstico a la población en general

El 12 de mayo, en el marco del Segundo Encuentro Ciudadano, para el que fueron convocados autoridades del Gobierno local y representantes de instituciones de la sociedad civil, medios de comunicación y la ciudadanía en general, se presentó el diagnóstico de Mercedes, en miras hacia su planificación estratégica, construida sobre la base de los dispositivos de recolección de datos ya informados en este documento.

Además, de la presentación del diagnóstico como producto del trabajo en el que participaron casi 2500 personas (entre referentes entrevistados, asistentes a talleres y a grupos focales y vecinos que respondieron encuestas), los especialistas tomaron esos resultados como plataforma para disparar ideas sobre cómo alcanzar la ciudad soñada.

Finalmente, como también fue informando previamente, se recogieron, en taller, ideas y sugerencias de la ciudadanía, en función de los aportes al trabajo hecho, que serán insumo para definir las líneas estratégicas del Plan.

Además de esta presentación, se realizó un encuentro especial con la prensa, en el Centro de Interpretación de Mercedes que continúa el vínculo propuesto en la Tarea 2, y explota una vía más de comunicación con los ciudadanos que no puedan participar de los talleres.

9. Novena tarea: Reuniones de presentación del diagnóstico con los sectores representativos de la sociedad mercedena, diseñadas en la tarea nº 5.

Esta tarea se realizó el 12 de mayo, e la misma manera que **se explica en la Tarea 8.**

10. Décima tarea. Ajustes de la planificación de las reuniones participativas en función de las apreciaciones recogidas en las reuniones de presentación del diagnóstico.

La reunión de presentación de diagnóstico, que se realizó el 13 de mayo, fue clave para aplicar ajustes al prediseño de la última reunión participativa, del 23 de junio.

Del mismo modo, para ajustar la convocatoria y el método aplicados para el segundo encuentro, nos basamos en la experiencia que arrojó la primera reunión participativa y los resultados del prediagnóstico sobre el que se informó en la presentación de diciembre de 2010 a CFI.

Así se resolvieron cuestiones de presentación de contenidos, tiempo de trabajo, espacio para el diálogo e instancias de retrabajo posteriores a la reunión en sí misma. De allí surge la necesidad de abrir un espacio digital como www.planestrategicomercedescorreintes.bligoo.com.ar, donde la ciudadanía puede seguir reflexionando y plasmando sus opiniones hasta los cierres definitivos de cada etapa de planificación.

11. Undécima tarea. Reuniones de recepción de iniciativas y sugerencias la población en general para diseñar las líneas estratégicas del Plan.

Esta tarea implica la realización del segundo encuentro ciudadano, cuyo propósito y diseño se describe en las tareas 4 y 8.

Vale especificar en esta instancia que el 12 de mayo, en este segundo encuentro participativo, los especialistas en desarrollo local, Verónica Vassel, en organización territorial Marcelo Corti, y en políticas socioculturales, Guillermo Ríos ofrecieron exposiciones que habilitaron posteriores dispositivos de producción y recolección de sugerencias e iniciativas que delimiten los ejes estratégicos y fortalezcan el plan de la ciudad **(enumerados en la Tarea 4)**

12. Duodécima tarea: Reuniones de recepción de iniciativas y sugerencias la sectores representativos de la ciudad para diseñar las líneas estratégicas del Plan.

En la segunda jornada del Segundo encuentro Ciudadano se abordaron propuestas más específicas en torno de cada una de las tres dimensiones estructurantes de la ciudad, y se realizaron abordajes más profundos, ya considerando aspectos como: actores responsables, recursos necesarios, impacto, integración entre proyectos e instituciones, etc. **(los resultados también se detallan en la Tarea 4)**

13. Décimo tercera tarea: Sistematización de todos los intercambios producidos y diseño del documento base del Plan Estratégico.

Posteriormente a los encuentros del 12 y 13 de mayo, se sistematizaron todos los insumos producidos en los encuentros abiertos a las ciudadanía y con los sectores vinculados con lo económico productivo, ordenamiento territorial y educativo y socio cultural.

Sobre la base de este material, se perfiló el diseño de base del Plan Estratégico de Mercedes, con el que culmina este proyecto, cuya letra se detalla a continuación:

Cierre de la primera etapa de elaboración del Plan Estratégico de Mercedes

Mercedes ha experimentado en los últimos meses el proceso participativo de elaboración del plan estratégico de la ciudad. Un plan estratégico es un instrumento que permite articular los proyectos de todos los sectores hacia un modelo de ciudad posible, pensado y consensuado a mediano y largo plazo.

Para construir ese instrumento, que funciona como un mapa de navegación hacia el futuro, se analiza previamente, junto con toda la ciudadanía, cuáles son los aspectos que mejor tienen resueltos los habitantes de un lugar y cuáles son los que requieren más trabajo, cuáles se pueden complementar con otros para optimizar recursos y agilizar procesos.

Luego de analizar la situación actual, se definen una visión de futuro compartida y los caminos estratégicos para alcanzar ese horizonte. En esos caminos, que técnicamente se conocen como ejes o líneas estratégicas, se van entramando los proyectos concretos que permiten desarrollarlos, que son los verdaderos motores de la transformación deseada.

Estas acciones ha emprendido Mercedes y hoy se encuentra en el cierre de la primera etapa de este proceso de elaboración de su plan de ciudad con miras al Bicentenario de la fundación.

¿Qué pasos ha dado Mercedes en esta primera etapa?

El proceso de planificación estratégica se inició en 2010 (ETAPA 1), con las gestiones ante el Consejo Federal de Inversiones (CFI) para el financiamiento de un proyecto a través del que realizar la primera etapa del Plan: el diagnóstico participativo y la definición de la estrategia general.

En el segundo semestre de 2010, un equipo del CFI comenzó el trabajo (ETAPA 2) a través de entrevistas con el equipo de gestión municipal y con referentes de las instituciones de la sociedad civil (escuelas, centros de estudiantes, medios de comunicación, Sociedad Rural, INTA, Asociación de Arroceros, referentes de turismo, cámara de comercio, colegios profesionales, Iglesia, asociaciones vecinales, asociaciones ambientalistas, entre otras).

Además, a modo de representación de los vecinos de la ciudad, se realizaron tres reuniones de grupos de discusión para identificar la idiosincrasia mercedense, la situación actual de la ciudad, la necesidad de construir un plan estratégico, las fortalezas y los problemas que podrían surgir para conducirlo.

En marzo, continuaron las acciones previstas para la ETAPA 2 con 1845 encuestas a la ciudadanía y ocho encuentros de diagnóstico participativo que convocaron a 350 personas. En ambas instancias se apeló fuertemente a la participación de todos los actores de Mercedes, para definir con la mayor fidelidad y la mayor representatividad posibles cuáles son las necesidades, las percepciones y las demandas de toda la ciudadanía.

También se convocó a especialistas en determinados temas vinculados con el crecimiento de la ciudad para que toda la ciudadanía pensara con ellos qué retos habrá que encarar para aprovechar las fortalezas que tiene la ciudad en su entorno y para resolver los obstáculos que pueden resultar contraproducentes para su crecimiento.

Producto de todas estas acciones, se elaboró una síntesis, que aquí se socializa, donde se identifican los desafíos que la ciudad debería afrontar para continuar su desarrollo hacia el modelo de ciudad deseado. Esa síntesis se organiza en un objetivo general, una visión de ciudad con miras en 2032 y los ejes estratégicos sobre los que articular proyectos que movilicen los cambios necesarios.

Esos ejes estratégicos se presentan enunciados como desafíos en relación con las situaciones descriptivas de la actualidad mercedense que aparecen como nudos críticos donde posicionarse para afrontar debilidades y aprovechar fortalezas de desarrollo.

Se identificaron 4 nudos críticos. En cada uno de ellos, se enuncian las situaciones de partida, las reconocidas en la etapa de diagnóstico por la mayoría de los ciudadanos participantes. Para cada nudo crítico se listan una serie de desafíos, de objetivos estratégicos específicos, que marcan el rumbo de los proyectos que deberán formularse en la etapa siguiente de la elaboración del Plan Estratégico de la Ciudad.

Secuencia de etapas de elaboración del Plan Estratégico de Mercedes ya realizadas

ETAPA 1. Definiciones iniciales (2010)

Trabajo interno del organismo impulsor del plan, la Municipalidad de Mercedes, y el equipo que financia el Consejo Federal de Inversiones (CFI), sobre modos y tiempos de trabajo, sobre características y demandas de la ciudad -que son la base del diseño del proyecto de elaboración del plan estratégico-.

ETAPA 2. Diagnóstico participativo (abril 2011)

Acciones que permiten identificar la situación actual de la ciudad y realizar un análisis, en perspectiva futura, de sus nudos críticos y de sus puntos fuertes. Entrevistas en profundidad con referentes de instituciones públicas y privadas de Mercedes / Reuniones focalizadas con vecinos / Encuesta a la ciudadanía / Talleres de diagnóstico participativo en la zona urbana y rural de Mercedes.

ETAPA 3. Definición de visión de futuro y estrategias generales (mayo 2011)

Definición de un objetivo común de ciudad, una visión de futuro, y de los ejes estratégicos de avance hacia esa meta.

Secuencia de etapas de elaboración del Plan Estratégico de Mercedes pendientes

El proceso continúa con las dos etapas que se incluyen en la segunda parte del proyecto de elaboración del Plan Estratégico de Mercedes, pendiente de aprobación por el Consejo Federal de Inversiones.

ETAPA 4. Definición y priorización de proyectos

En este periodo se relevan los proyectos de la ciudad que ya están diseñados o en ejecución y se definen algunos nuevos y se articulan para concretar los objetivos planteados para cada línea estratégica.

ETAPA 5. Apropiación del plan

Resultado del trabajo previo, se redacta un plan y comienza este periodo de difusión masiva y de impulso del plan estratégico, previo a la edición del documento final, que será la letra del plan que se pondrá seguidamente en ejecución.

Visión de ciudad y objetivos estratégicos sobre la base del diagnóstico participativo

Esta sección se construye sobre la base del resultado del diagnóstico participativo, y se organiza en nudos críticos identificados como situaciones actuales de la ciudad, mencionadas recurrentemente, analizadas, de atención demandada y consensuada por la ciudadanía en cada instancia de recolección de información.

Las situaciones básicas, sobre las que se desplegará el Plan Estratégico de la ciudad son cuatro. Sobre cada una de ellas, se especifican una serie de características, debilidades o fortalezas de Mercedes identificadas por la ciudadanía, y se proponen, como objetivos estratégicos, una serie de desafíos que potencian las fortalezas y resuelven las debilidades, para construir, en una concertación público-privada a la Mercedes del Bicentenario.

Para cada desafío, la ciudadanía formulará algunos proyectos estratégicos, que integrarán el menú de acciones prioritarias vertebradas en el documento final del plan estratégico, que se consagrará como pacto social al finalizar la segunda etapa de elaboración del plan.

Visión estratégica:

Mercedes, ciudad del turismo natural y cultural e industrializadora de las materias primas que produce; respetuosa del medioambiente, las tradiciones y la participación ciudadana; con servicios públicos de calidad y un sistema educativo que respalda su perfil económico y su riqueza cultural.

Nudos críticos y desafíos

UNO. Mercedes, puerta de entrada a la reserva del Iberá

- Mercedes está ubicada como centro urbano de paso obligado para visitar la Laguna del Iberá.
- Nuevos hoteles construidos para mejorar la oferta básica de alojamiento.
- Escasas propuestas de gastronomía.
- Turistas que llegan a Mercedes, continúan hacia Carlos Pellegrini, sin escalas, por desconocimiento de los atractivos de la ciudad.
- Escasos recursos humanos especializados en servicios turísticos.
- Ciudadanos no se reconocen como anfitriones de visitantes.
- Riqueza natural, arquitectónica, religiosa y tradicional subutilizada como recursos turísticos.
- Ubicación estratégica en el centro de la provincia.
- Terminal de ómnibus obsoleta.
- Aeródromo en recuperación.
- Acuífero Guaraní: reserva natural.
- Artesanías en cueros, madera, espartillo, plata, lana.
- Numerosas fiestas tradicionales.
- Sistema de transporte turístico no desarrollado.

Desafíos

- *Ampliar la oferta educativa técnica y profesional específica.*
- *Capacitar a los servidores públicos para recibir al turismo.*
- *Incrementar la oferta de hotelería acorde y ofrecer servicios gastronómicos de calidad.*
- *Diseñar circuitos turísticos: religiosos, culturales, naturales y rurales.*
- *Posicionar a la ciudad como centro de convenciones del NEA.*
- *Mejorar los accesos viales terrestres y aeronáuticos.*
- *Aprovechar las ventajas de ríos y arroyos.*
- *Fomentar el consumo de artesanías locales.*
- *Diseñar un plan de comunicación para el posicionamiento nacional e internacional como ciudad turística.*
- *Crear un sistema de transporte turístico.*

DOS. Predominio económico del sector primario y potencial desarrollo del sector secundario

- *Ubicación geográfica estratégica (MERCOSUR).*
- *Condiciones naturales favorables para determinada producción agropecuaria.*
- *Venta de materia prima sin valor agregado.*
- *Parque industrial en construcción.*
- *Escasas oportunidades laborales para los jóvenes.*
- *Sector artesanal subexplotado.*
- *Energía eléctrica deficiente para la industria.*
- *Conectividad vial insuficiente para el desarrollo industrial.*
- *Ferrocarril en desuso.*
- *Disminución de pequeños productores rurales.*
- *Economía cada vez más concentrada en la producción de arroz.*
- *Escasa especialización de recursos humanos.*

Desafíos

- *Recuperar los sistemas de conexión vial existentes y crear nuevas vías de comunicación terrestres y aerovial.*
- *Ofrecer capacitación específica de recursos humanos.*
- *Fomentar la actividad de pequeños productores rurales.*
- *Fomentar la actividad del sector artesanal.*
- *Promover la industrialización de la materia prima producida en la zona.*
- *Mejorar las condiciones de desarrollo del sector industrial.*
- *Diversificar la economía.*

TRES. Comunidad con acervo cultural tradicional

- *Patrimonio arquitectónico colonial.*
- *Diversidad de colectividades.*
- *Confluencia cultural española-guaraní.*
- *Fe religiosa y popular.*
- *Artistas: pintores, escritores, bailarines y músicos.*
- *Centros culturales y tradicionalistas.*
- *Cultura gauchesca.*
- *Centro de interpretación cultural de Mercedes.*
- *Sector de la juventud reticente a la continuidad de determinados componentes tradicionales.*
- *Cuna de artesanos.*
- *Carnavales mercedenses.*

Desafíos

- *Preservar las tradiciones y la memoria.*
- *Potenciar y difundir la actividad artística y artesanal.*
- *Atender las manifestaciones religiosas populares.*
- *Preservar el patrimonio arquitectónico.*
- *Habilitar la manifestación de nuevas expresiones culturales.*
- *Habilitar espacios de participación ciudadana.*

- *Servicios públicos urbanos y rurales insuficientes*
- *Entidades financieras y comerciales de insumos básicos (alimentos y combustibles) insuficientes para atender la nueva dinámica de consumo.*
- *Tránsito colapsado.*
- *Descuido del medioambiente / Sectores sucios de la ciudad.*
- *Embellecimiento urbano: elementos e iniciativas aislados.*
- *Escasas propuestas recreativas para todas las edades.*
- *Oferta educativa poco relacionada con los perfiles que el desarrollo local demanda.*
- *Jóvenes que migran de la ciudad o se quedan desocupados.*
- *Demanda de mayor seguridad ciudadana.*

Desafíos

- *Ampliar la cobertura de servicios públicos urbanos y rurales.*
- *Diseñar y gestionar un plan urbano.*
- *Construir y recuperar infraestructura recreativa.*
- *Elaborar y poner en marcha un plan de educación vial.*
- *Crear normas de convivencia.*
- *Crear programas de embellecimiento de la ciudad.*
- *Consolidar el sistema de recolección y tratamiento de residuos sólidos urbanos.*
- *Potenciar los concejos de seguridad ciudadana.*
- *Crear y fortalecer espacios barriales de participación ciudadana.*
- *Ampliar las oportunidades de radicación de jóvenes en la ciudad y en el campo.*
- *Promover la instalación de entidades financieras y comerciales.*
- *Ampliar y diversificar la oferta educativa terciaria/universitaria de acuerdo con las demandas del desarrollo local.*

Equipo de Elaboración del Plan Estratégico de Mercedes

www.planestrategicomercedescorrientes.bligoo.com.ar

Junio de 2011.

14. Decimocuarta tarea. Análisis de expertos (urbanismo, producción, cuidado ambiental, turismo, educación, cultura y economía) sobre las sugerencias e

iniciativas recibidas en función del diagnóstico, compiladas en el documento preliminar (tarea 13).

El documento elaborado para la Tarea 13 fue construido sobre la base de los aportes de los tres especialistas que acompañaron el proceso desde la dimensión específica de la ciudad que estudian. Así, no fue necesaria una revisión, ya que la producción misma se realizó con su intervención, a la luz de la información de diagnóstico y aquella recogida en sus reuniones particulares con los referentes de los sectores que ellos entienden.

15. Decimoquinta tarea: Redacción del documento final en formato de trabajo borrador.

El documento de cierre del proceso fue presentado en la **Tarea 13**.

16. Decimosexta tarea. Presentación del documento final a las autoridades municipales de la ciudad de Mercedes y a sus equipos de trabajo.

En una reunión acotada a los funcionarios del Ejecutivo, se conversó sobre el documento final, y se acordó que en tiempo de espera de la aprobación del proyecto para realizar la última etapa de elaboración del plan estratégico de Mercedes, se evaluaría con minuciosidad el documento disponible en versión impresa y digital (www.planestrategicomercedescorrientes.bligoo.com.ar).

Por lo pronto, el Ejecutivo aceptó la presentación a del documento final a la ciudadanía y sugirió la firma de una carta compromiso de la ciudadanía para continuar elaborando el plan estratégico y gestionarlo cuando ya esté consumado como documento socialmente consensuado.

El texto de la carta compromiso se detalla en la **Tarea 18**.

17. Decimoséptima tarea. Ajustes aplicados al documento final.

Fueron sugeridos dos refuerzos de sentido en los desafíos recogidos de la ciudadanía, por parte del Ejecutivo y una concejala. El primero sugirió que el desafío en relación con turismo ya está siendo avanzado aunque no podía operativizarse. Pero una lectura de no acción de gobierno al respecto sería incorrecta.

La segunda sugerencia de cambio la recibimos de parte de una concejala a quien le parece oportuno explicitar, dentro del desafío de servicios públicos y privados, el aspecto atinente a la salud.

Estas y las consideraciones que se aporten en el espacio web, serán tenidas en cuenta al inicio de la etapa siguiente de la elaboración del Plan Estratégico, que consiste en el relevamiento de proyectos existentes y en la formulación de nuevos proyectos, integrados en el plan.

18. Decimoctava tarea. Presentación del documento final del Plan Estratégico de Mercedes a la ciudadanía Mercedenseña.

En el Tercer Encuentro Ciudadano, informado en la **Tarea 4** de este informe final, se presentó el documento final a la ciudadanía directamente y a través de la prensa, así como el espacio web abierto para que se continúen los ajustes.

Al cierre de esta reunión, los presentes firmaron una carta compromiso, cuyo texto se despliega seguidamente, la que será objeto de tratamiento interno en todas las instituciones que participaron y que quieren participar de la elaboración del Plan Estratégico de Mercedes.

Hugo B...
D.S. N° 517

Alexandra Benit
14581344

Escuela Normal "M.F.M."

[Signature]

Viviana Monzon
18.236.780

[Signature]
Esc. Normal.

[Signature]
30.257.409

[Signature]
Esc. Normal

[Signature]
IFE Mercedes

[Signature]
13.483.352

[Signature]

[Signature]
5954560

[Signature]
DARIO GOMEZ
I.R.

[Signature]
36.619.310

[Signature]
Guillermo H.
DNI: 23.703.900

[Signature]
DNI: 22319283
per. Centro Est. Mercedes

[Signature]
37.001.793

[Signature]
40.701.540

[Signature]
642102-82145

X FUND. DESERVO IBERA

Wearby
P. RICE HEADY

[Signature]
Matias H. ROS.

SEBASTIAN GOMEZ
COORDINADOR P. TOS RURALES
MUNICIPALIDAD DE MERCEDES (Cm.1)

[Signature]
31893813
DNI: 23182319

[Signature]
34.197.100

[Signature]
12.052.260

[Signature]
Verde Mercedes.
Directora de Juventud.
Municipalidad de Mercedes

[Signature]
37.594.580

[Signature]
34.942.716

[Signature]
DNI: 27.866.794

[Signature]

[Signature]
24.366.584

[Signature]
D.S.C.
33.601.541
14286217

Imágenes de la firma de la carta compromiso:



SEGUNDA PARTE

Informe Diagnóstico Mercedes

Análisis de dimensiones contextuales

1. Identidad – Cultura

Reseña Histórica

Fundación: hasta antes de la llegada de los españoles, en la región habitaba una tribu guaraní llamada Caracara. La llegada de los españoles obligó a esta tribu a desplazarse, quedando la zona en manos de los jesuitas que fundaron allí *grandes establecimientos ganaderos*. A partir de 1768, los jesuitas fueron expulsados y comenzaron a venderse tierras a particulares, dando un impulso importante a la expansión basada principalmente en la actividad ganadera. Los nuevos propietarios fueron ganaderos españoles que se instalaron donde residían los capataces y peones encargados del ganado. La ciudad de Pay Ubre⁵ fue creada en el año 1832 y rebautizada en 1835 bajo el nombre de Mercedes. En 1864, adquiere la categoría de Villa, y en 1888 es elevada a la categoría de Ciudad.

Comunicación: durante la segunda mitad del siglo XIX se produjeron algunos hechos importantes que pusieron en contacto a la ciudad de Mercedes con otros territorios: en 1864 se establece la principal línea regular de mensajería que mejora las comunicaciones al interior de la provincia y la línea férrea Concordia-Mercedes

Relación con Buenos Aires: a fines del siglo XIX, el *boom* del progreso del sur correntino con la ganadería vacuna y lanar, hizo crecer el poder adquisitivo de un núcleo pequeño de familias. Esta circunstancia modificó la idiosincrasia mercedense, hasta entonces construida sobre la relación con la capital provincial y sus condiciones de relativo aislamiento de otros centros urbanos. Este cambio se vio reflejado en la innovación cultural dentro de la ciudad -marcadamente influenciada por Buenos Aires- que tuvo diversas manifestaciones: cambios en la arquitectura, auge del periodismo (para esa época contaba con 4 diarios locales), presencia de instrumentistas de piano y violín formados en Buenos Aires, emergencia de grupos de teatro *amateurs*.

⁵ Denominación guaraní Paiubé -Pay Ubre: “el que más come las entrañas” pai entrañas, ú comer, bé más.

Movimientos culturales: se ha podido rescatar en material documental un movimiento cultural gestado dentro del núcleo de familias acomodadas, enriquecidas por el *boom* lanero de fines de siglo XIX y principios del siglo XX, que vivían muy influenciadas por la cultura porteña. Para entonces, las artes “cultas” se hacen presente en la ciudad, “*la sociedad se pule, se refina y se realizan fiestas que hacen época...*” (Ramón María Barberán, 1983). Entre algunos artistas importantes de esta época se pueden nombrar: Don Manuel Sabat y Lidefonso Feijóo (ambos pintores).

Simultáneamente, se generaron otros espacios propios a las expresiones populares, sobre todo canalizadas en la música a través del *Chamamé*. El emblema dentro de la música popular es Cambá Castillo, el único músico que trascendió como un virtuoso del acordeón a otras regiones.

Se destaca que las expresiones culturales de Mercedes (“cultas” y “populares”) están atravesadas por el modo de vida del campo: ideas y valores relacionados con la figura del paisano, la tradición y los valores morales.

Descripción de idiosincrasias locales.

Para describir las idiosincrasias y caracterizaciones socioculturales, proponemos recuperar las voces de los actores e ilustrarlas a partir de las ideas recurrentes rescatadas de los distintos encuentros realizados.

Sobre cómo son los/las mercedehños/as:



Con qué se identifican los/las mercedeños/as:



Espacios culturales.

Se destacan el Cine Teatro Cervantes y la Biblioteca de la Sociedad Literaria Belgrano (desde 1876), el Centro de Interpretación y los centros educativos de todos los niveles del sistema obligatorio, más un Instituto de Formación Docente.

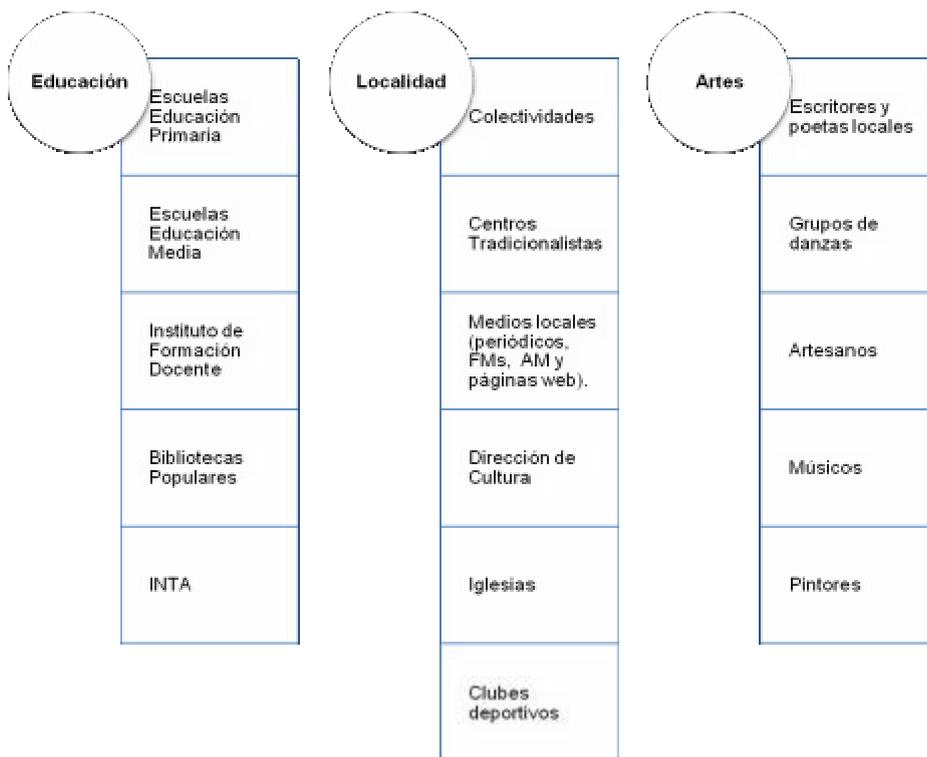
Las Bibliotecas Populares se han destacado como los espacios actualmente más dinámicos en el desarrollo de actividades culturales, además de la Sociedad Literaria Belgrano se cuentan otras dos, la Biblioteca Popular Aquino y la Biblioteca Popular San Martín.

Por otra parte, existen espacios como el Museo Histórico, Colonial y de Bellas Artes y el Museo de Ciencias Naturales Regional Mesopotámico.

Entre otros sitios donde se realizan actividades culturales, contamos la Sociedad Italiana y el Anfiteatro municipal. Además, de los diversos clubes deportivos.

Mercedes también cuenta con múltiples espacios de recreación nocturna: los *boliches* para jóvenes (Sweet) y *bailantas* o peñas (Galpón de la Amistad)

Mapa de actores culturales



Políticas culturales locales

Bajo el lema de “fortalecer la cultura”, el área de cultura municipal se ha dedicado a fomentar actividades relacionadas con el canto y la danza tradicional (chamamé), la gastronomía típica y los carnavales. Asimismo, ha intentado promover la participación de la comunidad en distintos eventos y homenajes que realizan durante el año (Día de Internacional de la Mujer, Día del Hombre, Día del Niño, Día de la Primavera, Día de la Raza).

Por otra parte, la Dirección de Cultura municipal asiste económicamente a grupos de artistas mercedeos. Se busca fortalecer la tradición a través de actividades como las realizadas en conmemoración del Bicentenario nacional: recitales, espectáculos en espacios públicos, fogones en los barrios, colectividades, exposición de artesanos, “Tranqueras abiertas INTA”, visitas al Museo Histórico, concurso literario con la publicación del libro “Antología de escritores del paiubré” y una Junta del Saber para escuelas secundarias.

Económico - Productiva.

Características generales.

Territorio: la región muestra un importante potencial de desarrollo por las condiciones de su terreno:

- **Ubicación geográfica estratégica (Mercosur).**
- **Clima favorable para la vida y la producción.**
- **Buenas condiciones para la producción de diversos tipos de cultivos.**
- **Calidad ambiental y del agua.**

Mercedes está ubicada geográficamente en el centro de la provincia de Corrientes y es cabecera del departamento homónimo, el de mayor extensión de la provincia. Se trata de una superficie de 9591 km² y 47.476 habitantes.

Sus límites son: al norte; río Corrientes, esteros y lagunas del Iberá; al este, esteros y río del Miriñay; al sur, el arroyo Yaguarí; al oeste, arroyos Yaguarí, Aguay, Molle, Villanueva y Cuenca.

De clima típicamente mesopotámico, subtemplado y moderado, bosques de mediana y baja estatura constituidos por ñandubay, espinillos, incienso, algarrobo, quebracho blanco, niñorhupá etc., Mercedes ocupa toda la parte norte de la región alta de la provincia, donde exhibe la cuchilla grande por el sur, extendiéndose varios ramales en esa zona, razón por la cual el suelo se presenta completamente ondulado.

El Departamento de Mercedes posee numerosos arroyos afluentes de los ríos Corrientes y Miriñay, destacándose el Payubre, con sus montes aledaños y la calidad de sus pasturas que permite la producción ganadera, sin dejar de mencionar su suelo apto para la agricultura. Este arroyo es el más caudaloso y extenso de los dependientes del río Corrientes, sus puntas llegan al noreste con las bifurcaciones denominadas arroyo Valenzuela y Payubre chico. En tanto, la Laguna del Iberá por el norte da nacimiento a los ríos Miriñay y Corrientes que dividen el Departamento en dos sistemas hidrográficos perfectamente definidos, siendo el Miriñay desembocadura de los arroyos Cabatí, Curupicaí, Aguay Grande, Yuquerí, Curupicaí

Grande, Medina, Irupé, Arroyo ombú y otros de menor consideración. Por su parte, desembocan al Río Corriente los arroyos Ita Corá, Yuquerí, Capitaminí, Payubre Grande, con sus afluentes, el Payubre Chico, el arroyo Villanueva y sus derivaciones, el Cuenca y el arroyo Molle. Todos estos arroyos forman una red completa de canales que reparte el caudal de sus aguas en toda la extensión departamental (Investigación: Horacio Antúnez).

En cuanto a la comunicación estratégica, actualmente, la ciudad se halla comunicada con su entorno por las rutas nacionales 119 (hacia Entre Ríos) y 123 (hacia Paso de los Libres –Puente Internacional hacia Brasil- y el centro del país) y unida a la Colonia Carlos Pellegrini por la ruta provincial 40 (cuyo proyecto de pavimentación se encuentra en fase inicial de ejecución). Además, dentro del departamento, existen caminos enripiados, consolidados o de tierra que, entrelazados, permiten un tránsito fluido entre la zona rural y la ciudad (Roldán, 2010: 206).

Principales líneas económico-productivas.

Ganadería	Agricultura	Turismo
<ul style="list-style-type: none"> Hasta la década del 90 la actividad productiva estaba basada en la ganadería intensiva de cría vacuna y ovina. Producción de lanas. 	<ul style="list-style-type: none"> Producción de arroz en grandes extensiones que empieza a crecer en la zona a partir de la década del 90. Horticultura: producción más vinculada a los pequeños productores. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Estratégico para impulsar el turismo. Circuitos turísticos que integran lo urbano y lo rural, la naturaleza y la historia. Producción de artesanías en cuero, lanas y plata.

GANADERIA

La Sociedad Rural, que representa mayoritariamente al sector ganadero, indica que dentro de Mercedes hay medianos, grandes y pequeños productores. Un gran productor se considera a partir de las 3000 has y un mediano entre las 500 y 3000 has. Los grandes productores son de carácter empresarial y tienen sus locales de

administración en Mercedes, pero solo se conocen sus razones sociales, no se vinculan con el medio. Los medianos y pequeños productores, tienen raigambre local, los primeros en general viven en el casco urbano de Mercedes y los segundos, que promedian las 40 has, en general viven en el campo.

En general, los pequeños productores trabajan articulados a distintas instituciones estatales, por ejemplo en este caso son apoyados por los Consejos de Desarrollo Local promovidos por el INTA. Además de producción ganadera, desarrollan otro tipo de estrategias familiares tales como la horticultura y las artesanías tradicionales tipo cestería, cuero, asta, hilados etc. Existen en la zona rural artesanías destacadas en lana, cuero de carpincho y asta.

La actividad ganadera entonces, si bien se ha destacado históricamente en la ciudad, ha sido superada en el último tiempo por la agricultura arrocera.

Actualmente, el Estado provincial ha lanzado planes para reactivar este sector.

ARROZ

La producción de arroz es característica de la provincia de Corrientes, es el producto de mayor impacto en producción y exportación. El arroz sostiene una estructura productiva que demanda mano de obra (por ejemplo para el riego, que aun se hace en forma manual) y supone una incidencia importante en la economía de la ciudad, entre otros, genera talleres, camiones fleteros, tractoristas y contratistas.

Mercedes, favorecida por las condiciones territoriales de la zona y el clima, se ubica en tercer lugar según la cantidad de producción de la provincia (primero Curuzú Cuatiá y luego Paso de los Libres), y se la ha llegado a denominar como cluster arrocero.

Según un representante de la Asociación de Plantadores de Arroz, Mercedes en el año 2010 ha aumentado la producción en un 20% en superficie respecto del año anterior, y también observa que se ha dado un corrimiento de productores a la zona mercedense. Mercedes produce el 20% del total que se produce en la provincia (para 10 millones de argentinos) aunque está casi todo pensado para exportación.

Impacto de la producción de arroz en Mercedes:

- Cuatro empresas de aviación.
- Camiones carretones para transportar máquinas.

Problemas y debates del sector:

- Se desperdician oportunidades por falta de infraestructura: por falta de asfalto, energía eléctrica segura y abundante, un puerto.
- Se registraron versiones contrarias respecto de cual es el impacto de la producción de arroz en la ciudad. Personas vinculadas al sector aseguran que la ciudad ha crecido bastante en la prestación de servicios vinculados a la producción del arroz, mientras que otras personas que no están vinculadas directamente al sector, sugieren que esos recursos son traídos de otras localidades.
- Otra cuestión está vinculada a la transferencia del mercedehño tradicional al inversor no mercedehño en la actividad agrícola. Según productores locales la convivencia entre lo agrícola y lo ganadero mantiene relaciones recelosas con los grupos no mercedehños.

TURISMO

Mercedes se encuentra en la encrucijada de lanzarse a una apuesta de desarrollo apuntada a la proyección del turismo. En este contexto, en el año 2005 la ciudad junto a un equipo técnico del CFI elaboraron un Plan estratégico de Turismo.

Si bien al año 2011 no se emprendieron ninguna de las actividades estratégicas desarrolladas por aquel plan, en este caso retomamos y refrezcamos la misión que allí se plantean:

“La ciudad de Mercedes se propone rescatar el patrimonio cultural y natural, con el fin de ofrecer a los visitantes una experiencia en contacto con la naturaleza, la historia, las artes y las costumbres, vinculando lo urbano y lo rural, ofreciendo

facilidades para la estadía y traslado de los turistas, controlando la calidad de los servicios y aprovechando la buena predisposición de la gente.”⁶

Entre las fortalezas que constituyen la base de este sector, se encuentran:

- Circuitos Turísticos:

Esteros del Iberá (Agua que brilla)

Ubicados en el centro norte de la provincia de Corrientes, los Esteros del Iberá, declarados Reserva Natural por su belleza exótica, su importancia ecológica y su variada fauna, abarcan cientos de miles de hectáreas con múltiples lagunas y espejos de aguas menores, conformando uno de los circuitos de turismo aventura más desafiantes de Argentina. Es una de las reservas de agua dulce más importante del continente; y se lo considera uno de los humedales de vida silvestre más impactante del mundo.

Circuito Urbano

Entre los sitios a visitar con destacados estilos arquitectónicos se encuentra el Palacio Municipal, esquinas típicas de edificios coloniales y donde se pueden ver confluir tres períodos históricos diferentes: el estilo confederal primitivo de la época de Urquiza, el confederal avanzado y el estilo italiano- ecléctico. Estos estilos engalanan una librería, la Galería Eneágono y la empresa Aguas de Corrientes, respectivamente. Construcciones que datan a fines del siglo XIX. También mulares, la vieja estación de tren, amplios espacios verdes. Asimismo, monumentos históricos que homenajean al gaucho, a chamamé y otros héroes locales. Por último, **ares**

Itá Pucú y alrededores

Monumento que atrae a los turistas con sus 12 metros de altura, declarado Lugar Histórico de Mercedes y se encuentra a 35 kilómetros de la ciudad. Salto de Itá Jhasé: debido a la acumulación de piedras, en este lugar se forman saltos que provocan un singular sonido de lamento. El Paiubre: este arroyo que le dio a Mercedes su primer nombre. El mismo posee una flora y fauna autóctona de gran variedad y belleza que se puede observar desde los dos puentes ubicados en la zona el Paiubre Grande y el Paiubre Chico. Se encuentra ubicado en la 3ra. Sección, por la ruta provincial 29 a 35 kilómetros

Circuito Histórico en la zona

Batalla de Caá Guazú: luego de una hora de lancha, desde el puente del Río Corrientes, se encuentra un monolito que señala el lugar exacto de este combate. Paso San Roquito: camino a Paso de los Libres, el visitante podrá apreciar los restos de murallas que protegían esta antigua Misión Jesuítica. Itatí Rincón: los Cará Cará habitaban este sitio, donde actualmente se conserva un mástil de un velero con el cual los indios atravesaban el Río Corrientes.

- Fiestas populares⁷.

⁶ Plan Estratégico de Turismo, ciudad de Mercedes. CFI, 2005

Mercedes cuenta con variadas fiestas populares y una muy característica de trascendencia nacional vinculada a la religiosidad popular, que es la que conmemora la muerte del Gauchito Gil. El santuario actualmente está construido en el emplazamiento de su tumba (ubicada a unos 8km de la ciudad de Mercedes) y recibe cientos de miles de peregrinos cada año (8 de enero).

Antonio Gil.

- Los días 8 de enero se conmemora el aniversario de la muerte del Gauchito Antonio Gil.

Fiesta del Chamamé y La Cultura Popular

- En la segunda semana de enero se lleva a cabo la ya tradicional Fiesta del Chamamé y la Cultura Popular de Mercedes. Aquí se dan cita los mejores exponentes del Chamamé de la Región, se exhiben Artesanías locales y se degustan platos típicos de la gastronomía de la zona. La fiesta se lleva a cabo a lo largo de 3 días, y tiene como escenario principal, el Anfiteatro "Juan Zini" que se encuentra en el Parque Mitre de nuestra Ciudad.

Carnavales de Mercedes.

- Se realizan durante la primera quincena de mes de febrero.

Fiesta Provincial del Arroz

- Durante los primeros días del mes de abril, Mercedes celebra a través de torneos, charlas y espectáculos su producción de arroz. La entrada es libre y gratuita, y se lleva a cabo en el predio de la Sociedad Rural de Mercedes.

Mes de Mercedes.

- Se festeja el aniversario de la ciudad mediante festejos múltiples en la plaza. Las celebraciones comienzan el 5 de junio y se extienden hasta el 5 de julio.

Fiesta Patronal de Nuestra Señora de las Mercedes.

- Los 24 de septiembre se realizan oficios religiosos, procesión, almuerzo popular y fogon criollo.

Expo Nacional de Ganadería, Industria, Comercio y Artesanías Regionales:

- Convocando a expositores y productores de la zona y de todo el país. Se lleva a cabo durante el segundo fin de semana de septiembre.

Feria Franca de Productos y Festival Folklórico.

- Encuentro de pequeños productores de la zona rural que se realiza el segundo fin de semana del mes de diciembre.

⁷ Fuente: <http://www.mercedescorrientes.gov.ar/pagina.php?area=fiestas>

Oferta de servicios vinculados al turismo.

El Plan Estratégico de Turismo propone principalmente una serie de proyectos de capacitación y fortalecimiento del sector servicios. Si bien Mercedes cuenta con una oferta en infraestructura que cubre de mínima la demanda actual, el sector presenta perspectivas de crecimiento.

Actualmente cuenta con siete hoteles que prestan servicios entre una y tres estrellas y se encuentran en el casco céntrico de la ciudad. Sólo uno de estos está integrado a la línea de Hostelling Internacional.

Una oferta alternativa es la que se vincula al turismo rural. Mercedes cuenta en sus alrededores con once estancias que ofrecen hospedajes y servicios de pensión completa acompañados de una propuesta de actividades vinculadas a la vida y tradición campera.

Por otra parte, todos los servicios vinculados al sector comercio requieren resolver cuestiones operativas concretas para poder crecer y abastecer la demanda que una proyección de desarrollo en base al turismo necesita.

La apuesta en el sector industrial

Si bien una de las principales apuestas al desarrollo de la ciudad está sostenida desde el fortalecimiento de la competitividad en el área de turismo, otra de las preocupaciones constantes relevadas en la ciudad tiene que ver con la necesidad de generar fuentes de trabajo con el impulso del sector industrial. Corrientes en general y Mercedes en particular, cuentan con una escasa trayectoria industrial.

Entre los antecedentes se encontró la creación de INGAMER "Industria Ganadera Mercedes S.A". Esta empresa nace en el año 1966, se inicia como curtiembre de cuero ovino y al año anexa la estructura de frigorífico. Deja de existir en el año 1985 a causa del impacto de la política económica de la última dictadura militar, que no apoyó las fuentes de trabajo nacionales. Sin apoyo del Estado a nivel nacional ni provincial, en un contexto de inflación creciente, la firma que estaba exportando a pérdida entra inevitablemente en quiebra.

En este momento, son pocas las nuevas experiencias vinculadas al agregado de valor a la producción primaria:

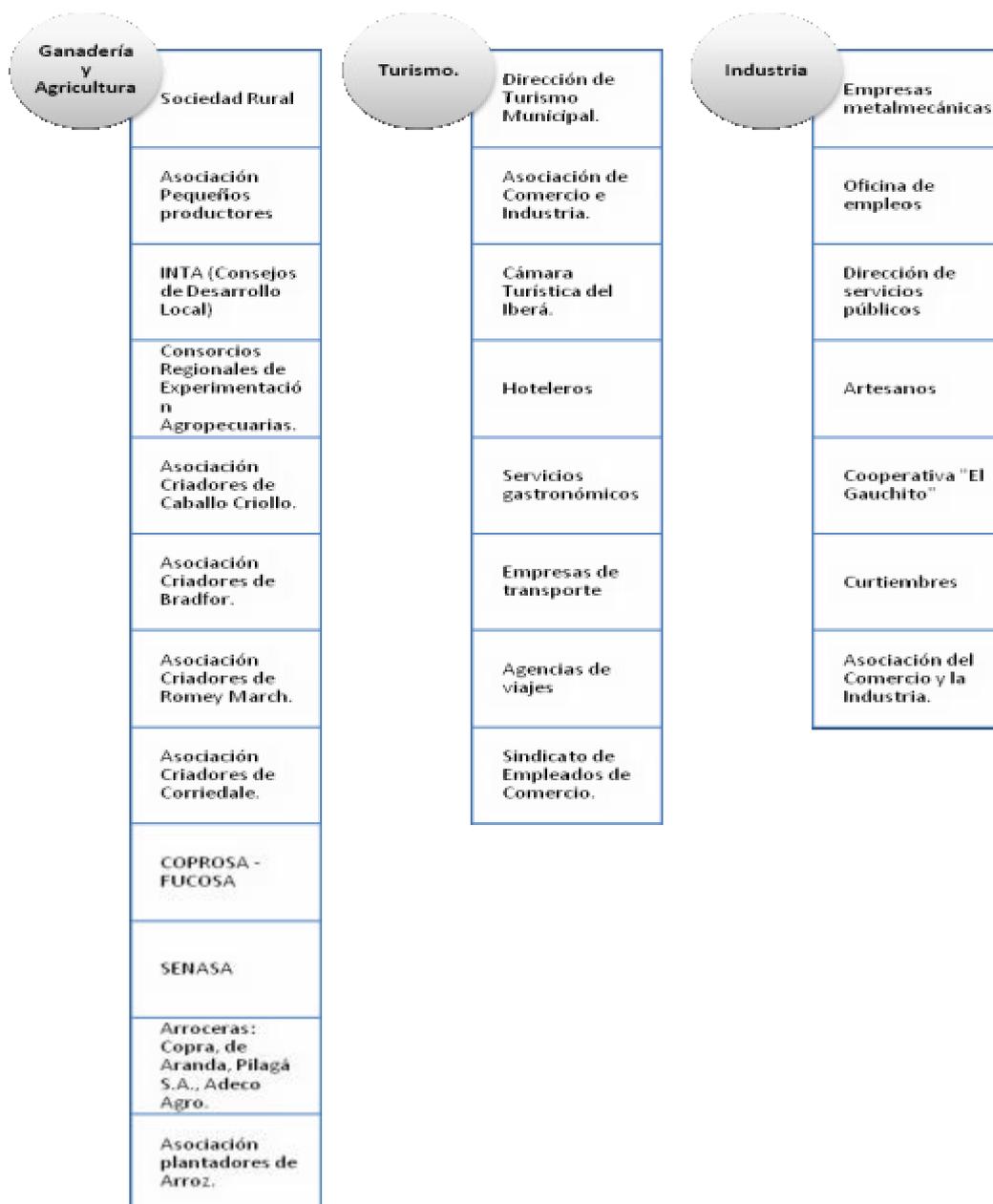
- Curtiembres: en los últimos años se fueron cerrando algunas que trabajaban inadecuadamente, y en la actualidad quedan 1 ó 2 que serían alojadas en el futuro parque industrial.
- Metalmecánica: existe una fábrica de bombas de agua para arroceras. También prosperan los talleres para arreglos de maquinaria pesada.
- Alimentarias: una cooperativa de fabricación de pastas, constituida con una empresa recuperada: Cooperativa El Gauchito. La Municipalidad ayuda con los gastos de alquiler. Da trabajo a unas 20/30 familias.

En la actualidad se está terminando de gestionar la instalación de un parque industrial que ofrecerá la infraestructura necesaria para promover este sector.

ARTESANIAS

Existen varios artesanos en Mercedes, pero no hay intervención pública en ningún punto de la cadena de valor de estas producciones.

1.2.4. Mapa de actores económico-productivos.

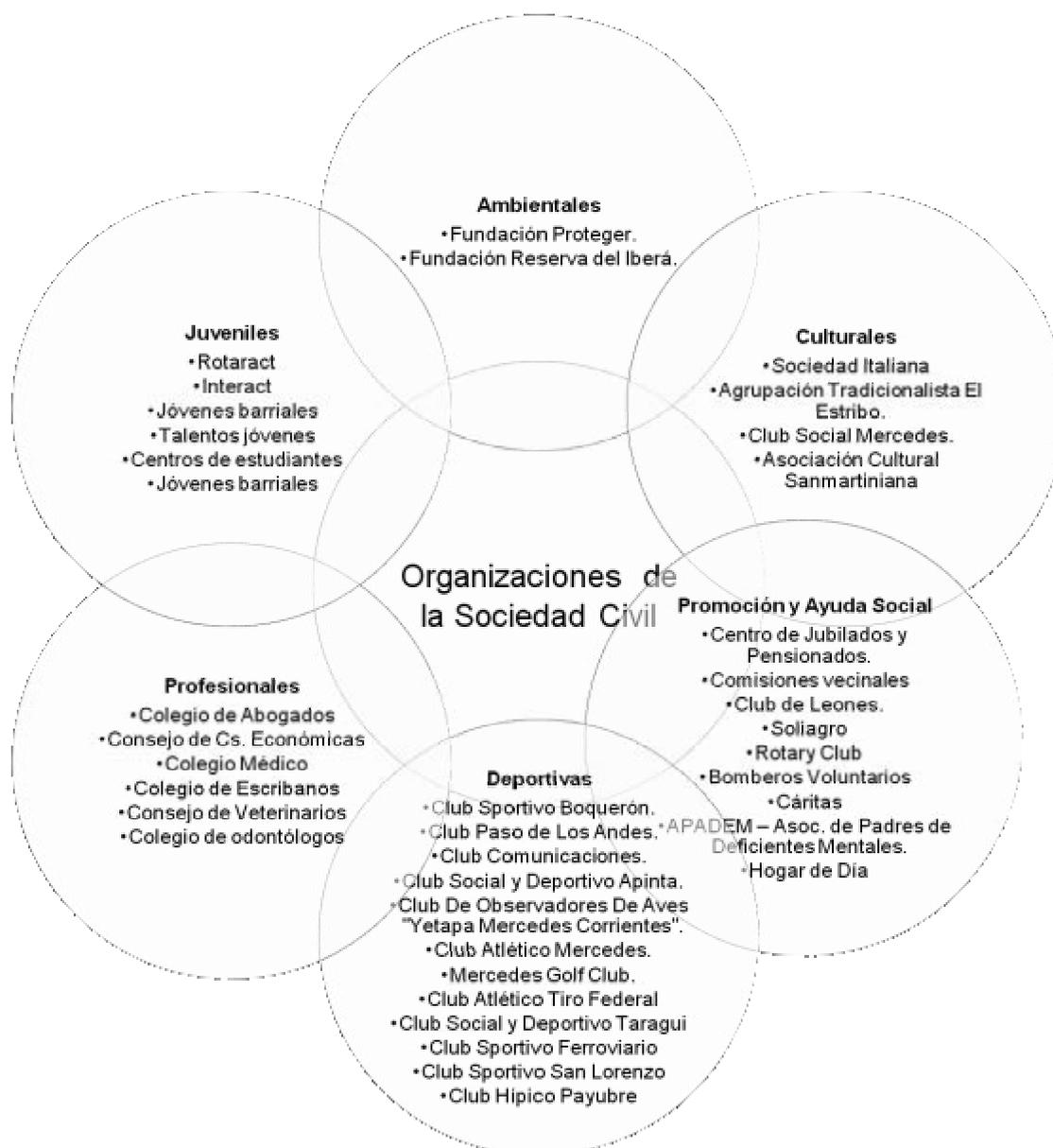


1Institucionalidad

La dimensión sobre la institucionalidad se propone revelar los niveles de participación y los escenarios de articulación de actores, además de reconocer los espacios de institucionalidad incipiente en relación a los nuevos perfiles que quiere adoptar la ciudad. Más precisamente, en este apartado se busca identificar y enmarcar analíticamente tipologías de instituciones según tipo de actividad en la comunidad.

Dividimos la presentación de instituciones sociales en tres grandes grupos: 1) Organizaciones de la Sociedad Civil, 2) Organizaciones económico-productivas, 3) Instituciones Estatales y Públicas.

Organizaciones de la sociedad civil.



AMBIENTALES

Se encontraron diversas organizaciones cuyo fin es la preservación ambiental, entre las de mayor trayectoria está la Fundación Ibera, fundada hace 18 años. Actualmente, esta organización está enfrentada al gobierno municipal y provincial a raíz del emprendimiento de la represa Ayuí⁸.

La Fundación Proteger si bien ha tenido participaciones vinculadas a la prevención y la comunicación e información sobre cuidado ambiental, no tiene residencia en Mercedes.

ASISTENCIA SOCIAL

Entre otras organizaciones importantes de la sociedad civil encontramos Cáritas, que a través de la Iglesia católica, realiza un trabajo social que es muy reconocido y valorado por la comunidad. Otra organización con mucha presencia en la política social de Mercedes es Solidagro, que depende de la Sociedad Rural de Buenos Aires y realiza trabajo territorial (brinda alimentos, apoyo escolar, formación religiosa, etc.)

COMUNITARIAS

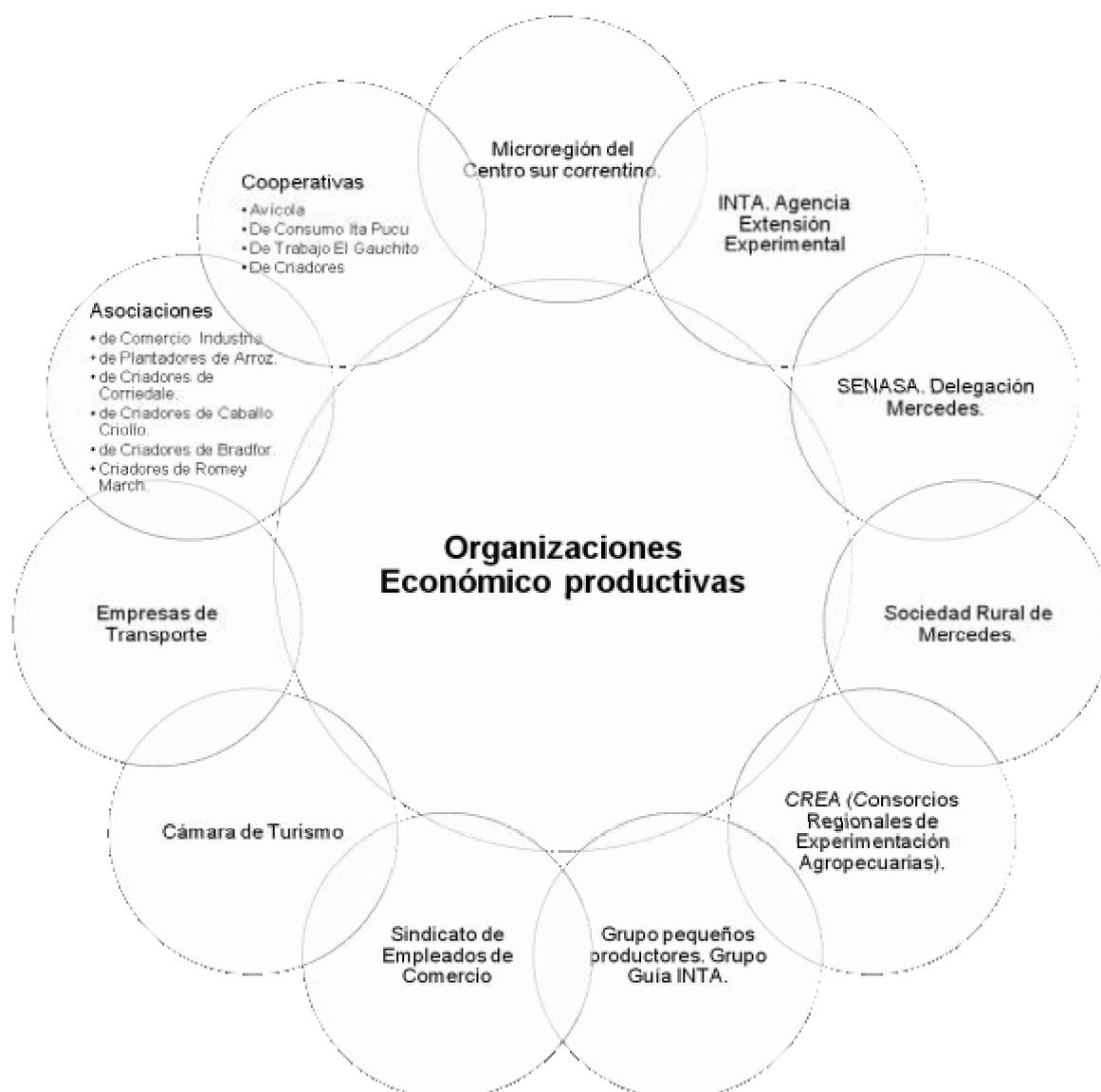
Entre lo que podríamos nombrar como nuevas apuestas institucionales en la sociedad civil, la comunidad de Mercedes viene experimentando el resurgimiento de las comisiones vecinales. Las comisiones vecinales, median entre el barrio y el municipio, y se han rescatado experiencias positivas en este tipo de vinculación que muestra signos de proyección y crecimiento.

RELIGIOSAS

⁸ Proyecto Ayuí: incorporar nuevas tierras al cultivo de arroz y sostener la producción con la construcción de un embalse artificial sobre el curso del Arroyo Ayuí que aportaría el agua para el riego de las mismas. El embalse cubriría una superficie de algo más de 11,000 hectáreas, mientras que las tierras que se incorporarían al cultivo de arroz serían unas 20,000 hectáreas aproximadamente. Dicho proyecto tomó estado público a través de los medios de prensa, con declaraciones de altos funcionarios de las empresas Copra y Pilagá S.A., y también a través de comunicados del titular del Instituto Correntino del Agua y del Ambiente (ICAA), quien sostuvo que la Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) se encuentra aprobada por el organismo. Por su parte, las más altas autoridades de la Provincia de Corrientes vienen anunciando la expectativa oficial por la concreción de este proyecto agroindustrial.

Dentro de este grupo debemos nombrar especialmente a la Iglesia católica, que ha tenido mucha injerencia en los asuntos públicos de la comunidad históricamente. Si bien actualmente circula un imaginario que da cuenta de un debilitamiento de la iglesia católica a costa de un crecimiento de las iglesias evangelistas, el lugar que la institución tiene y la legitimidad de intervenir en los asuntos públicos aparentemente no habrían cambiado en la misma medida.

1.3.2. Organizaciones económico-productivas



RURAL

La institucionalidad en las organizaciones económico-productivas está estructurada básicamente sobre los actores tradicionalmente vinculados a la actividad ganadera. Se percibe que la mayor legitimidad recae sobre instituciones como la Sociedad

Rural y los Grupos CREA, que son antiguos grupos de innovación tecnológica en el medio rural.

Además, se han relevado intentos de generar nuevas formas de institucionalidad, por ejemplo en los Consejos de desarrollo local en los 16 parajes rurales organizados por el INTA. El Consejo de Desarrollo surge con el apoyo de la Gobernación provincial encabezada por el Gobernador Colombi, de ahí comenzaron los encuentros, las ferias de productores, con el apoyo logístico que da el municipio.

La Sociedad Rural y el INTA se presentan como dos instituciones fuertes que actúan mancomunadamente con el gobierno municipal y provincial. Paradójicamente, nunca existió en el organigrama municipal un área de producción o de desarrollo rural.

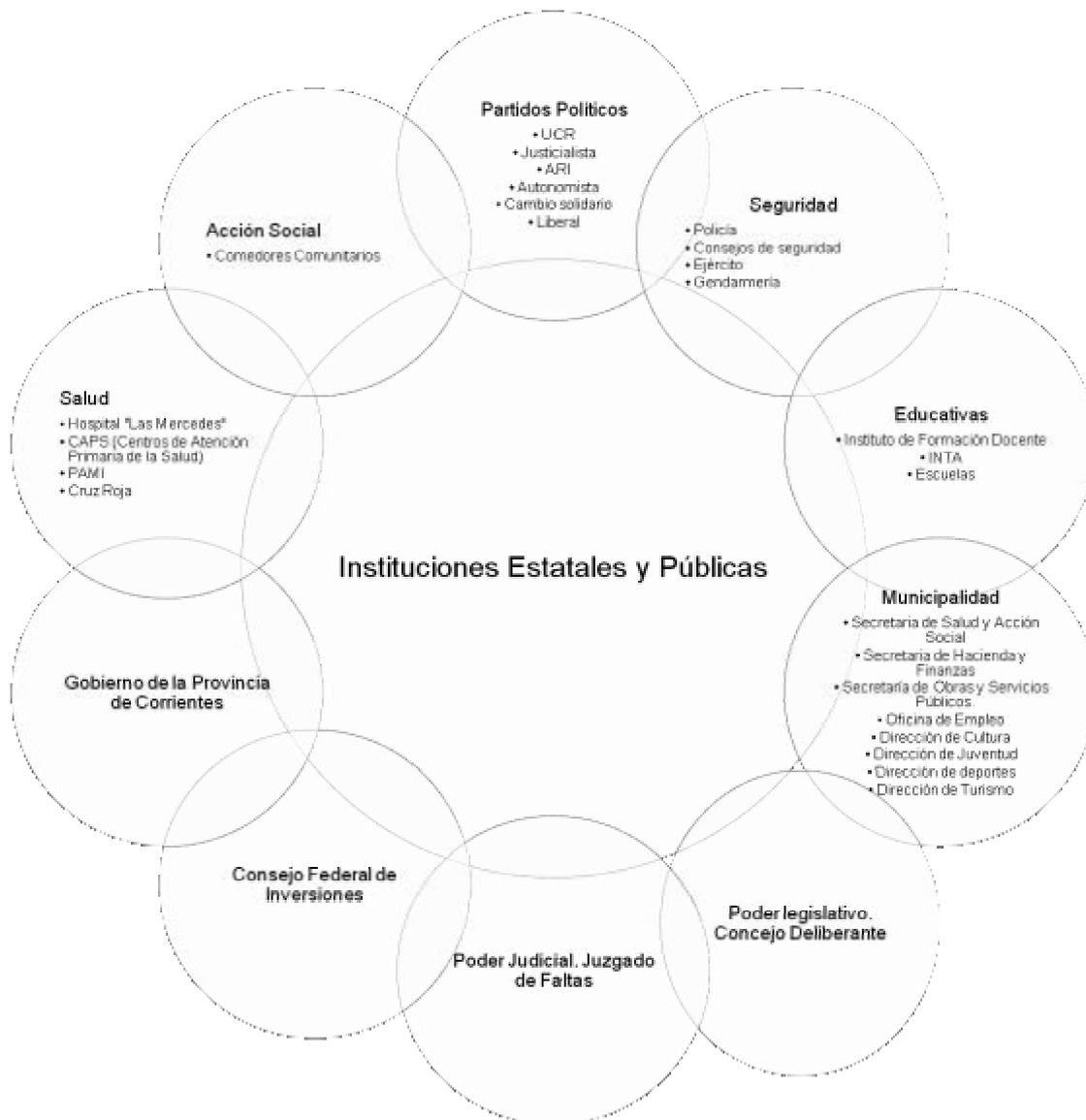
TURISMO

Por otra parte, el sector vinculado al turismo tiene menos presencia en la toma de decisiones a nivel local. Esta debilidad del sector reside en el hecho de que los actores involucrados no han podido asociarse en una organización que los nuclea y les permita tener más intervención en el trato con la municipalidad y otras organizaciones.

COMERCIO

Por último, en relación al desarrollo institucional del sector comercial, existe la Cámara de comercio e industria, que tiene una alta representatividad del sector de supermercados. Funciona con apoyo del municipio con el fin de regular dónde se deben instalar cada uno de los rubros comerciales y controlar las normas de higiene.

Instituciones estatales y públicas



MUNICIPALIDAD

La Municipalidad local tiene un rol fundamental en la comunidad. Actualmente, su presencia se afirma en la prestación de servicios vinculados a la acción social, la salud y el empleo. Contrariamente, la municipalidad no ha generado institucionalidad específica para abastecer la demanda vinculada al desarrollo de la producción, nunca contó con una oficina de producción o de desarrollo rural. Por otra parte, recién en el último tiempo, ha incorporado un Delegado Rural que trabaja en la articulación con las necesidades del sector más vinculado a los parajes rurales.

Existe en Mercedes una oficina de empleo, coordinada con el Gobierno Nacional, donde se gestionan las Asignaciones Universales por Hijo. Por otra parte, la

Municipalidad se encuentra en plan de emplear a prestadores de planes Trabajar que se desempeñan en tareas dentro del Municipio.

Prevalece la idea en el imaginario mercedense de que la mayoría de los vecinos y vecinas viven de empleos públicos. Sin embargo, los datos del censo de 2001 muestran que menos de un cuarto de la población trabaja como obrero o empleado del sector público, mientras que casi el 50% lo hace para el sector privado.

Prevalece la idea en los distintos actores sociales entrevistados que hay mucha interacción entre la municipalidad y el resto de las instituciones locales.

CONCEJO DELIBERANTE

El Concejo Deliberante de Mercedes para el 2011 estará conformado en seis comisiones:

- Presupuesto, Hacienda, Industria y Comercio
- Obras Públicas, Urbanismo, Transporte, Servicios Públicos
- Peticiones, ordenanzas y Reglamentos.
- Educación, Cultura, Deportes, Turismo y Asistencia Social.
- Control de gestión.
- Salubridad, Salud Pública, Medio Ambiente y Ecología.

SALUD

El sistema de salud está centralmente organizado por el municipio, cuenta con un hospital donde se *“atienden los asuntos graves”* y los CAPS (Centros de Atención primaria a la Salud) que están distribuidos en los barrios⁹. En muchos casos se dice acudir a servicios de salud que no son de la localidad porque son más seguros, por lo tanto el sistema de salud de la región también se integra a las prácticas locales. Por otra parte, en el imaginario mercedense, aun se conserva la costumbre de asistir al curanderismo u otras medicinas alternativas.

⁹ También Mercedes cuenta con un Sanatorio privado.

SEGURIDAD

En cuanto a la seguridad, se ha promovido una forma alternativa de institucionalidad asociada a los Consejos de seguridad ciudadana. Éstos funcionan con representatividad de los distintos barrios e instituciones de la localidad. Es uno de los nuevos espacios de interinstitucionalidad que fueron creados para atender una demanda específica.

EDUCACION

La oferta educativa es pública y privada. Se ha podido notar que existen múltiples relaciones interinstitucionales en la municipalidad y las escuelas (área de deportes, cultura, etc.). Por otra parte, las escuelas (como las los CAPS) funcionan como espacios de participación e inclusión de los 825 habitantes que viven en los 14 parajes que circundan a la localidad de Mercedes. Actualmente funcionan 15 escuelas rurales (y 10 CAPs)

A modo de conclusión general y transversal, se ha observado que entre algunos sectores hay una buena articulación interinstitucional, pero sus acuerdos son más bien sostenidos por relaciones personales, no hay convenios de cooperación o espacios formales, tipo mesa local.

Imágenes objetivo, fortalezas y problemas según distintas dimensiones del desarrollo territorial.

En el apartado anterior presentábamos un panorama de los tres componentes del desarrollo de un territorio a partir de tres dimensiones: económica, institucional e identitario o cultural, a continuación presentamos una serie de tablas, cada una de las cuales sistematiza y representa un campo o temática. En este caso, cada tema se define en función de agrupar imágenes futuras o imágenes objetivo que representan situaciones deseadas por los actores locales para Mercedes.

Imágenes objetivos y fortalezas según diferentes temáticas de desarrollo.

Se identificaron 11 temáticas de desarrollo:

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. Identidad comunitaria. | 7. Hábitat y desarrollo de infraestructura. |
| 2. Educación. | 8. Desarrollo Institucional. |
| 3. Recreación. | 9. Grupos Vulnerables. |
| 4. Trabajo y producción. | 10. Salud. |
| 5. Desarrollo Turístico. | 11. Seguridad ciudadana. |
| 6. Conectividad. | |

A continuación se presenta una tabla por cada uno de los temas, remarcando en cada caso lo imaginado por los vecinos que han participado de los talleres comunitarios y las iniciativas existentes identificadas como fortalezas que pueden aportar para conducirse hacia el camino deseado.

Tabla 1. Identidad comunitaria

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Sociedad unida, solidaria, respetuosa, con valores. • Compromiso ciudadano. • Sin desarraigo. Feliz. • Sociedad sana y ética. • Ciudadanos que reconozcan y se apropien de nuestras virtudes. • Se conserva la tradición e identidad. • Mercedes festeja los 200 años a lo grande como el Bicentenario nacional. • Mercedes, comunidad inclusiva que no discrimina por condición social, género u orientación sexual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unidos, optimistas, solidarios, participativos, afectuosos, pacíficos, racionales, realistas, colaboradores. • Tradición y costumbres que se conservan. • Pueblo sensible de artistas. • Ganas de trabajar, estudiar y progresar. • Desfile del 5 de julio como muestra de nuestro compromiso. • Origen Guaraní - español. • Diversidad de colectividades. • Tranquilidad – sentido de pertenencia. • Mantiene su fe popular. • Unidad entre parajes. • Ciudad chica, con comunicación, con vínculos personales.

La identidad comunitaria aparece imaginada en base a sentimientos de felicidad, compromiso y responsabilidad. Por otra parte, si bien se registra cierto reconocimiento a la diversidad, mayoritariamente se hace referencia a la identidad como algo unitario y que debe ser común a todos.

Tabla 2. Educación

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Ha aumentado y diversificado la oferta educativa en el nivel superior. • Las escuelas cuentan con infraestructura adecuada. • Ha mejorado la educación especial , mayor integración y se tienen en cuenta las particularidades de cada caso. • Existe oferta educativa en el campo artístico. • Se ha incluido la educación ambiental, la difusión del acervo local y el cooperativismo en los planes de estudio. • Jóvenes de los parajes pueden estudiar en su propio ámbito hasta el nivel superior. • Hay equipos orientadores con asistentes sociales en las escuelas. • El CENS cuenta con un edificio propio (Escuela para adultos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes comprometidos en la educación. • Padres preocupados por el futuro de sus hijos. • Buenas escuelas técnicas. • Nueva universidad, siguen incorporando carreras terciarias y universitarias. • Edificios escolares en barrios y parajes. • Educación terciaria pública. • Escuela secundaria en la zona rural. • Talleres de oficios en la zona rural. • Radios escolares. • Institutos privados de idioma. • Acceso a la educación secundaria en zonas rurales y adelantos tecnológicos.

En
el

imaginario del desarrollo en la educación nos encontramos con una apuesta a una oferta de educación superior diversificada: artes, oficios, ciencias ambientales, cooperativismo. También se menciona la necesidad de espacios educativos para personas con capacidades diferentes. Una nota aparte tiene el hecho de facilitar el acceso a la educación media y superior en la zona rural.

Tabla 3. Recreación

En cuando a la recreación, la imagen “soñada” de ciudad se carga de espacios nuevos: parques temáticos, museos, peñas, corsódromo. Algunos de estos espacios reafirman actividades que la comunidad ya viene realizando, otras proponen novedosas proyecciones: balnearios, campings, zoológico, peatonales.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Muchos polideportivos (en cada barrio). • Zoológico (con muchos animales). • Con vida nocturna: mas presencia de bares y boliches. • Con un sector donde solo se permita la circulación peatonal y bicicletas. • Museos habilitados al público y bien organizados. • Shopping y casino. • Mucha actividad artistica: teatro, cine, espectáculos, etc.). • Corsódromo. • Autódromo de primer nivel. • Mejores estadios de futbol. • Muchos recitales para jóvenes. • Parques de diversión. • Ciudad con jóvenes artistas promovidos. • Espacios públicos con actividades. • Peñas chamameceras • Biblioteca pública en la zona rural • Acceso a internet, cabinas públicas en las zonas rurales. • Piletas disponibles en las zonas rurales. • Acceso a espectáculos con artistas nacionales e internacionales en Mercedes. • Una Ciudad con balneario y camping. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de interpretación. • Teatro importante. • Música, raíces fuertes, pintores, escultores. • Fiesta de la Ganadería. • Autódromo y Velódromo. • Variedad de clubes deportivos. • Festivales de chámame. • Estadios deportivos. • Domadores, jinetes, recitadores locales. • Equipos de futbol en los parajes rurales.

Tabla 4. Trabajo y producción

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ofrece oportunidades para que los jóvenes no migren. • Mercedes genera trabajo genuino para todos. • Parques industriales con empresas serias y responsables, respetuosas del medioambiente y comprometidas con el desarrollo de la ciudad. • Mercado central (venta de productos de la zona) • Estaciones de servicios. • Gas Natural. • Promoción a micro- emprendimientos con financiaciones accesibles. • Mercedes cuenta con un frigorífico con capacidad para exportar. • Más oportunidades laborales para las mujeres. • Mercedes cuenta con una exportadora de todos sus productos. • Productores pequeños fortalecidos. • Mejorar la producción ganadera a través de capacitaciones en inseminación. • Planificación y control local sobre las tierras y demás recursos estratégicos. • Mayor oferta comercial (paseos de compra) 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a los jóvenes para el trabajo. • Mano de obra capacitada. • Crecimiento demográfico y económico. • Empresas agrícolas importantes. • Zona productivas agrícola y ganadera. • Materias primas para industrializar. • Patrimonio arquitectónico. • Cuna de artistas. • Infraestructura hotelera y gastronomía básica. • Industrias agropecuarias. • Mejora de ley laboral a trabajadores rurales. • Ubicación estratégica. • Mucha piedra como recurso natural. • Muy buena producción de artesanías. • Acceso a subsidios y créditos. • Tractor para arar de la comunidad. • Subsidios y apoyo del INTA, la municipalidad y Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación. • Pequeños emprendimientos familiares (ladrillerías, panaderías, etc.) • Escuelas Agro-técnica y Técnica. • Arroceras, tomateras, etc. • Monumentos naturales: Ita Pucu • Buenos Carnavales. • Clima maravilloso. • Acuífero Guarini. • Líneas de créditos provinciales.

Las imágenes proyectadas en relación a la producción y el trabajo están vinculadas al fortalecimiento de la producción agrícola ganadera a través de subsidios, legislaciones de apoyo y financiamientos. También, a la proyección industrial orientada a la cadena de valor de la producción primaria local impulsada con un mejoramiento de infraestructuras básicas (gas, electricidad, transporte, etc.).

Se reconocen numerosas razones por las cuales Mercedes estaría en condiciones de afrontar un proceso de desarrollo estratégico: la posesión de recursos estratégicos ambientales y un profundo crecimiento demográfico que la ciudad ha experimentado en los últimos 10 años le brinda la posibilidad de contar con recursos humanos para ser capacitados.

Tabla 5. Desarrollo Turístico.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Una gran feria de artesanos. • Parque termal habilitado. • Santuario del Gaucho Gil con un mejor predio. • Buenos accesos a lugares turísticos. • Complejo turístico desarrollado. • Camping ordenado. • Buena hotelería. • Parques temáticos. • Se preserva el patrimonio arquitectónico • Ciudad anfitriona del turista. • Arroyos y ríos saneados con infraestructura para turismo. • Museos: arte mercedense promovido. • Predio Cruz Gil: con hoteles, parque, sin basura con planificación urbana, con estacionamiento, turismo realmente religioso, seguridad, muchos árboles). • Circuitos de iglesias organizado. • Turismo Ita Pucu ita hase • Circuito arquitectónico organizado. • Servidores públicos capacitados para informar al turista. • Shopping, cines, sambódromo, costanera. • Teatro con buena programación. • Tranvía turístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonio ambiental, cultural, religioso e histórico. • Ecoturismo • Conservación de la identidad arquitectónica. • Cruz Gil. • Portal de entrada a la laguna de Iberá. • Aumento de plazas hoteleras. • Condiciones para organizar y explotar el turismo rural a orillas del río Corrientes. • Mucha mano de obra artesanal.

El turismo como herramienta para el desarrollo queda en evidencia en el reconocimiento permanente de todos los atractivos naturales y culturales que la ciudad puede ofrecer. Las imágenes proyectadas apelan al fortalecimiento y promoción de la oferta con la que ya cuenta la ciudad, y esto tiene que ver con mejorar los servicios de: comercios, transporte, hotelería, gastronomía y de programación cultural.

Tabla 6. Conectividad.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none">• Nuevos medios de transporte: Aeropuerto.• Terminal grande y bien ubicada.• Ferrocarriles rehabilitados.• Rutas que interconecten y en buen estado.• Calles y caminos de la zona rural mejorados.• Tránsito ordenado.• Ruta 129 asfaltada• Transporte interurbano todos los días y con mas frecuencias.• Mejor servicio de remises y mayor cantidad de líneas urbanas de colectivos.• Más semáforos.	<ul style="list-style-type: none">• Conectividad, terminal líneas de colectivos, Aeropuerto.• Instalación de señaléticas viales.• Nuevos inspectores.• Antecedentes de Ferrocarril.

La conexión de Mercedes tanto con la región como con el resto del país es otro de los temas identificado como para elaborar un plan de ciudad hacia el futuro. Los temas a revisar sobre todo tienen que ver con el estado de los caminos (asfalto, señalización, etc.) y los medios de transporte (tipo de servicio, frecuencias, etc.).

Tabla 7. Hábitat y desarrollo de infraestructura

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes con costanera asfaltada, iluminada y con arroyos limpios y saneados. • Ciudad limpia con muchos espacios verdes (plazas y parques) y sin contaminación. • Igualdad de servicios e infraestructura en los barrios. • Acceso al a vivienda digna mediante planes en cuotas. • Tratamientos de residuos con una planta modelo. • Red Gas natural. • Ciudad asfaltada y con cloacas en 100% • Ciudad iluminada. • Ciudad expandida y descentralizada • Mas comercios. • Ciudad con acceso a la tecnología e Internet gratis para todos. • Crecimiento urbano con planificación. • Circulación segura de peatones y bicicletas. • Sin rascacielos. • Entrada a Mercedes con árboles autóctonos y bicisendas. • Con energía suficiente. • Tecnología avanzada para la zona rural. • Entrada de cada paraje señalizada y mejorada • Mejora alumbrado, electrificación y aguas en la zona rural. • Conservar los recursos naturales. • Ciudad que mantiene su estilo arquitectónico. • Centro de refugio para animales sueltos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay contaminación visual. • Se expande con barrios y pavimentación • Castración de perros para control de enfermedades • Espacios verdes numerosos. • Internet. • Ciudad limpia. • Asfalto. • Semipeatonal. • Disponibilidad para planificar espacios verdes. • Aumento de viviendas y trabajo. • PROMEBA. • Sistema de comunicación de tecnología avanzada en un paraje. • Red de agua instalada en algunos parajes • Lugares para parques, salas, capillas, en la zona rural. • Plan de Gestión Integral de Residuos Urbanos.

En el imaginario mercedense la cuestión del medioambiente y su preservación tienen un anclaje especial. En las imágenes proyectadas aparece aclamada la puesta en valor de las márgenes de ríos y arroyos que rodean a la ciudad. Es recurrente la idea de habitar *con* la naturaleza, algo que pareciera ser una cuenta pendiente aun para los mercedenses. En otro orden, en este marco se agregan también el manejo de la basura y el control del tránsito (sobre todo de las motos).

Por otra parte, la necesidad de mejorar y universalizar la infraestructura de servicios básicos como el gas natural, la electricidad y el agua potable. Para el año 2001, casi un tercio de los hogares tiene NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas)

Tabla 8. Desarrollo Institucional.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Comisiones barriales fortalecidas y participando. • Servicios para realizar trámites descentralizados. • Multiplicidad de organizaciones que trabajan en red. • Participación ciudadana en proyectos de gobierno. • Instituciones trabajando en red. • Protagonismo de los jóvenes. • Vecinos participativos y con sentido de pertenencia en relación con lo público y lo comunitario. • Registro civil y sucursal bancaria en la zona rural. • Fomentar la participación de los jóvenes en los parajes rurales. • Mas organizaciones en la zona rural • Más trámites descentralizados sobre la ganadería . • ANSES en Mercedes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno cercano, abierto y comprometido • Comisiones vecinales e instituciones intermedias en crecimiento. • Existencia de cooperadoras y ONGs. • Descentralización provincial, instituciones provinciales en Mercedes. • Muchas instituciones, comisiones barriales y grupos no institucionalizados. • Existencia de espacios para poder planificar el crecimiento de la ciudad. • Cooperativas escolares. • Grupos formados de trabajo, organizados • Bomberos voluntarios. • Iglesias • Medios de comunicación.

El desarrollo institucional aparece reafirmado como un componente necesario para proyectar la ciudad. Se crea una imagen deseada sobre la base de una red institucional que funciona aumentando la participación social en los asuntos públicos.

Por otra parte, se manifiesta la necesidad de descentralizar y hacer más accesibles sobre todo los espacios donde se gestionan trámites o se brindan servicios.

Tabla 9. Grupos Vulnerables

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor inclusión social. • Mucha actividad deportiva para jóvenes y adultos. • Espacios de calidad para la atención de la tercera edad. • Familias con bases fuertes. • Sin chicos en la calle. • Sin hambre y sin droga. • Con campañas de prevención de la violencia. • Adolescentes contenidos. • Cárceles dignas. • Sin indigencia en la zona rural. • Centros de autoayuda disponibles y abiertos. • Ciudad amigable para los chicos. • Ciudad adaptada a discapacitados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes sociales para ayuda a la población. • Inversión en obras públicas.

La situación de los grupos vulnerables construye imágenes en el futuro que buscan cambiar la situación actual. Entre esas, la ciudad imaginada se inclina a la inclusión social de los distintos sectores a partir de la erradicación de la pobreza, la prevención de la violencia y las drogas y la generación de espacios de calidad para la tercera edad y las personas con capacidades diferentes.

Tabla 10. Salud.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Centros de Salud equipados para alta complejidad, con salas de internación adecuadas: con tomógrafo y mamógrafo. • Han disminuido las adicciones ya que se cuenta con estrategias adecuadas para su tratamiento. • El hospital cuenta con profesionales suficientes, espacios amplios y atención descentralizada. • Han mejorado los servicios de emergencias médicas en las zonas rurales: una ambulancia por paraje. • Ha disminuido el embarazo adolescente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Casa de rehabilitación y buen trabajo en la misma. • CAPS en todos los barrios, descentralización de la salud. • Se cuenta con salas de primeros auxilios en la zona rural. • Equipamiento odontológico en Paraje Torocatay.

En cuanto a la salud, el tema fundamental es la necesidad de descentralizar la atención. Si bien se reconocen experiencias exitosas con los CAPs y otras salas de primeros auxilios en las zonas rurales, la proyección imaginada agrega tecnología y capacitación de los profesionales, además de políticas de prevención para la salud (embarazo adolescente, odontológica, etc.)

Tabla 11. Seguridad ciudadana.

Imágenes Objetivo	Fortalezas / iniciativas existentes
<ul style="list-style-type: none"> • Policía comprometida con su accionar, capacitada con mayor equipamiento. • Zona rural con mayor control policial 	<ul style="list-style-type: none"> • Que ya está formado el consejo de seguridad. • Aumento del personal policial.

La seguridad es un tema recurrente en la comunidad. En el imaginario una policía más capacitada y un mayor control policial resolverían el problema. Sin embargo, entre las iniciativas existentes se ha encontrado la experiencia del Consejo de Seguridad ciudadano, una apuesta que intenta encontrar las soluciones desde la sociedad civil.

Posibles objetivos estratégicos

A partir del análisis de temáticas de desarrollo, proponemos una primera síntesis de posibles objetivos que puedan orientar un plan estratégico para la ciudad de Mercedes.

Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ciudad inclusiva, solidaria y de acervo cultural tradicional.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta educativa adecuada a expectativas de los jóvenes y en función de los perfiles de desarrollo del territorio local.
Recreación	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ofrece alternativas para la recreación según diferentes intereses y edades tanto para residentes como para visitantes.
Trabajo y Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes promueve perfiles productivos que contribuyen el desarrollo con inclusión social y respeto por el medio ambiente.
Desarrollo turístico	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes brinda servicios de calidad al turista en función de la puesta en valor de su patrimonio cultural y ambiental.
Conectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ciudad accesible.
Hábitat y desarrollo de infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ciudad ambientalmente saludable con acceso a viviendas dignas, infraestructura urbana y servicios de calidad para todos.
Desarrollo institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad participativa organizada en diversas organizaciones públicas y privadas trabajando en red y en pos de objetivos comunes.
Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Población con acceso a servicios de salud de calidad.
Seguridad ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Mercedes ciudad segura.

2.3. Listados valorativos de problemas por temática de desarrollo contenida en la visión

Hasta el momento hemos identificado las imágenes proyectadas de la ciudad de Mercedes en el imaginario de sus vecinos y vecinas, a éstas las hemos contextualizado en relación a la experiencias existentes también visualizadas por los actores. En el apartado 2.2. propusimos una serie de objetivos según las visiones identificadas. A continuación, enumeramos problemas emergentes vinculados a las visiones propuestas, según las temáticas desarrolladas.

Identidad
<ul style="list-style-type: none"> • Discriminación en todos los aspectos, por condición social, por género, por preferencia sexual. • Falta autocrítica. • Falta de compromiso de la comunidad. • Pensamiento individualista. • Falta de compromiso ciudadano. • Asistencialismo,. • Poca participación de la gente. • No se respetan los códigos de convivencia. • Poco compromiso con la ciudad. • Indiferencia por parte de jóvenes. • Miedo a participar. • El joven no valora su paraje ni desarrolla el sentido de pertenencia a su lugar.

Educación
<ul style="list-style-type: none"> • Edificios escolares sin mantenimiento. • Alto índice de sobre edad y deserción. • 14-18hs franja fuera del sistema escolar. • Falta centros educativos para adultos y jóvenes. • Desvalorización de la educación. • Pérdida de valores en la educación. • Sin edificio para escuela secundaria en la zona rural. • Una sola escuela secundaria para todos los parajes, sin transporte, muchos chicos no estudian. • Falta de carreras tradicionales universitarias.

Recreación
<ul style="list-style-type: none"> • Pocos espacios recreativos para todas las edades. • Zoológico perdido / Infraestructura acondicionada para zoológico no usada. • No hay cine. • No hay teatro (solo el Cervantes que es privado). • Falta recreación nocturna.

Producción y trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Explotación laboral y poca oferta. • Energía deficiente para el asentamiento de industrias. • No se industrializa la materia prima local. • Comercialización de productos de pequeños productores: falta de mercado • Falta mejor personal en instituciones que trabajan con el campo. • Exigencia provincial burocrática para explotación agropecuaria. • El artesano no es el propio vendedor de sus productos. • Falta de micro créditos. • Falta de centros comerciales. • Tierra en manos de extranjeros.

Seguridad ciudadana
<ul style="list-style-type: none"> • Pocos recursos humanos del sistema de seguridad en la calle • Ciudad insegura en los barrios • Policías ineficientes.

Salud
<ul style="list-style-type: none"> • Faltan profesionales de salud, • Falta infraestructuras de salud en centros de atención primaria • Hay infraestructura en hospital subutilizada. • Servicios médicos públicos que no son gratuitos. • Faltan instrumentos para la mediana complejidad de salud. • No se resuelven bien las situaciones de emergencia de salud en la zona rural. • Mal servicio en salud privada. • Carencias de Centros de Rehabilitación.

Desarrollo turístico	Conectividad
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento y bajo acceso a recursos turísticos. • Hotelería insuficiente. • No hay respeto por la opinión diferente. • Cruz Gil (droga, basura, prostitución y trabajo infantil, estafa a turistas y peregrinos, erogaciones públicas para mantener limpieza, seguridad, etc.) • Falta de coordinación de municipalidad y centros recreativos para organizar la Cruz Gil los 8 de Enero. • No preparados para recibir al turismo, poco receptivos. • Falta explotación turística local. • El turismo no cuida la zona rural. • Falta mejor atención al turista. • Terminal mal ubicada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tránsito desordenado. • Calles rotas. • Escasa educación vial. • Tránsito con importante cantidad de motos. • Veredas rotas que dificultan el tránsito peatonal • Transporte precario e ineficiente en la zona rural. • No hay calles asfaltadas. • Caminos vecinales en mal estado. • Puentes rurales en mal estado.

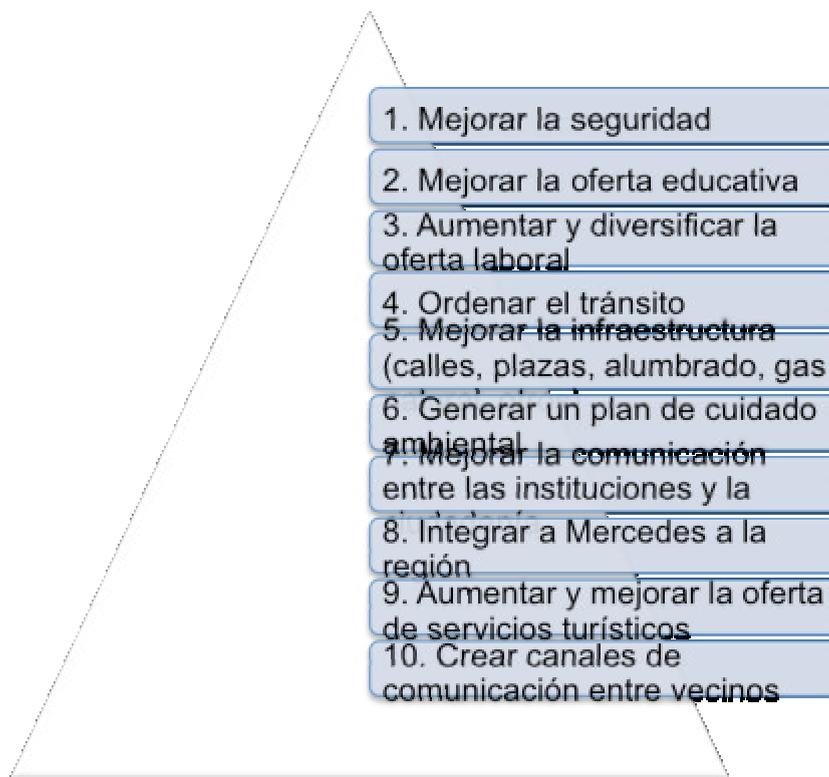
3. Jerarquización de temáticas para el desarrollo: encuesta de opinión.

La consulta (**Anexo 11**) de opinión nos sirve en este caso para empezar a establecer prioridades según los intereses de la comunidad y jerarquizar las temáticas expuestas anteriormente.

La encuesta contó con dos preguntas específicas que apuntaron a ordenar una serie de problemas que se habían reconocido en la comunidad según una escala de prioridades ordinal que iba del 1 al 10 y una escala nominal según el grado de necesidad de intervención sobre un determinado asunto.

La primera pregunta proponía ordenar del 1 al 10 las cuestiones sobre las que se deberían generar cambios prioritariamente para lograr que la ciudad de Mercedes se vea mejor e incluya a todos. Los resultados indicaron el siguiente orden de prioridades:

Gráfico 3. Prioridades del 1 al 10 establecidas por los participantes. (Total: 1845 casos)



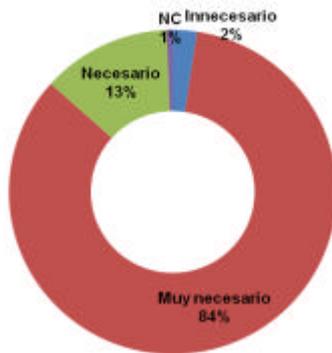
La escala de prioridades obtenida ubica en primer lugar atender los problemas vinculados a la seguridad, y en segundo y tercer lugar los asuntos referidos a la oferta educativa y el empleo. Los siguientes tres puntos se refieren a la ciudad en particular: tránsito, infraestructura y ambiente. Llamativamente, en el noveno lugar se ubicó la necesidad de fortalecer el sector de turismo.

La segunda consulta apuntaba a evaluar el grado de necesidad de intervenir en determinados asuntos para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía mercedense. Teniendo en cuenta que el perfil de la mayoría de los consultados son mujeres jóvenes, estudiantes menores de 30 años haremos a continuación una presentación descriptiva de los resultados en una serie de gráficos.

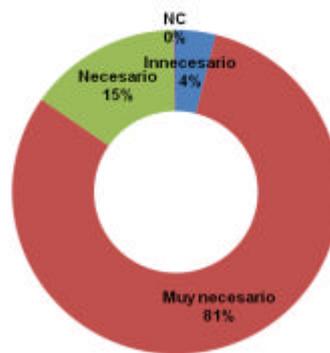
La marca generacional queda plasmada básicamente en dos cuestiones: la preocupación mayoritaria respecto a las drogas y la oferta educativa. En estos casos se observan los más altos porcentajes en los grupos que consideran como “muy necesario” actuar sobre estas problemáticas realizando campañas de

concientización sobre drogas y promoviendo el dictado de carreras universitarias en la ciudad.

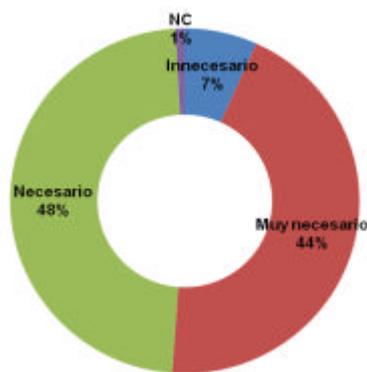
Realizar campañas de concientización sobre drogas



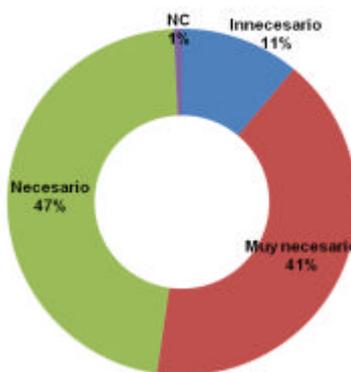
Traer carreras universitarias que se dicten en la ciudad



Integrar a los jóvenes a la ciudad.



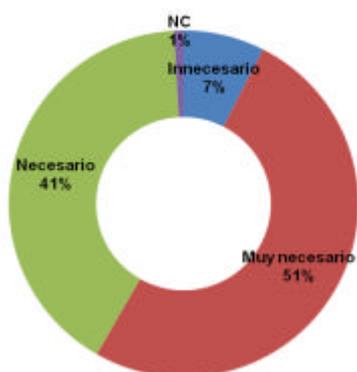
Incluir a las mujeres



Por otra parte, cuando se evalúa la necesidad de generar mayor integración de los jóvenes a la ciudad, menos de la mitad lo considera como “muy necesario”, aunque sí se afirma la necesidad de fomentar la integración. Sólo el 7% lo considera innecesario.

En otro sentido, respecto al tema de la inclusión de las mujeres, otro sector marginal en la comunidad mercedaña (además de la juventud) tampoco se mostraron respuestas contundentes. Si bien, los resultados confirman la necesidad de trabajar sobre esta temática, alrededor del 40% lo pone en un orden prioritario. Es importante resaltar nuevamente en este punto, que las personas que respondieron a la encuesta son mayoritariamente mujeres.

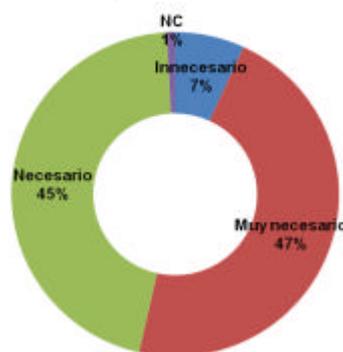
Crear un polo industrial.



En cuanto a la proyección de la ciudad hacia el fortalecimiento del sector industrial a partir de la creación de un polo industrial, las respuestas fueron más terminantes. La mitad de los participantes consideran este proyecto como “muy necesario”.

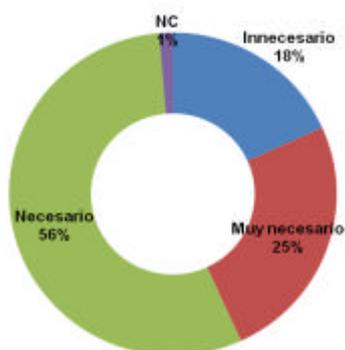
En el mismo sentido, la consulta sobre la prioridad para generar programas de fomento de los pequeños productores se plantea como importante, y muy necesario, casi por la mitad de los participantes.

Promover y potenciar a los pequeños productores

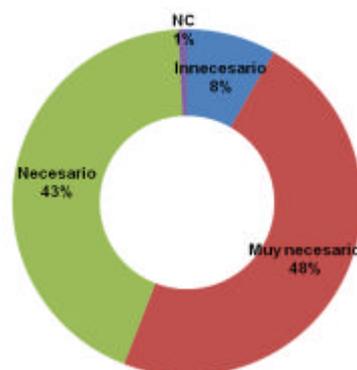


Por último, se consultó acerca de la relevancia de asuntos vinculados a lo cultural. En este sentido, se ha identificado cierto imaginario de reconocimiento del valor del patrimonio cultural local que considera la preservación como algo muy necesario. Por otro lado, paradójicamente, solo un cuarto de los participantes ven como muy necesario promover a los artistas locales.

Promover a los artistas locales (músicos, escritores, artesanos, etc)



Preservar el patrimonio cultural de la ciudad.

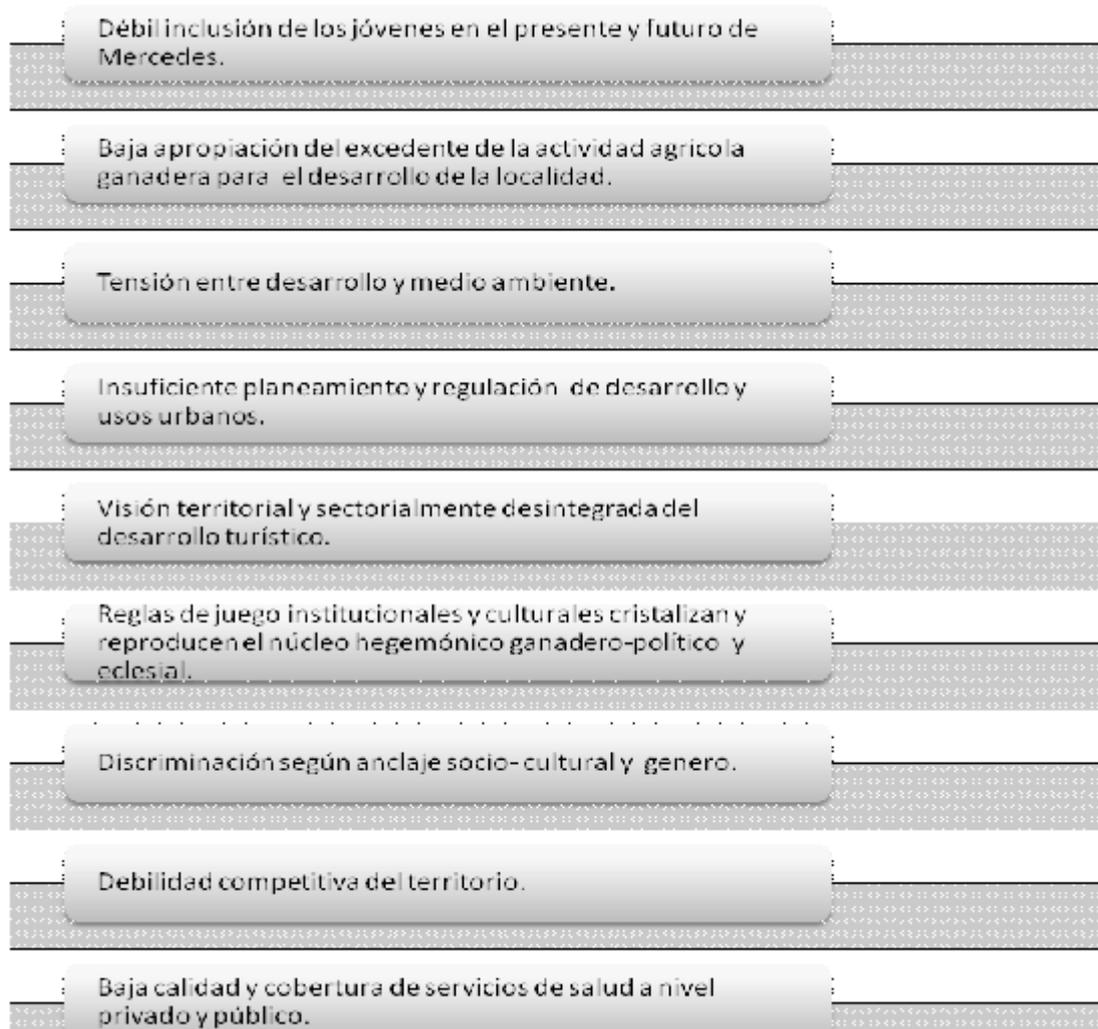


Análisis de condicionantes para el desarrollo

Teniendo en cuenta las diferentes visiones identificadas a lo largo de este informe presentamos a continuación un análisis integrador de todo lo trabajado, en el siguiente orden:

- Un listado de nudos críticos o condicionantes para el desarrollo territorial que surgen de triangular la información por áreas temáticas y las relevadas en función de las dimensiones del desarrollo territorial contenidas en el primer apartado.
- Un listado de problemas centrales y relacionados, vinculados a cada condicionante o nudo crítico.
- Los cambios positivos, iniciativas y recursos existentes que operan positivamente sobre el nudo crítico.

a. Identificación de nudos críticos o condicionantes para el desarrollo.



b. Cuadros analíticos por condicionante para el desarrollo: problemas relacionados y tendencias positivas.

Débil inclusión de los jóvenes en el presente y futuro de Mercedes		
<p>Oferta educativa y de formación profesional insuficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Frustración de expectativas de jóvenes que no pueden estudiar fuera de la ciudad. ▪ Escasa oferta para realizar estudios universitarios o terciarios gratuitos. ▪ Carencia de sistema de pasantías para la integración al mercado laboral de los egresados de carreras cursadas en Mercedes. 	<p>Reproducción de conductas discriminatorias entre distintos grupos por anclaje social y territorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Violencia y discriminación entre los jóvenes. ▪ Adicciones: alcohol y drogas. ▪ Fragmentación social. ▪ Ausencia de espacios para la integración de la juventud. ▪ Dificultades para agruparse o asociarse persiguiendo un objetivo común. 	<p>Falta de visión acerca del rol de la juventud en los nuevos perfiles de desarrollo de Mercedes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se identificaron proyectos implementados de la Dirección de Juventud orientados a la promoción del desarrollo y/o construcción de ciudadanía. ▪ El crecimiento de la ciudad no logra albergar a los nuevos profesionales jóvenes que deciden volver a la ciudad.

OFERTA EDUCATIVA.

- Desde el año 2011 la **Universidad Cuenca del Plata**: Analista Universitario en Administración de Organizaciones con orientación en gestión pública o agropecuaria -3 años- (Costo \$400 por mes en primer semestre y en el segundo \$420) y Secretariado Ejecutivo -2 años- (Costo \$350 por mes en el primer semestre y en el segundo \$370).
- Municipalidad otorga **becas** para estudiar en la Universidad de la Cuenca del Plata-sede Mercedes.
- **Instituto Superior de Formación Docente**, dicta **Tecnicaturas** en: Turismo, analista programador, enfermería, producción agropecuaria, organización y gestión de pequeñas y medianas empresas
- **Profesorados**: Educación Inicial, Nivel Primario y Tercer Ciclo y Nivel Polimodal en Lengua. Existe una

ESPACIOS E INICIATIVAS PARA JOVENES.

- Proyecciones de películas en los barrios. Implementación del programa Nacional dependiente del Ministerio de Educación de la nación **CAJ (Centro de Actividades Juveniles)** en varias escuelas locales (Normal, Agrotécnica, otras). Funciona en general como un lugar de participación y acompañamiento al joven. Se utilizan dinámicas de talleres (danzas, teatro, deporte, expresión corporal, radio, etc.).
- El **Consejo de Seguridad Ciudadana** coordina acciones con instituciones vinculadas a la salud para incorporar actividades donde se traten temas vinculados a la prevención de la drogadicción.
- El **deporte** funciona como un espacio de consagración entre los jóvenes. Los clubes brindan becas y oportunidades para su crecimiento.
- Existe una Dirección de la Juventud municipal.

Baja apropiación del excedente de la actividad agrícola ganadera para el desarrollo de la localidad.

<p>La concentración de recursos es significativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La distribución de tierras se da en grandes extensiones. • Los propietarios de las grandes extensiones, en general, no son mercedeños ni viven en Mercedes. 	<p>Escasa participación de los pequeños productores y artesanos en la cadena de valor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debilidad de los artesanos para la fijación de precios de sus productos. • Desaparición progresiva del pequeño productor ante avance de explotaciones empresariales • Insuficiente acompañamiento y apoyo al pequeño productor de parte de la Municipalidad. 	<p>Debilidad en el planeamiento del desarrollo productivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se desconoce el impacto real en la zona en materia de inversiones. • No existen fuentes de información actualizada del impacto de la producción en la ciudad. • No existe un área específica para el planeamiento producción en el organigrama municipal. 	<p>Imaginario de que el empleo generado en relación al arroz es poco estable y no genuino.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pocas fuentes de empleo generadas por las empresas arroceras instaladas en Mercedes. • No hay identificación de los vecinos nativos con la producción del arroz. • El sector arrocero genera empleo en el procesamiento y el empaquetado del arroz y Mercedes aun no ha crecido en este aspecto. • Se pierden oportunidades en la producción por falta de infraestructura. 	<p>Insuficientes establecimientos para el agregado de valor a la producción primaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Localización inadecuada del exmatadero. • Baja inversión en infraestructura (cortes de electricidad, rutas deterioradas, cortes de agua).
--	---	--	--	--

- Nuevos propietarios se afincan en Mercedes por división de campos producto de sucesiones.
- Mayor inversión en caminos y mejoras en los campos.
- Creación de Consejos de desarrollo Local (entre otros, organizan Ferias de productores)
- Remates de pequeños productores promovidos por el INTA.
- Apoyo Técnico del INTA
- Acción de PRODERNEA
- Existencia de Manos Correntinas como experiencia exitosa de asociación entre artesanos locales.
- Distintos actores visualizan la cadena de valor hacia adelante que deriva de la producción primaria local.
- La producción de arroz creció en un 20% en superficie respecto del año 2009.
- Se ha registrado un corrimiento de nuevos productores a la zona de Mercedes.
- Mercedes ya cuenta con 4 empresas de aviación instaladas y 4 camiones carretones para transportar máquinas.
- Preacuerdo para la creación de un Parque Industrial.
- Se indica en el presupuesto 2011 que se invertirá en un nuevo transformador para solucionar problemas de corte de electricidad.

Tensión entre desarrollo y medio ambiente.

<p>Tensión entre el uso indiscriminado de recursos por parte de la economía empresarial y la utilización de recursos en pequeña escala por parte de pequeños productores asentados en el área protegida.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de información a productores asentados en la reserva sobre sus perspectivas productivas y de desarrollo del hábitat dentro de la misma. • Falta de regulación de tierras fiscales. • La perspectiva de preservar las zonas protegidas se contrapone con las estrategias familiares y el uso en pequeña escala de los recursos naturales básicamente leña y tierra. 	<p>Tensión entre protección del medio ambiente y uso del agua con fines productivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actores locales con posiciones antagónicas respecto del uso del cauce del Ayuí con fines productivos. • Falta de regulación de uso del agua por parte de las arroceras. • Poca claridad y debate sobre el uso de Tierras fiscales en función del desarrollo regional.
---	--

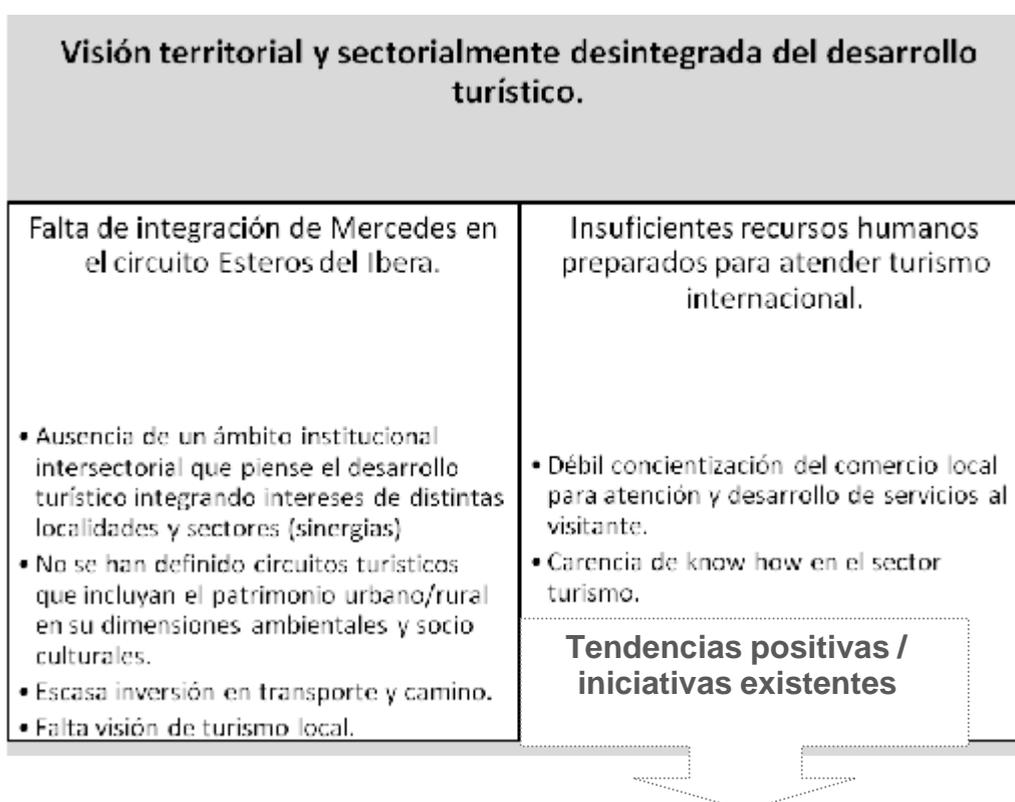
Tendencias positivas / iniciativas existentes

- Audiencias públicas.
- Organizaciones sociales movilizadas.
- Diálogo social.

Insuficiente planeamiento y regulación de desarrollo y usos urbanos.

<p>Falta un plan regulador de usos urbanos acorde con un modelo de desarrollo de la ciudad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No hay zonificación ni código de edificación urbana. • No hay una política de preservación de patrimonio arquitectónico de la ciudad. • Falta plan de control de ruidos molestos. 	<p>Necesidad de modernización de servicios públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión del plan de manejo de la basura. • Baja calidad y alto costo del transporte entre los parajes rurales y el casco urbano. 	<p>Necesidad de revisar el plan de ordenamiento del tránsito en el casco urbano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problemas de estacionamiento alrededor de bancos y plaza central. • Faltan campañas de prevención de accidentes. • Escaso control de motos. 	<p>Infraestructura de recreación insuficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de infraestructura que vincule a la ciudad con ríos arroyos. • Necesidad de un espacio cultural público: teatro o centro de espectáculos.
---	---	--	---

- Propuesta del centro de comercio para la zonificación y defensa del comercio local.
- El Plan de Gestión Integral de Residuos Urbanos (marzo 2011) promovido por la municipalidad involucra la participación de distintos sectores de la comunidad.
- Se realizan capacitaciones permanentes a los inspectores de tránsito municipales y en el último año se han incorporado nuevos.
- Se han reacondicionado varias calles y realizado parquizaciones en el marco del Plan de Mejoramiento urbano.



- Plan estratégico de turismo desarrollado con el CFI.
- Proyecto de Parque Termal.
- Tecnicatura en Turismo en el Instituto de Formación Docente.

Reglas de juego institucionales reproducen el núcleo hegemónico ganadero-político- eclesial.

Débil incidencia de los actores vinculados a perfiles productivos emergentes en el entramado político institucional local.

- Las expresiones culturales reproducen el valor del trabajo sacrificado en el campo y los valores que lo sustentan.
- Alta cohesión político institucional de actores vinculados a la conformación y distribución originaria de los recursos estratégicos del territorio (tierra y agua) sector político- ganadero y eclesial.
- Debilidad institucional y baja incidencia relativa de sectores vinculados al turismo y a otros perfiles emergentes.

Tendencias positivas / iniciativas existentes

- Apertura de la actual gestión de la sociedad rural a temáticas del Desarrollo local.
- Desarrollo de organizaciones vecinales.
- Dinamismo del centro de comercio e industria.
- Incipiente organización del sector turístico.
- Imagen positiva de la ciudadanía respecto de la gestión pública local.
- Consejos de desarrollo local dan cabida a pequeños productores

Discriminación según anclaje socio- cultural y género.

<p>Baja participación económica y social de la mujer.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las mujeres ocupan pocos espacios en la vida económica de la ciudad según los números del censo 2001, el 64% de las mujeres de mayor de 14 años que viven en Mercedes están en condición de inactivas (es decir no trabajan ni buscan trabajo), mientras que en el caso de los varones éstos representan el 30%. Las mujeres ocupan lugares en actividades emergentes pero no hegemónicas en la economía local (turismo y comercio). 	<p>Visión romántica de lo tradicional y desvalorización de grupos sociales procedentes de culturas tradicionales campesinas- criollas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mediante las expresiones artísticas, se exalta el valor de los oficios tradicionales vinculados al quehacer rural, pero simultáneamente se le atribuyen rasgos de haraganería o comodidad a quienes se instalan en la periferia de la ciudad en búsqueda de servicios y bienestar. 	<p>Baja conciencia de derechos sociales- rasgo individualista conservador.</p> <ul style="list-style-type: none"> Baja conciencia distributiva y de derechos sociales, manifestada en el cuestionamiento a las estrategias de ingreso ciudadano orientado a personas excluidas del mercado de trabajo.
--	--	--

- Presencia de mujeres en el sector comercial y de turismo.
- Centro interpretaciones.
- Articulación con el Consejo Provincial de la Mujer (capacitaciones, charlas, otros)

Debilidad competitiva del territorio.

Necesidad de un parque industrial con infraestructura adecuada. ▪ Cortes de energía eléctrica por tendidos en mal estado.	Comercio poco competitivo por altos costos de fletes y poca innovación. ▪ Calidad de atención al cliente deficitaria. ▪ Falta capacitación para atención al cliente.	Mentalidad conservadora e individualista. ▪ Cultura individualista.
---	---	---

- Plan estratégico en elaboración
- Acción del Centro de Comercio para defensa del comercio local.
- Avances en infraestructura de electricidad.
- Acciones de capacitación desarrolladas por el centro de comercio.
- Parque industrial proyectado.

A modo de síntesis

Hemos realizado en el presente informe un recorrido por diferentes aspectos constitutivos de una ciudad: lo económico, la identidad y la institucionalidad. Estos

aspectos fueron definidos como dimensiones de análisis que permitieron aproximarnos a la configuración del territorio como tal.

Luego, hemos identificado imágenes de futuro deducidas del análisis de situaciones, entendidas éstas como posicionamientos de los actores frente a distintos aspectos de la realidad a partir de sus propios intereses, expectativas y valoraciones. En estas situaciones identificamos problemas, situaciones deseadas, fortalezas y debilidades para alcanzar esos escenarios deseados.

Seguidamente, elaboramos un listado valorativo de problemas por área temática emergente de la convergencia de visiones y establecimos el nivel de prioridad otorgado a cada problema por la población.

Finalmente, presentamos un listado de condicionantes estratégicos para el desarrollo territorial de Mercedes, estableciendo relaciones entre éstos y los problemas relacionados a la producción del mismo.

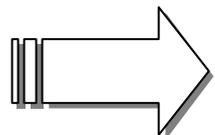
En este último apartado y a modo de conclusión presentamos una serie de imágenes futuras o fines esperables para Mercedes en función de los sueños, expectativas y problemas planteados por sus propios pobladores. Esto presupone una síntesis de todo el material precedente y pretende alcanzar un formato operativo y comunicable, es decir que sirva como insumo para el planeamiento estratégico, generando reflexión y discusión sobre el futuro de Mercedes en un marco participativo, intersectorial e interdisciplinario.

Los fines enunciados para Mercedes, entendidos como situaciones futuras deseadas, se relacionan con otras situaciones que definimos como “medios”, es decir se presentan relaciones de medio a fin en cada dimensión de desarrollo recortada. En esas relaciones se establecen encadenamientos de hipótesis que constituyen a futuro posibles encadenamientos de acciones.

El cuadro que se presenta a continuación no constituye un producto acabado sino un insumo de pre-diagnóstico para la discusión y toma de decisiones en el proceso de planificación, en donde se definirán las directrices y objetivos estratégicos del Plan estratégico para el desarrollo de Mercedes.

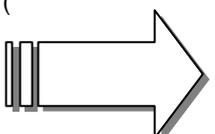
Medios		Fines
--------	--	-------

- ✓ Se ha diversificado la oferta educativa en base a expectativas y competencias requeridas por nuevos perfiles productivos.
- ✓ Se han generado instancias de participación de los jóvenes en relación a sus propias problemáticas e intereses



Los jóvenes proyectan sus trayectorias de vida en Mercedes, formándose en base a sus propias expectativas en función de una amplia y accesible oferta educativa diseñada según competencias requeridas por un mercado local cada vez más diversificado.

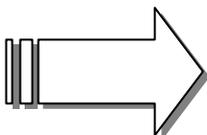
- ✓ Los artesanos desarrollan sus propias estrategias de ventas de sus productos.
- ✓ Mayor participación de productores locales en las cadenas de valor hacia adelante (agregado de valor a la producción primaria)
- ✓ Parcelamientos y distribución de tierras fiscales a productores locales que generen empleo genuino.



Mediante encadenamientos productivos se han generado múltiples emprendimientos de origen local que agregan valor a la producción primaria, emergiendo nuevos actores en la economía que vuelcan su excedente en el ámbito local.

- ✓ Fortalecimiento de espacios de planificación del desarrollo económico equitativo de Mercedes.
- ✓ Generar más empleo mediante servicios y procesos posteriores a la producción arrocerá.
- ✓ Se ha producido un importante debate sobre el uso de las tierras fiscales en áreas protegidas.

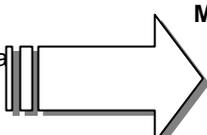
- ✓ Se han implementado importantes medidas de restricción y control del uso del agua con fines productivos.
- ✓ Se han diseñado estrategias de comunicación hacia los productores residentes en áreas protegidas acerca de la convivencia entre desarrollo de estrategias de vida y productivas en un ámbito a preservar.



Se han establecido importantes acuerdos y regulaciones para implementar estrategias de desarrollo respetuosas del medio ambiente y de los recursos naturales de Mercedes.

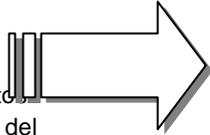
- ✓ Se ha establecido un marco regulador para el crecimiento de la ciudad: código de edificación, zonificación de usos urbanos, preservación de patrimonio histórico, etc.

- ✓ Se ha construido infraestructura recreativa vinculando a la ciudad con la naturaleza.
- ✓ Se ha construido infraestructura pública para la vida cultural de la ciudad.

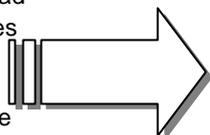


Mercedes crece ordenadamente y con un visión sobre el perfil urbano deseado, desarrollando áreas específicas en la ciudad según diferentes usos y necesidades de la población.

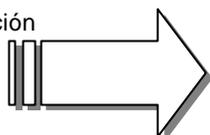
- ✓ Se han desarrollado estrategias eficientes para la mejora del tratamiento de los residuos urbanos, calidad y precio del transporte entre el casco urbano y las áreas rurales, ordenamiento del tránsito y ruidos molestos.
- ✓ Se ha incluido a Mercedes en el circuito turístico de los Esteros del Iberá.
- ✓ Mercedes está incluida en circuitos de turismo nacional e internacional en base a temáticas de patrimonio, cultura, naturaleza, arquitectura, etc.
- ✓ Se han puesto en valor distintos aspectos del patrimonio de Mercedes en función del turismo: circuitos temáticos, industrias culturales, eventos, etc.
- ✓ Se ha desarrollado una infraestructura hotelera, gastronómica y de transporte de calidad.
- ✓ Existe un ámbito de planificación del sector turístico.
- ✓ Mayor participación de sectores representativos de nuevos perfiles productivos en el diseño de las estrategias de desarrollo local.
- ✓ Problematización de la calidad y cantidad del empleo generado por las actividades tradicionales.
- ✓ Se han fortalecido y creado espacios de gestión participativa con representación territorial de zonas rurales y de barrios de Mercedes.
- ✓ Se han desarrollado estrategias para una mayor inclusión de las mujeres en ámbitos políticos, laborales, educativos y culturales.
- ✓ Se han hecho campañas sobre promoción de derechos ciudadanos y contra conductas discriminatorias.
- ✓ Se valoran las tradiciones y costumbres pero se revisan estereotipos sociales tradicionales que cristalizan relaciones asimétricas, de tutela y postergación de determinados grupos sociales.
- ✓ Se impulsa a los diferentes sectores hacia una mentalidad innovadora, progresista y



Mercedes se desarrolla turísticamente en base a su patrimonio cultural, ambiental, arquitectónico; e integrada a circuitos más amplios, microregionales, regionales e internacionales.



Mercedes se piensa, se gestiona y administra participativamente en base a la integración de intereses de diferentes sectores, especialmente de los sectores representativos de nuevos perfiles productivos y grupos más vulnerables.

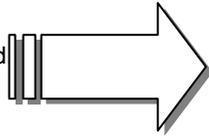


Mercedes ciudad inclusiva, solidaria, respetuosa de sus tradiciones y valores e integradora de todos los grupos sociales, cualquiera sea su condición social, etaria, de procedencia, de orientación sexual y de género.

abierto el mundo.

- ✓ Ha mejorado la calidad de atención en todos los servicios especialmente en el comercio.
- ✓ Mercedes cuenta con un parque industrial comunicado y abastecido de energía suficiente.
- ✓ Han mejorado los tendidos de electricidad
- ✓ Ha mejorado la calidad y el costo del transporte.
- ✓ Han mejorado los caminos, las conexiones con aeropuertos y puertos.
- ✓ Ha mejorado el equipamiento y calidad de la atención en los servicios de salud públicos y privados

Mercedes ciudad competitiva por la calidad de sus servicios, conectividad y recursos humanos eficientes.



Visión estratégica:

Mercedes, ciudad del turismo natural y cultural e industrializadora de las materias primas que produce; respetuosa del medioambiente, las tradiciones y la participación ciudadana; con servicios públicos de calidad y un sistema educativo que respalda su perfil económico y su riqueza cultural.

Nudos críticos y desafíos

UNO. Mercedes, puerta de entrada a la reserva del Iberá

- Mercedes está ubicada como centro urbano de paso obligado para visitar la Laguna del Iberá.
- Nuevos hoteles construidos para mejorar la oferta básica de alojamiento.
- Escasas propuestas de gastronomía.
- Turistas que llegan a Mercedes, continúan hacia Carlos Pellegrini, sin escalas, por desconocimiento de los atractivos de la ciudad.
- Escasos recursos humanos especializados en servicios turísticos.
- Ciudadanos no se reconocen como anfitriones de visitantes.
- Riqueza natural, arquitectónica, religiosa y tradicional subutilizada como recursos turísticos.
- Ubicación estratégica en el centro de la provincia.
- Terminal de ómnibus obsoleta.
- Aeródromo en recuperación.
- Acuífero Guaraní: reserva natural.
- Artesanías en cueros, madera, espartillo, plata, lana.
- Numerosas fiestas tradicionales.
- Sistema de transporte turístico no desarrollado.

Desafíos

- Ampliar la oferta educativa técnica y profesional específica.
- Capacitar a los servidores públicos para recibir al turismo.
- Incrementar la oferta de hotelería acorde y ofrecer servicios gastronómicos de calidad.
- Diseñar circuitos turísticos: religiosos, culturales, naturales y rurales.
- Posicionar a la ciudad como centro de convenciones del NEA.
- Mejorar los accesos viales terrestres y aeronáuticos.
- Aprovechar las ventajas de ríos y arroyos.
- Fomentar el consumo de artesanías locales.
- Diseñar un plan de comunicación para el posicionamiento nacional e internacional como ciudad turística.
- Crear un sistema de transporte turístico.

DOS. Predominio económico del sector primario y potencial desarrollo del sector secundario

- Ubicación geográfica estratégica (MERCOSUR).
- Condiciones naturales favorables para determinada producción agropecuaria.
- Venta de materia prima sin valor agregado.
- Parque industrial en construcción.
- Escasas oportunidades laborales para los jóvenes.
- Sector artesanal subexplotado.
- Energía eléctrica deficiente para la industria.
- Conectividad vial insuficiente para el desarrollo industrial.
- Ferrocarril en desuso.
- Disminución de pequeños productores rurales.
- Economía cada vez más concentrada en la producción de arroz.
- Escasa especialización de recursos humanos.

Desafíos

- Recuperar los sistemas de conexión vial existentes y crear nuevas vías de comunicación terrestres y aerovial.
- Ofrecer capacitación específica de recursos humanos.
- Fomentar la actividad de pequeños productores rurales.
- Fomentar la actividad del sector artesanal.
- Promover la industrialización de la materia prima producida en la zona.
- Mejorar las condiciones de desarrollo del sector industrial.
- Diversificar la economía.

TRES. Comunidad con acervo cultural tradicional

- Patrimonio arquitectónico colonial.
- Diversidad de colectividades.
- Confluencia cultural española-guaraní.
- Fe religiosa y popular.
- Artistas: pintores, escritores, bailarines y músicos.
- Centros culturales y tradicionalistas.

- Cultura gauchesca.
- Centro de interpretación cultural de Mercedes.
- Sector de la juventud reticente a la continuidad de determinados componentes tradicionales.
- Cuna de artesanos.
- Carnavales mercedeseños.

Desafíos

- Preservar las tradiciones y la memoria.
- Potenciar y difundir la actividad artística y artesanal.
- Atender las manifestaciones religiosas populares.
- Preservar el patrimonio arquitectónico.
- Habilitar la manifestación de nuevas expresiones culturales.
- Habilitar espacios de participación ciudadana.

- Servicios públicos urbanos y rurales insuficientes
- Entidades financieras y comerciales de insumos básicos (alimentos y combustibles) insuficientes para atender la nueva dinámica de consumo.
- Tránsito colapsado.
- Descuido del medioambiente / Sectores sucios de la ciudad.
- Embellecimiento urbano: elementos e iniciativas aislados.
- Escasas propuestas recreativas para todas las edades.
- Oferta educativa poco relacionada con los perfiles que el desarrollo local demanda.
- Jóvenes que migran de la ciudad o se quedan desocupados.
- Demanda de mayor seguridad ciudadana.

Desafíos

- Ampliar la cobertura de servicios públicos urbanos y rurales.
- Diseñar y gestionar un plan urbano.
- Construir y recuperar infraestructura recreativa.
- Elaborar y poner en marcha un plan de educación vial.
- Crear normas de convivencia.
- Crear programas de embellecimiento de la ciudad.
- Consolidar el sistema de recolección y tratamiento de residuos sólidos urbanos.
- Potenciar los concejos de seguridad ciudadana.
- Crear y fortalecer espacios barriales de participación ciudadana.
- Ampliar las oportunidades de radicación de jóvenes en la ciudad y en el campo.
- Promover la instalación de entidades financieras y comerciales.
- Ampliar y diversificar la oferta educativa terciaria/universitaria de acuerdo con las demandas del desarrollo local.

III. Anexos

Anexo 1 Dispositivo digital de presentación de conceptos y procesos de un plan estratégico

Disponible en la web: http://prezi.com/jphb2_ag8zrb/presentacion-plan-estrategico-mercedes/ y en el archivo digital de este informe.

Anexo 2: Mapeo de actores resultado de la identificación del equipo de gestión local.

3.

Educación	Nivel primario	Escuela Cabecera N° 82 "Amado Bonpland"	Alicia Mónaco
		Esc. N° 83 "Jos'e Manuel de Estrada"	Nora Aguerre
		Esc. N° 84 "Albino Arbo"	Verónica Zaracho
		Esc. N° 85 " Modesto T Leites	Raquel Flores
		Esc Nocturna N° 8	Juanita Pintos
		Parroquial "Juana Francisca Díaz de Madariaga"	Gladis Medina de Gomez
		Esc N° 472 "Pcia de Córdoba"	Rosa Celser
		Esc N° 725 "María Boraglio de Aquino"	Emilce alvarez
		Esc N° 973 "Arturo Illia"	Carolina Ponte
		Esc. 589 "Agueda de Bianchi"	María del Carmen Balbuena
		Esc. 588 "Pcia de San Juan"	Walter Rodríguez
		Esc. 578 "Yapeyú"	Yolanda Gauto
		Esc. 974 "Veteranos de Malvinas"	Alejandro Gonzalez
		Esc 517 " Jose María Gomez"	Zunilda Peloso
		Colegio San Carlos	Prof. Graciela Lacour de Ferrando
		Esc Educ Especial N° 6 "San Francisco de Asís	María Luisa Vaz
		N° 35 "Juan Pablo II"	Alicia Sanchez
		Centro de protección al Menor N° 16	Claudia Alvarez
		Centro Santa Rita	Nelly Cenoz
	Nivel Secundario	1. Colegio San Carlos	

		2. Escuela Agrotécnica	Dra Laura Manauta de Bulman	
		3. Escuela Monotécnica 22	José Sandoval	
		4. Escuela Normal	Prof. Virginia Almara de Colombi	
		Escuela Técnica "Capitán Gral José de San Martín"	Alicia Maciel	
		CENS N° 6	Prof. Silvina Meza de Saucedo	
		Esc. Comercial Nocturna "Ejército Argentino"	Aurora Gutierrez	
	Nivel Terciario	1. Instituto de Formación Docente	Prof. Lucía Estela Robaina	
		2. Univ. Pop. de Mercedes "Manuel Lopez Rodríguez"	Prof. Nilda Suñe de Martegani	
Salud	Hospital	Hospital "Las Mercedes"	dr. José Sesma	
	Sanatorio y Maternidad	Sanatorio y Maternidad "Mercedes"		
	Centros de salud	1.		
	Pami		Mercedes Acosta de Farquason	
	Cruz Roja		Raquel Aquino de Legnani	
Cultura	Escritores	Mabel de Cardozo	x	
		Rosita Ramirez	x	
		Elisa de Vera	x	
		Leonardo Meza	x	
		Elsa Gutierrez de Peñalver	x	
		Clara de Romero	x	
	Pintores			
	Artesanos	Manos Correntinas		
	Músicos			
	Bailarines/compañías/ballets			

	Bibliotecas	Popular Literaria Belgrano	
	Colectividades	Libanesa	Maria Antonia Mohalen de Guerrico
		francesa	Rosario de Paiz
		Peruana	Anita Eduardo
		Británica	Lilian Mccall
		Brasilera	Tania Lima de Pérez
		Israelita	Clara Gutman de Dorin
	Centros tradicionalistas	El Estribo	Mirta Lanaro
	Comisión del chamamé		
	Letras de Mercedes		
Cultos	Iglesias	Nra. Sra. De la Merced	
		Cruz Gil	
Deportes	Clubes	Club Atlético MERCEDES	Cdor Mario Cárdenas
		Club Atlético TIRO FEDERAL	Sandro Landa
		Club Atlético y Social APINTA	
		Club Social y Deportivo COMUNICACIONES	Ricardo Colombi
		Club Social y Deportivo TARAGÚI	Hugo Hipólito Godoy
		Club Sportivo FERROVIARIO	Mario Díaz
		Club Sportivo SAN LORENZO	Ramón Alfredo Avalos
		Club Hípico Pay Ubre	Ing. Rubén Lentijo
	Ligas		
	Bochas		
	Futbol		Ricardo Guillermo Ríos
	Basquet		
	Voley		
Handbol			
Rugbie			

	Tenis			
Promoción y Ayuda social	Bomberos		Guillermo Zaracho	
	Rotary		Dra. Odina García	
	Solidagro			
	Leones		Federico Moulia	
	Comisiones vecinales	1. Castello		
		2. Matadero		
		3. Itatí		
		4. Centenario		
	Centro de jubilados		Pedro arloy Pujol (Nacionales)/Amalia Rolón de Sanchez (Provinciales)	
	Veteranos de guerra		Luciano Pintos	
Asociación Sanmartiniana		Ing Juan Pérego		
Caritas				
Hogar de día				
Profesionales	Colegio Abogados		Dr.Jorge Troncoso	
	Consejo de Cs. Económicas		Cdor Raúl Ricardo Benítez	
	Colegio Médico		Dr Hector Ibarrola	
	Escribanos		Esc María Ines Regidor	
	Consejo de Veterinarios		Dr. Domingo Aguilar	
	Colegio Odontológico		Dr. Walter Mario Rey	
	Gremios			
	Sindicatos			
Seguridad	Policía	comisaría Primera	com. Insp Jorge fredí Alcaraz	
		Comisaría Segunda	Com. Daniel Mendoza	
	Consejos de seguridad			

	Ejército		
	Gendarmería		
Juventud	Rotaract		
	Interact		
	Jóvenes barriales		
	Talentos jóvenes		
	Centros de estudiantes		
	Jóvenes barriales		
Rurales	Sociedad rural		Gerardo Condado
	INTA	Alberto Homse	
	Asoc. Pequeños productores		
	SENASA		Dr. Roberto Panozzo
	COPROSA		
	FUCOSA		
	Priar		Nestor Belzún
	Asoc. Plantadores de arroz		
	Artesanos		
	Adeco Agro		
	Pilaga		
	Apadem		
Cooperativas	De trabajo el gauchito		José Verón
	De consumo Ita Pucu		
	De criadores		
	Cooperativa avícola		Jorge Depiaggio

	De hilados y tejidos Mercedesitas			
	Asociación de comercio e industria		Sra Olga Sanchez	
Comunicación	AM	LT42		
		Libertad		
	FM	Universo		
		City		
		Chart		
		Impacto		
		Urbana		
		arandú se		
		stylo		
		Genesis		
		Mercedes		
		FM Tussa		
		Máxima		
		Venus		
	Monumental			
	TV cable		2	
	Web	Mimercedes		Sergio Salas
		Impacto Mercedes		
		aquí mercedes		
Mercedes total				
el aguijon digital				
Diario Mercedes				
Mercedes hoy				
tú corrientes				
Gráfico	Semanario Paiubré			
	el aguijon			
	Mi ciudad			
Partidos políticos	UCR			
	Justicialista			

	ARI			
	Autonomista			
	Cambio solidario			
	Liberal			
Turismo	Agencias de viajes	Ivyra Pyta		
	Cámara de turismo	Silvia Lacour		
	Hoteles	Posada Iberá Porá		
		Casona del Iberá		
		Hotel Sol		
		La Recova		
		Delicias del Iberá		
		Ann Mary Pears (apart)		
		Mercedes Gran Hotel		
		Apart Faustino		
		Posada El Quincho		
Empresas de transporte				
Financieras	Bancos	Corrientes	Gte Alejandro Brest	
		Nación	Gte Yamil Reynal Pérez	
		Bersa	Lucrecia Magarin	

Anexo 3: Pautas para entrevistas en profundidad

Vecinalista

Identidad – Cultura

- 1- ¿Cómo definirías al “mercedeano”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
- 2- Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
- 3- ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

- 1- ¿De qué vive el mercedeano? ¿Sobre qué sostiene su economía?
- 2- ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?
- 3- ¿Desde la perspectiva vecinalista, a que perfiles productivos debería apostar Mercedes?

Institucionalidad

- 1- ¿Cuáles dirías que son las instituciones más importantes en Mercedes? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles?
- 2- ¿Cómo se organizan los vecinos? ¿Cuántas sociedades y organizaciones vecinales hay?
- 3- ¿Sobre qué problemas u objetivos trabajan?
- 4- ¿Cuáles son las instituciones que tienen menos visibilidad, pero que son importantes para la comunidad? ¿Por qué crees que esto es así?
- 5- ¿Cómo describiría la relación de las sociedades vecinales con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
- 6- ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos para la comunidad?

CONCEJALES

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeano”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

1. ¿De qué vive el mercedeano? ¿Sobre qué sostiene su economía?
2. ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?

Institucionalidad

1. ¿Cuáles dirías que son las instituciones más importantes en Mercedes? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles?
2. ¿Cuáles son las instituciones que tienen menos visibilidad, pero que son importantes para la comunidad? ¿Por qué crees que esto es así?
3. ¿Cómo describiría la relación de las instituciones con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
4. ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos para la comunidad?
5. ¿Cómo es la relación entre el concejo deliberante y la comunidad?

REFERENTE DEL INTA

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeano”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes, y su relación con el ámbito rural? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

- 1-. ¿Qué se produce en la zona? ¿Cuáles son las principales falencias del sector? ¿Cuáles sus principales potencialidades
2. ¿Cómo describiría el desarrollo rural de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?

Institucionalidad

1. ¿Cuáles son los diferentes grupos o sectores que definen el ámbito rural?
2. ¿Están organizados?
3. ¿Cómo describiría la relación de las instituciones con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
4. ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos en relación al desarrollo rural?
- 5- ¿Que políticas, programas y proyectos se aplican en el sector? ¿Son exitosos? ¿Cómo funcionan? ¿Cuáles serían necesarios y no se aplican?

José Sandoval (Programa radial).

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeano”?¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios?¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

1. ¿De qué vive el mercedeano? ¿Sobre qué sostiene su economía?
2. ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?

Institucionalidad

1. ¿Cuáles dirías que son las instituciones más importantes en Mercedes? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles? ¿Cómo ves la relación e la gente con estas instituciones?
2. ¿Cuáles son las instituciones que tienen menos visibilidad, pero que son importantes para la comunidad? ¿Por qué crees que esto es así?
3. ¿Cómo describiría la relación de las instituciones con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
4. ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos para la comunidad?

Párroco- Iglesia Matriz

Identidad – Cultura

- 1- ¿Cómo definirías al “mercedeano”?¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
- 2- Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
- 3- ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo? .
- 4- ¿Cómo es la relación de la comunidad de Mercedes con la religión?

Económico - Productivo

- 1- ¿De qué vive el mercedeano? ¿Sobre qué sostiene su economía?
- 2- ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?

Institucionalidad

- 1- ¿Cuáles dirías que son las instituciones más importantes en Mercedes? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles?
- 2- ¿Cuáles son las instituciones que tienen menos visibilidad, pero que son importantes para la comunidad? ¿Por qué crees que esto es así?
- 3- ¿Cómo describiría la relación de la iglesia con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
- 4- ¿Cómo es la relación entre los vecinos y la Parroquia? ¿Esta relación siempre fue igual? ¿Identifica cambios? Si sí, ¿a qué atribuye esos cambios?
- 5- ¿Cuántas parroquias hay en la ciudad? ¿Qué relación tienen con los barrios que no son del centro?
- 6- ¿Cómo caracterizaría la relación que la parroquia mantiene en cuanto al desarrollo de Mercedes?
- 7- ¿La iglesia participa en espacios interinstitucionales referidos a cuestiones no específicamente religiosas?

Presidente de centro de Estudiantes de la escuela más grande (léase con más matrícula).

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeseño”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeseño, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?
- 4- ¿Cómo definirías al joven mercedeseño? Consideras que existen ámbitos de desarrollo para los jóvenes en Mercedes?
- 5- ¿Con qué manifestaciones culturales se identifican los jóvenes mercedeseños?

Económico - Productivo

- 1- ¿La ciudad incluye a los jóvenes en la vida económica? ¿Qué problemas ves ahí? ¿Qué posibilidades?
- 2- ¿Cuáles son las alternativas de inclusión y desarrollo en relación a otros grupos o sectores? ¿Quiénes pueden conseguir trabajo?
- 3- Te imaginás un escenario posible en el que los jóvenes decidan quedarse en Mercedes? ¿Cómo te lo imaginás? Qué debería tener?

Institucionalidad

1. ¿Cuáles dirías que son las instituciones más importantes para la inclusión de los jóvenes? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles?
- 2- ¿Cómo se organizan los jóvenes? ¿Que actividades hacen?
- 3- ¿Sobre qué problemas u objetivos trabajan?
4. ¿Cómo describirías la relación de las organizaciones juveniles con el resto de las instituciones y con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
5. ¿Conocés ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos en relación a la problemática de los jóvenes?

Referente de Turismo.

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeseño”? ¿Cómo es? ¿Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeseño, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

1. ¿De qué vive el mercedeseño? ¿Sobre qué sostiene su economía?

2. ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?
3. ¿En qué consistiría la oferta turística de Mercedes?
4. ¿Qué necesita actualmente Mercedes para crecer como una ciudad con horizonte turístico? ¿Cuáles son los principales obstáculos para eso?
5. Cual es el potencial?

Institucionalidad

1. ¿Cuales serian los sectores vinculados a al desarrollo turístico de Mercedes?
2. ¿Participó del Plan Estratégico de Turismo? ¿Qué nos podría contar acerca de ese proceso?
3. ¿Cómo describiría la relación de los actores vinculados al sector turismo con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
4. ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos para la comunidad en este campo?

Referente de la Asociación de Comercio e Industria.

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeano”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

- 1- ¿De qué vive el mercedeano? ¿Sobre qué sostiene su economía?
- 2- ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?
- 3- ¿Cuáles son las principales ramas de actividad?
- 4- ¿Cuáles cree que son las que tienen más potencial de desarrollo?
- 5- ¿Cuál es la visión de su sector sobre las apuestas de futuro que habría que hacer en lo económico a nivel local?

Institucionalidad

- 1- ¿Cuáles dirías que son los grupos más importantes en Mercedes a nivel comercial/ industrial? ¿Qué tipo de actividad hacen? ¿Solo se remiten a su función específica, o hacen otro tipo de aportes a la comunidad? ¿Cuáles?
- 2- ¿Cómo describiría la relación de las instituciones productivas/ comerciales con el municipio? ¿Hay vinculación o no?
- 3- ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos el sector?

Referente de la Fundación Ibera

Identidad – Cultura

1. ¿Cómo definirías al “mercedeano”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
2. Es posible hablar de un solo tipo de mercedeano, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
3. ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico – Productivo- ambiental

- 1- ¿Cómo definiría el patrimonio ambiental de la zona?
- 2- ¿Cuales serian los principales problemas ambientales o de preservación del patrimonio natural de la zona?
- 3- ¿Existen planes de preservación y protección?
- 4- ¿Cuáles serían las medidas más importantes para la preservación con desarrollo económico y social?

Institucionalidad

- 1- ¿Existe conciencia a nivel de las instituciones sobre el patrimonio natural de la zona?
- 2- ¿Cuáles son los actores involucrados a la preservación y puesta en valor del patrimonio natural de la zona?
- 3- ¿Cómo es la relación e estas instituciones con el Municipio y con el Concejo Deliberante? ¿Y a nivel provincial?
- 4- ¿Qué tipo de articulación interinstitucional o medidas de control-regulación se ejercen?
- 5- ¿Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos en relación al área de su competencia u otras?

Referente sociedad rural

Identidad – Cultura

- 1- ¿Cómo definirías al “mercedaño”? ¿Cómo es? Si tuvieras que resumirlo en 3 elementos o tres ideas, ¿cuáles serían?
- 2- Es posible hablar de un solo tipo de mercedaño, ¿o hay varios? ¿Cuáles serían?
- 3- ¿Cómo describirías el movimiento/la dinámica de la ciudad de Mercedes? ¿Va cambiando mucho a lo largo del tiempo?

Económico - Productivo

- 1- ¿Cómo describiría el desarrollo de Mercedes en los últimos años? ¿Ha crecido, está en una meseta?
- 2- ¿Cuáles son las principales actividades en el ámbito rural?
- 3- ¿Cómo es la distribución de la tierra en la zona?
- 4- ¿Cómo se fueron desarrollando en el tiempo, cual es la situación actual?
- 5- Esta zona tiene alguna característica en particular que la diferencia de otras?
- 6- ¿Qué potencial tiene la zona a nivel rural?
- 7- ¿Cuáles son las principales dificultades que atraviesa el sector?

Institucionalidad

- 1- ¿Cuáles son los grupos o sectores que definen el ámbito rural?
2. Están organizados?
3. ¿Cómo describiría la relación de las instituciones con el municipio? Hay vinculación o no?
4. Conoce ejemplos de relaciones interinstitucionales promovidas para concretar fines específicos en relación al ámbito rural?

Anexo 4 Pautas para la organización de los grupos focales

Identidad – Cultura

Explorar los valores y los anclajes identitarios de la comunidad. Idiosincrasias. Referentes Culturales.

- Identificar elementos facilitadores u obstaculizadores para el desarrollo territorial en la identidad cultural. Identificar palancas u obstáculos para el desarrollo.

Económico - Productivo

Explorar características generales de la economía de la ciudad, desde los emprendimientos productivos a las economías familiares. Descubrir el flujo económico local (actores que intervienen, coyunturas regionales, impacto de políticas nacionales y provinciales).

- Recursos estratégicos (tierra, turismo, ambientales) sobre los que se configuró el desarrollo y cómo se distribuyen (actores públicos o privados, cooperativas)

- Competencias / Qué sabe hacer la gente del lugar / qué competencias les gustaría desarrollar

- Expectativas de trabajo / en qué les gustaría trabajar

- Calidad del empleo (formal/informal)

- Planes de desarrollo, actores que apuesten a líneas de desarrollos.

- Perfiles de desarrollo hacia el futuro. - Grupos sociales / actividad

económica

Institucionalidad

Reconocer actores y caracterizar aspectos y funciones de las instituciones. Formas de intervención social. Relaciones interinstitucionales.

- Gestión municipal: permeabilidad con la SC (voluntad política para trabajar con la sociedad civil) / políticas, programas y proyectos / proyección, visión estratégica.

- Sociedad Civil: capital social / interrelación / nivel de organización y fortalezas

- Gestión Asociada Gobierno- Soc. Civil: espacios y experiencias.

- Oferta de servicios a la población: Salud, Educación, Cuidado Infantil,

Orientación a grupos vulnerables, infraestructura.

Anexo 5. Tarjetas para la discusión en los grupos focales.

Se da una tarjeta a cada participante, luego se discute el contenido de la tarjeta a partir de la opinión del primero, se pregunta al resto si están de acuerdo con la primera opinión y se genera la discusión sobre cada ítem-

Identidad

- 1-Los mercedinos nos caracterizamos por.....
- 2-Lo que no me gusta del mercedino es.....
- 3-Lo mejor de ser mercedino es....
- 4-Sería más lindo vivir en mercedes si...

Económica

- 5-En mercedes hay trabajo para todos
V F
- 6-Mercedes es una zona con pocos recursos económicos y naturales
V F
- 7-Mercedes progresaría más si.....
- 8- El futuro de mercedes esta en el turismo
V F
- 9- En este momento, en la zona, hay verdaderas oportunidades para mejorar la situación.
V F No se
- 10 -En esta zona siempre estuvimos mejor que ahora
V F

Institucionalidad

- 11 -En Mercedes tenemos un buen sistema de atención de salud
V F
- 12-Hay buenas ofertas educativas en la zona
V F
- 13 -La característica de la sociedad mercedina es la unión de todos los sectores
V F
14. Tenemos un municipio de puertas abiertas
V F
- 15-El futuro de mercedes debe ser definido por el municipio
V F
- 16- Mercedes es una ciudad con buenos servicios públicos
V F
- 17-Para que la zona en general mejore el gobierno de ahora en adelante debería.....
- 18-Las ofertas de capacitación y formación en la zona son suficientes y adecuadas en relación a nuestras necesidades actuales y futuras
V F
- 19- La gente de aquí se uniría más si.....
- 20-La convocatoria a trabajar todos los sectores de la comunidad en conjunto produce buenos resultados
V F ¿Por que?

Anexo 6: Dossier de prensa.



¿Qué es un plan estratégico?

Un plan estratégico es un instrumento que permite articular los proyectos de todos los sectores hacia un modelo de ciudad posible, pensado y consensuado a mediano y largo plazo.

Para construir ese instrumento, que funciona como un mapa de navegación hacia el futuro, se analiza previamente, junto con toda la ciudadanía, cuáles son los aspectos que mejor tienen resueltos los habitantes de un lugar y cuáles son los que requieren más trabajo, cuáles se pueden complementar con otros para optimizar recursos y agilizar procesos.

Luego de analizar la situación actual, se definen una visión de futuro compartida y los caminos estratégicos para alcanzar ese horizonte. En esos caminos, que técnicamente se conocen como ejes o líneas estratégicas, se van entramando los proyectos concretos que permiten desarrollarlos, que son los verdaderos motores de la transformación deseada.

En el proceso de planificación estratégica se fortalecen las capacidades de organización y acción colaborativa de una ciudad integrada para afrontar los desafíos que se presenten en su trayectoria hacia el modelo de desarrollo consensuado. Con el plan estratégico, se fomenta la cooperación de todos los actores, con un gran compromiso para llevar adelante desde pequeñas ideas hasta grandes proyectos, todos en la misma sintonía de la ciudad que se busca construir.

Finalmente, un plan estratégico no implica solo acuerdos en la planificación, sino que es la herramienta de gestión: se avanza en función de lo que fue diseñado. Aunque siempre es flexible, abierto a los cambios a que obligue la realidad, el plan estratégico también sirve como apoyo para la fiscalización, el control de que lo que la ciudad pensó y asumió como compromiso se está ejecutando como fue acordado en el trabajo compartido.

¿Por qué Mercedes necesita un plan estratégico?

Mercedes es una ciudad en constante desarrollo. El Censo poblacional de 2010 la destaca entre las ciudades de la provincia de Corrientes cuya población ha aumentado sustancialmente. Se encuentra, por tanto, en un momento oportuno para que toda la ciudad se implique en pensar cómo debería ser Mercedes a mediano y largo plazo, establecer acuerdos, compromisos y conducir una gestión compartida de proyectos hacia una meta común.

El plan estratégico de Mercedes no es un plan del gobierno municipal para la ciudad, sino un plan de la ciudad para la ciudad. Se trata de una iniciativa promovida por el gobierno local que apela a la participación de todos los mercedenses porque a través de este plan se dinamizarán acciones para mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos.

Objetivos del plan estratégico de Mercedes

Para realizar una gestión estratégica, previamente se debe avanzar en una elaboración minuciosa y concienzuda del plan estratégico.

En el proceso que lleva a la elaboración del plan estratégico de Mercedes se definen CINCO ETAPAS sucesivas.

ETAPA 1. Definiciones iniciales

Las definiciones iniciales remiten a un trabajo interno del organismo impulsor del plan, la Municipalidad de Mercedes y el equipo que financia el Concejo Federal de Inversiones (CFI),

sobre modos y tiempos de trabajo, sobre características y demandas de la ciudad -que son la base del diseño del proyecto de elaboración del plan estratégico-.

ETAPA 2. Diagnóstico participativo

En este segmento, se realizan distintas acciones que permiten identificar la situación actual de la ciudad y realizar un análisis, en perspectiva futura, de sus nudos críticos y de sus puntos fuertes.

Este trabajo se lleva a cabo con la recolección de información de varias fuentes:

1. Entrevistas en profundidad con referentes de instituciones públicas y privadas de Mercedes.
2. Reuniones focalizadas con vecinos.
- h. Encuesta a la ciudadanía de percepción de la idiosincrasia mercedense y de priorización de problemas y fortalezas.
- i. Talleres de diagnóstico participativo en la zona urbana y rural de Mercedes.

Con ese material, se realiza un análisis y se elabora un diagnóstico del presente de Mercedes y se identifican posibles desafíos para continuar trabajando en la elaboración de estrategias con todos los actores de la ciudad.

Esta etapa concluye en abril de 2011, con una presentación del trabajo parcial a toda la ciudadanía.

ETAPA 3. Definición de visión de futuro y estrategias generales

En esta fase, sobre la base del diagnóstico anterior, se inicia la identificación de desafíos y el diseño, a grandes rasgos, de las posibilidades de afrontarlos. Es decir, se propone la definición de un objetivo común de ciudad, una visión de futuro, y se deciden unos ejes estratégicos de avance hacia esa meta.

De manera participativa, como en el diagnóstico, se abre una etapa de trabajo con especialistas en las situaciones que emergieron en la etapa de diagnóstico, para pensar ideas sobre cómo abordar los desafíos identificados.

Finalmente, se consensúa una visión de futuro y se definen líneas estratégicas sobre las que encarnar luego los proyectos que permitan desarrollarlas.

Esta etapa finaliza en junio de 2011.

ETAPA 4. Definición y priorización de proyectos.

En este periodo se relevan los proyectos de la ciudad que ya están diseñados o en ejecución y se definen algunos nuevos y se articulan para concretar los objetivos planteados para cada línea estratégica.

ETAPA 5. Apropiación del plan

Resultado del trabajo previo, se redacta un plan y comienza este periodo de difusión masiva y de impulso del plan estratégico, previo a la edición del documento final, que será la letra del plan que se pondrá seguidamente en ejecución.

Estas etapas se desarrollarán en la segunda mitad de 2011.

¿Cómo se inició el proceso de elaboración del plan estratégico de Mercedes?

El proceso de planificación estratégica se inició en 2010 (ETAPA 1), con las gestiones ante el Consejo Federal de inversiones (CFI) para el financiamiento de un proyecto a través del que realizar la primera etapa del Plan: el diagnóstico participativo y la definición de la estrategia general.

En el segundo semestre de 2010, un equipo del CFI comenzó el trabajo (ETAPA 2) a través de entrevistas con el equipo de gestión municipal y con referentes de las instituciones de la sociedad civil (escuelas, centros de estudiantes, medios de comunicación, Sociedad Rural, INTA, Asociación de arroceros, referentes de turismo, cámara de comercio, colegios profesionales, Iglesia, asociaciones vecinales, asociaciones ambientalistas, entre otras).

Además, en modo de representación de los vecinos de la ciudad, se realizaron tres reuniones de grupos de discusión para identificar la idiosincrasia mercedense, la situación actual de la ciudad, la necesidad de construir un plan estratégico, las fortalezas y los problemas que podrían surgir para conducirlo.

Fruto de ese trabajo, el equipo del CFI delineó un prediagnóstico (una especie de primera fotografía sobre cómo se ve la ciudad hoy) sobre la base de la que se inició la segunda fase de trabajo, el diagnóstico participativo, que comienza en marzo de 2011.

¿Cómo continúa el proceso de elaboración del plan estratégico de Mercedes?

En marzo, continúan las acciones previstas para la ETAPA 2 de elaboración del plan estratégico, con encuestas a la ciudadanía y encuentros de diagnóstico participativo. En ambas instancias se apela fuertemente a la participación de todos los actores de Mercedes, para definir con la mayor fidelidad y la mayor representatividad posibles cuáles son las necesidades, las percepciones y las demandas de toda la ciudadanía.

Producto de estos encuentros, se elaborará un documento que se socializará para identificar, sobre esta base, los desafíos que la ciudad debería afrontar para continuar su desarrollo hacia el modelo de ciudad deseado.

Durante el mes de abril se convocará a especialistas en determinados temas vinculados con el crecimiento de la ciudad y toda la ciudadanía pensará con ellos qué retos habrá que encarar para aprovechar las fortalezas que tiene la ciudad en su entorno y para resolver los obstáculos que pueden resultar contraproducentes para su crecimiento.

Finalmente, en talleres de participación masiva, se acordará un objetivo común, un posible modelo de ciudad, y se definirán las estrategias más convenientes para avanzar en ese sentido.

Como resultado de este trabajo, se redactará un documento donde se manifieste un ordenamiento de los aspectos centrales de la situación actual y los desafíos para enfrentarlos, una visión de ciudad a futuro y los ejes estratégicos sobre los que articular proyectos que movilicen los cambios necesarios.

Calendario primer semestre de 2011.

Semana 14 de marzo: Encuestas a la ciudadanía

Semana 28 de marzo: Encuentros de diagnóstico participativo

Semana 2 de mayo: Presentación de diagnóstico / Encuentros con especialistas en diferentes temáticas vinculadas con el desarrollo de las ciudades.

Semana 23 de mayo: Encuentro participativo para la definición de la visión y las líneas estratégicas.

Semana 13 de junio: Presentación del Plan Estratégico a la ciudadanía.

Anexo 7. Gráfica de convocatoria

Primer Encuentro Ciudadano para la elaboración del

PLAN ESTRATEGICO DE MERCEDES

Pensar el presente y planificar el futuro

¿Qué es el Plan Estratégico de Mercedes?

Es una herramienta, producto de la participación colectiva, con la que todos los sectores de Mercedes eligen el futuro que desean para la ciudad, planifican el camino para conseguirlo y avanzan hacia el objetivo acordado.

¿En qué consiste este primer encuentro?

Se trata de reuniones de participación ciudadana, que se llevan a cabo en distintos lugares de la zona urbana y rural, en los que vas a reflexionar sobre la situación actual de Mercedes y los desafíos que debe afrontar para seguir creciendo.

¿Quiénes están convocados?

Como protagonista del desarrollo de Mercedes, vos estás convocado a participar, igual que tu familia, tus amigos, tus compañeros de trabajo, tus autoridades: todos los habitantes Mercedes.

¿Por qué es importante participar?

Tus vivencias cotidianas te ofrecen una percepción muy valiosa de lo que Mercedes tiene y de lo que necesita para crecer en los próximos años. Te espera un espacio abierto para que puedas compartir tus ideas y escuchar las de los demás, para luego establecer acuerdos sobre hacia dónde y cómo avanzar.

Mercedes piensa el presente y planifica el futuro. *Lo hace con vos.*



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Primer Encuentro Ciudadano para la elaboración del
**PLAN ESTRATEGICO
DE MERCEDES**

Pensar el presente y planificar el futuro



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES



Lugar:

Horario:

Anexo 8. Colaboradores de convocatoria y coordinación de talleres

Para sector UPM (noreste)

- ? Galeano Cintia
- ? Duarte Marta
- ? Gladiz Leiva
- ? Leiva Sandra
- ? Cabrera Rufina
- ? Graciela Stortti

Para sector Bomberos (sudeste)

- ? Noguera Ofelia
- ? Noguera Silvia
- ? Barbona Cristina
- ? Zarate, Marina
- ? Paniagua Noelia
- ? Dalmagro, Marta

Para sector Arturo Illia(noroeste)

- ? Diego Herrera
- ? Miguel Moreira
- ? Zarate Miguel
- ? Norma Figueroa
- ? Videla Mirta
- ? Ramirez Mirta
- ? Barboza, Fabiola
- ? Barrios Maria
- ? Comenzoli, Fatima
- ? Bebans Mercedes

Para sector Josea Maria Gomez Esc 517 (sudoeste)

- ? Rosana Paesana
- ? Sara fretes
- ? Maria Elena Fretes
- ? Ramon Nuñez
- ? Maria Luisa Montiel
- ? Verónica Klippmuller

Anexo 9. Fortalezas, debilidades y sueños

TEMA	SUEÑO	DEBILIDAD	FORTALEZA
Seguridad	Seguridad: policías capacitados.	Pocos recursos humanos del sistema de seguridad en la calle	Seguridad
	Seguridad: cámaras filmadoras.	Ciudad insegura en los barrios	Que ya esta formado el consejo de seguridad
	Policía bien equipada, patrullas	Policías ineficientes.	Salud en los barrios, descentralización de la salud
	seguridad, control policial R		Aumento del personal policial.
	Policías comprometidos con su accionar.		
	Centros de Salud de alta complejidad.	Faltan profesionales de salud,	Centros de atención primaria
	Centros de rehabilitación para adictos.	falta infraestructuras de salud en centros de atención primaria	Buena atención médica
	Más Hospitales con profesionales suficientes, con espacios amplios y atención descentralizada	hay infraestructura en hospital subutilizada,	Casa de rehabilitación y buen trabajo en la misma
		Servicios médicos públicos que no son gratuitos	CAPS en todos los barrios
	Ciudad libre de adicciones	Atención de salud precaria	Salud en los barrios, descentralización de la salud
	Salud pública, hospitales y sanatorios equipados con tecnología y complejidad	Faltan instrumentos para la mediana complejidad de salud	Se cuenta con salas de primeros auxilios R
	Tomógrafo y mamógrafo para hospital	No se resuelven bien las situaciones de emergencia de salud R	Equipamiento odontológico. Paraje Toroatay

	Mejorar los servicios de salud, ambulancia, embarazos adolescentes, más servicios de médicos R	Mal servicio en salud privada.	
	más emergencia, una ambulancia en cada paraje	Carencias de Centros de Rehabilitación.	
	más profesionales, más salas de internación, ambulancias		
Educación	Muchas escuelas y facultades: diversidad de carreras.	Edificios escolares sin mantenimiento,	Docentes comprometidos en la educación
	Mejor infraestructura para escuelas	alto índice de sobreedad y deserción	Padres preocupados por el futuro de sus hijos
	Escuelas especiales divididas según patología (para mejorar atención)	14-18 franja fuera del sistema escolar	Buenas escuelas técnicas
	Universidades: diversificación de carreras,	Falta centros educativos para adultos y jóvenes	Nueva universidad
	escuelas equipadas	Desvalorización de la educación	Siguen incorporando carreras terciarias y universitarias
	Mejor educación.	Falta de educación en valores y respeto	Edificios escolares en barrios y parajes
	Academias artísticas.	Padres y educadores irresponsables	Educación terciaria pública
	Facultades en la ciudad y más escuelas	Docentes sin vocación	1 Escuela secundaria R
	Educación fundamental para erradicar las villas, porque educado cambia su perspectiva a futuro	Sin edificio para escuela secundaria R	Talleres de oficios R

	Prioriza la transmisión de conocimientos	Una sola escuela secundaria para todos los parajes, sin transporte, muchos chicos no estudian	Radios escolares.
	Educación ambiental	Falta de carreras tradicionales universitarias.	Aumento de escuelas.
	Jóvenes puedan estudiar en parajes para que no desarraigo		Institutos privados de idioma.
	Fomentar el cooperativismo desde la educación		Acceso a la educación secundaria en zonas rurales y adelantos tecnológicos.
	educación terciaria en el campo, oficios		1 escuela primaria en cada paraje
	educación adecuada a la zona rural		
	asistentes sociales en las escuelas		
	Termas. Que se incorpore en los programas educativos conocer los riquezas de la zona.		
	Un edificio propio para el CENS (Escuela para adulto)		
Identidad comunitaria	Sociedad unida, solidaria, respetuosa, con valores.	Discriminación en todos los aspectos, por condición social, por género, por preferencia sexual	Voluntad
	Compromiso ciudadano	Falta autocrítica	Espíritu de colaboración
	Sin desarraigo,	Falta de compromiso de la comunidad	Compromiso ciudadano
	Feliz	Pensamiento individualista	Unión
	Sociedad sana, ética y solidaria	Falta de compromiso ciudadano	Optimismo
	Unida	Asistencialismo, ciudadano espera todo del Estado	Solidaridad

		Poca participación de la gente	Tradición y costumbres que se conservan
		Fracción social cómoda, le viene bien subsidios	Pueblo sensible, de artistas
	Ciudadanos que reconozcan y se apropien de nuestras virtudes	Cultura del asistencialismo	Participación comunitaria
	Conserva la tradición e identidad	Irrespeto de los códigos de convivencia	Pueblo afectuoso
	Al cumplir Mercedes 200 años que se festeje a lo grande como el Bicentenario.	Poco compromiso con la ciudad	Somos pacíficos
		Indiferencia por parte de jóvenes	Ganas de trabajar y progresar
		Miedo a participar	Personas comprometidas
		El joven no valora su paraje ni desarrolla el sentido de pertenencia a su lugar R	Racionales y realistas
			Aprendizaje de la participación
			Desfile del 5 de julio como muestra de nuestro compromiso
			Origen Guaraní español
			Acervo cultural
			Identidad como pueblo, buenas costumbres
			Comunicación y relación entre vecinos
			Diversidad de colectividades
			Ganas de Trabajar.
			Ganas de estudiar.
			Tranquilidad – sentido de pertenencia.
			Mantiene su fe popular.
			Celosa de su cultura y tradiciones.
			unidad entre parajes, Boquerón –que tiene todo- buenos anfitriones

			Ciudad chica, con vínculos personales
Movilidad	Nuevos medios de transporte	Tránsito desordenado	Conectividad, terminal líneas de colectivos, aeropuerto
	Aeropuertos internacionales	Calles rotas	Instalación de señaléticas viales.
	Avenidas.	escasa educación vial	Nuevos inspectores.
	Terminal grande y bien ubicada.	Tránsito con importante cantidad de motos	Antecedentes de Ferrocarril.
	Trenes.	Veredas rotas que dificultan el tránsito peatonal	
	Rutas que interconecten	Transporte precario ineficaz ®	
	Calles mejoradas	No hay calles asfaltadas	
	Tránsito ordenado	Caminos vecinales en mal estado	
	Rutas en buen estado	Puentes rurales en mal estado	
	Mejorar los caminos, accesibilidad R		
	R 129 asfaltada		
	transporte todos los días, mas frecuencias, remises		
	Mayor cantidad de líneas urbanas de colectivos		
	semáforos		
Turismo	Con muchos hoteles.	Desconocimiento y bajo acceso a recursos turísticos,	Atractivos turísticos
	Una gran feria de artesanos.	Hotelería insuficiente	Ecoturismo por desarrollar
	Parque Termal.	No hay respeto por la opinión diferente	Conservación de la identidad arquitectónica
	Un Gaucho Gil con un mejor predio.	Cruz Gil (droga, basura, prostitución y trabajo infantil, estafa a turistas y peregrinos, erogaciones públicas para mantener limpieza, seguridad, etc.)	Cruz gil

	Buenos accesos a lugares turísticos.	Falta de coordinación de municipalidad y centros recreativos para organizar la Cruz Gil los 8 de Enero.	Portal de entrada a la laguna
	Complejo turístico, saneando arroyos	No preparados para recibir al turismo, poco receptivos	Aumento de plazas hoteleras.
	Recibir el turismo, motivos que los atraigan	Falta explotación turística local	Condiciones para organizar y explotar el turismo rural a orillas del río Corrientes
	Camping ordenado	El turismo no cuida la zona rural	Mucha mano de obra artesanal
	Cadenas hoteleras,	Falta mejor atención al turista.	
	Shopping	Terminal mal ubicada.	
	Desarrollo del turismo		
	Parques temáticos		
	Ciudad mantiene su patrimonio arquitectónico		
	Ciudad que no sea de paso, anfitriona del turista		
	Arroyos y ríos con infraestructura para turismo		
	Feria de artesanos fuerte		
	Museos: arte mercedense, fotográfico de mercedes, predio cruz gil (con hoteles, parque, sin basura con planificación urbana, con estacionamiento, turismo realmente religioso, seguridad, muchos árboles)		
	Circuitos de iglesias		

	Turismo ita pucu ita hase		
	Circuito arquitectónico		
	Servidores públicos capacitados para informar al turista		
	Shopping, cines, sambódromo, costanera		
	Teatro que funcione a ful		
	Tranvía turístico		
	canalizar arroyos, hacer playas, cabañas turísticas,		
Institucionalidad	Comisiones barriales participativas	Gobierno municipal, provincial y nacional desconectados	Gobierno cercano, abierto y comprometido
	Descentralizar los servicios	Poca interacción entre instituciones	Comisiones vecinales e instituciones intermedias
	Multiplicidad de organizaciones	Legislación que no se cumple	Comisiones barriales
	Familias unidas que eduquen en valores	Falta de concejales en reuniones con la gente (como en este caso)	Existencia de cooperadoras y ong
	Participación ciudadana en proyectos de gobierno	Niveles de organización social	Autoridades abiertas al dialogo
	Instituciones articuladas en el trabajo	Distancia entre decisiones políticas y deseo ciudadano	Descentralización provincial, instituciones provinciales en Mercedes
	Ciudad con jóvenes como actores sociales, ir a los jóvenes	Falta de conocimientos de los derechos y obligaciones.	Muchas instituciones, comisiones barriales y grupos no institucionalizados
	Vecinos que colaboran		

	Con sentido de pertenencia en relación con lo público y lo comunitario		
	Registro civil R		Espacio como para poder planificar el crecimiento de la ciudad.
	Fomentar la participación de los jóvenes en los parajes R		
	Gestión de tramites, manifestación de ganado R		Cooperativas escolares
	Más autonomía de la ciudad R		Grupos formados de trabajo, organizados
	sucursal bancaria para tramites en la zona R		Bomberos voluntarios.
	mejorar el sector de instituciones R		Iglesias
	más trámites descentralizados sobre la ganadería R		Medios de comunicación
	ANSES en Mercedes		
Promoción social	Mayor inclusión social	Políticas sociales mal implementadas	Planes sociales para ayuda a la población.
	Mucho deportes para jóvenes y adultos	Malos hábitos en jóvenes: alcohol, droga, prostitución	Inversión en obras públicas,
	Espacios para la tercera edad,	Pocas charlas de concientización de alcohol drogas, embarazo adolescente	
	Ancianos con atención importante	Escasa atención a ancianos en instituciones públicas	
	Familias con bases fuertes	Jóvenes y niños en situación de riesgo, sin contención	
	Sin chicos en la calle	Poca inclusión social	
	Geriátricos dignos	Trabajo infantil	

	Sin hambre y sin droga	Maltrato infantil.	
	Refugio a la violencia, contención adolescente		
	Cárceles dignas		
	Sin indigencia R		
	Hogares para contención de chicos de la calle.		
	Centros de autoayudas.		
	Ciudad para chicos.		
	Ciudad adaptada a discapacitados.		
	Más jóvenes en el sector rural		
Hábitat	Costanera: arroyos limpios, saneados.	Inconsciencia sobre cuidado del medioambiente	No hay contaminación visual
	Totalmente asfaltada y con buena iluminación.	Poco compromiso de la limpieza	Se expande con barrios y pavimentación
	ciudad limpia	Falta espacios verdes	Castración de perros para control de enfermedades
	Muchos espacios verdes (plazas y parques)	Especies de árboles que rompen en vía pública	Espacios verdes numerosos
	Casas dignas.	Arroyos no canalizados y contaminados	internet
	Igualdad de servicios e infraestructura en los barrios.	ciudad sucia	Cuidad limpia.
	Ciudad más ecológica	Personas q explotan recursos naturales en beneficio propio	Asfalto.
	Q todos tengan una casa con cuotas accesibles y prioridad para antigüedad	viviendas precarias en parajes	Semipeatonal.

	Tratamientos de residuos con una planta modelo	Ausencia de normas que protejan patrimonio arquitectónico, ordenen el crecimiento de la ciudad y la construcción de la infraestructura adecuada	Disponibilidad para planificar espacios verdes.
	Barrios y casas que reemplacen a las casas rancho	Edificios históricos en desuso, abandonados	Aumento de viviendas y trabajo.
	Red Gas natural	Miedo al plan de manejo: confusión, falta de información ®	PROMEBA.
	Ciudad asfaltada y con cloacas en 100 por ciento	Mejorar la calidad de la electrificación rural	Sistema de comunicación de tecnología avanzada, radio enlace, Internet, celulares, en un paraje
	Ciudad iluminada	Muchos vecinos sin luz ni agua, ni baño R	Red de agua instalada en algunos parajes
	Descentralizar la ciudad, expandirla	Poca oferta de programas radiales R	Lugares para parques, salas, capillas, etc. R
	Mas supermercados y correos, bancos, farmacias, descentralizar	Falta comunicación, no hay señal de teléfono R	
	Evitar asentamientos de villas	No hay plazoleta, parques turísticos, correos	
	Internet gratis	Basura.	
	Ciudad que cuida del medioambiente	Poca iluminación en los barrios.	
	Ciudad con acceso a la tecnología	Falta de arboles.	
	Crecimiento urbano con planificación	Servicios insuficientes (correo, bancos, estaciones de servicios) por aumento poblacional	
	Ciudad con acceso a la tecnología	Falta inversión privada	
	Zona urbana verde, libre de contaminación, circulación de peatones y bicicletas		

	Sin rascacielos		
	Entrada a mercedes con árboles autóctonos y bicisendas		
	Ordenada		
	Con energía suficiente		
	Sin contaminación		
	Ciudad jardín		
	Casas para todos		
	Sin casas rancho		
	Agua potable R		
	Tecnología avanzada para la zona R		
	Mejorar la comunicación, radio R		
	mejorar entrada de cada paraje		
	mejora electrificación rural		
	nadie sin luz ni agua R		
	alumbrado público R		
	Conservar los recursos naturales de la laguna de Ibera.		
	Ciudad que mantenga estilo arquitectónico.		
	Arroyo las Garzas saneado y con costaneras.		
	Incorporar puentes en arroyo Las Garzas.		
	Centro de refugio para animales sueltos.		

trabajo y produccion	Jóvenes no migrar para trabajar	Explotación laboral y poca oferta	Capacitación a los jóvenes
	No más planes sociales y trabajo genuino	Energía deficiente para el asentamiento de industrias	Mano de obra capacitada
	Parques industriales con industrias serias y responsables	No industrializar la materia prima local	Recursos humanos
	Parque industrial con empresas q inviertan en el medio local y no perjudiquen el medioambiente	Comercialización de productos de pequeños productores: Falta de mercado	Crecimiento demográfico y económico
	Fabricas.	No hay herramientas de trabajo R	Empresas agrícolas importantes,
	Mercado central (venta de productos de la zona)	Falta mejor personal en instituciones que trabajan con el campo	Puerta de entrada al ibera
	Estaciones de servicios. Gas Natural.	Ganadería: un solo baño, en mal estado	Zonas productivas: agrícola y ganadera
	Empresas ganaderas y agrícolas.	Exigencia provincial burocrática para explotación agropecuaria	Recursos naturales para industrializar
	Imprescindible trabajo para todos sin depender de planes sociales	El artesano no es el propio vendedor de sus productos	Patrimonio arquitectónico
	Promoción a microemprendimientos con financiaciones accesibles	Falta de micro créditos.	Cuna de artistas
	Con frigorífico	Falta de centros comerciales.	Infraestructura hotelera, gastronomía básicas
	Mujeres trabajando	Tierra en manos de extranjeros.	Industrias agropecuarias.
	Escuela de oficios		Mejora de ley laboral a trabajadores rurales.

	Con industrias, fábricas, que den valor agregado a materias primas		Economía en crecimiento
	Microemprendimientos		Inversiones en el campo, aumento de producción y población
	Exportadora		Ubicación estratégica
	agricultura racional		departamento productor de materia prima
	Aprovechar el espacio tierra para el cultivo		Cultura de trabajo y producción
	Productores pequeños fortalecidos		Mucha piedra, recurso natural
	Mejorar la producción ganadera a través de capacitaciones en inseminación,		Recursos naturales
	no al plan de manejo y extranjerización de parajes		Muy buena producción de artesanías
	que vengan industrias a la zona rural		Acceso a subsidios y créditos R
	Construir paseos de compra privada.		Materia prima
			Tractor para arar de la comunidad que maneja el INTA
			Apoyo del INTA, la municipalidad y secretaría de agricultura Familiar de la Nación, subsidios
			Pequeños emprendimientos fliares, ladrillería, panadería
			Escuelas Agro-técnica y Técnica.
			Estancias y Chacras.
			Arroceras, tomateras, etc.

			Recuperación de la cultura del trabajo
			Monumentos naturales, ita pucu
			Tenemos carnavales,
			Clima maravilloso
			Acuífero Guarini
			Líneas de créditos provinciales R
			tierras: para producción, vivir, recrearse R
Recreación	Muchos polideportivos (en cada barrio)	Pocos espacios recreativos para todas las edades	Centro de interpretación
	Zoológico (con muchos animales)	Zoológico perdido / Infraestructura acondicionada para zoológico no usada	Hermoso teatro
	Con vida nocturna (bares y boliches)	No hay cine	Música, raíces fuertes, pintores, escultores
	Un sector donde solo se permita la circulación peatonal y bicicletas.	No hay teatro (Aunque el Cervantes, pero privado)	Fiesta de la Ganadería.
	Museos.	Falta recreación nocturna	Autódromo y Velódromo.
	Shopping y casino.		Variedad de clubes deportivos.
	Mucha actividad artística: teatro, cine, espectáculos, etc.)		Festivales de chámame.
	Corsódromo.		Estadios deportivos
	Autódromo de primer nivel.		músicos, domadores, jinetes, recitadores (para expresión, beneficios, divertirse, unirse)
	Mejores estadios de fútbol.		Club deportivo, actividades de beneficio, solo Boquerón
	Muchos recitales para jóvenes.		Deportes, equipos de fútbol en cada paraje
	Parques de diversión.		
	Recreación para todas las gentes		

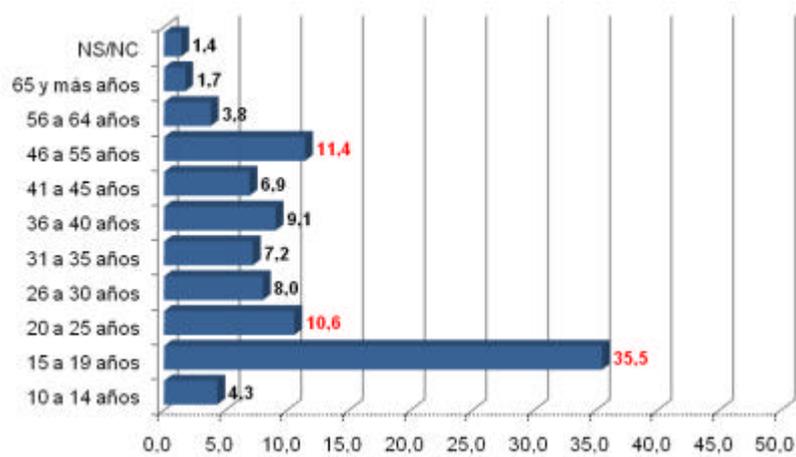
	Ciudad con jóvenes artistas, talentos		
	Espacios públicos más entretenidos		
	Polideportivo grande		
	Conserva la cultura		
	Boliches, restaurantes, bares, vida nocturna		
	Peñas chamameceras		
	Polideportivos en barrios		
	biblioteca pública R		
	ciber, cabinas públicas R		
	heladerías R		
	piletas R		
	Acceso a espectáculos con artistas nacionales e internacionales en Mercedes.		
	Una Ciudad con balneario y camping.		

Anexo 10. Descripción de los participantes de la encuesta de opinión.

Respondieron a la encuesta un total de **1845 vecinos y vecinas**, principalmente mujeres (dos terceras partes del total), en su mayoría jóvenes. La mitad de participantes tienen menos de 30 años.

Gráfico 1. Porcentaje de participantes según grupos de edad.

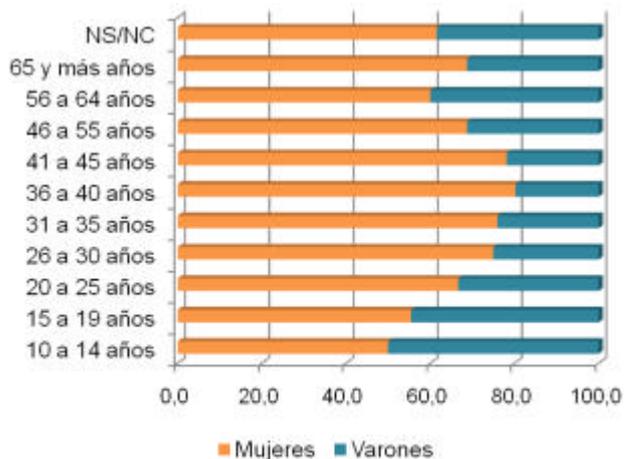
(Total: 1845 casos)



Como se puede observar en el gráfico 1, una tercera parte del total son jóvenes de entre 15 y 19 años. El otro grupo con mayor representación está entre los 40 y 55 años.

Gráfico 2. Porcentaje de participantes por género según grupos de edad.

(Total: 1845 casos)



En el gráfico 2 se puede ver la variación por género al interior de cada grupo de edad, muestra en qué edades hubo mayor participación de varones. Por ejemplo en el grupo de los más jóvenes la participación por género no mostraría diferencias significativas. Sí, la diferencia se amplía entre los del rango que va de 26 a 45 años. En síntesis, salvo en el grupo de más jóvenes donde hay mitad mujeres y mitad varones, en el resto la presencia femenina es mayoritaria significativamente.

Otro dato que sirve para caracterizar a los participantes de esta muestra es la ocupación actual. Como se puede ver en la tabla 1, la mayoría son jóvenes estudiantes, y le siguen una cantidad significativa de amas de casa, docentes y empleados administrativos.

Tabla 1. Ocupación de los participantes en la encuesta.

Estudiantes	822
Amas de casa	294
Docentes	200
Empleados administrativos	116
Trabajadores manuales en oficios	51
Cuenta propia (comerciantes, otros)	42
Empleados públicos	40
Empleada Doméstica	39
Empleados de servicios	37
Profesionales	26
Jubilados	25
Desocupados	21
Trabajadores Rurales	19
Otros	15
Artesanos	13
Jornaleros y changuistas	12
Enfermeras	10
Empresarios	2
Funcionarios	2
No contesta	59
Total general	1845