



**PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DE LA
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO HUMANO
SUSTENTABLE DE LA PATAGONIA**

Octubre 1999

Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia

INDICE

Plan Estratégico Participativo de la FDHSP

Introducción.03
Capítulo 1. La visión de la Fundación.05
Capítulo 2. El proceso de definición de una estrategia para la FDHSP.07
Capítulo 3. Lineamientos estratégicos. Las orientaciones para la acción11
Capítulo 4. Programación estratégica.16
Consolidación institucional.19
Cronograma.20

Anexo 1: El proceso de selección de proyectos

Introducción.01
1. Relación entre núcleos de problemas y programas.01
2. Programas y Proyectos (cartera)03
3. Criterios de selección de proyectos.10
4. Pertinencia de los proyectos seleccionados10

Anexo 2: El proceso participativo de consultas

1. Justificación.01
2. El proceso de consulta.01
3. Aportes de los talleres01
4. Sistematización de los aportes.10
5. Hacia una estrategia. Sugerencias de los talleres22

Anexo 3: Lista de participantes de los Talleres

INTRODUCCIÓN

La Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia (FDHSP) constituye una iniciativa empresarial orientada a promover el desarrollo de la Región, pensado como sustentable, asentado en la participación y en el rol social de la empresa.

La Patagonia fue destinataria de diversos enfoques e iniciativas tendientes a promover su desarrollo. Tales estrategias fueron en general diseñadas desde afuera, sin el aporte regional y sin la participación activa de su gente, resultando insuficientes para generar un desarrollo endógeno que tuviera condiciones de sustentabilidad.

La fundación busca crear un ámbito que facilite las iniciativas de los actores de la región, promueva la innovación, potencie las capacidades personales e institucionales y consolide un proceso de desarrollo económico, social y ambientalmente sustentable y orientado a mejorar la calidad de vida de la gente. La singularidad del Desarrollo Humano Sustentable (DHS) reside en la centralidad de la persona.

No obstante su enorme diversidad, presenta dos rasgos que acompañan todas las experiencias exitosas: la identificación de la gente con el lugar donde desea seguir viviendo y la solidaridad que supone la disposición a colaborar con los demás para alcanzar objetivos comunes.

Es evidente que tales atributos no pueden ser impuestos desde afuera; también es claro que los mismos no surgen espontáneamente. Tales condiciones son el resultado de la iniciativa de actores sociales concretos que están dispuestos a generarlas. Uno de los propósitos primordiales de la Fundación es cooperar con la gente y las instituciones, apoyando decididamente sus iniciativas en esa dirección.

Esta nueva visión nace de la convicción de que las ventajas competitivas se generan como consecuencia de la participación, el desarrollo de redes de relaciones, el fortalecimiento de las instituciones dinámicas, el espíritu de emprendimiento, la adaptabilidad al cambio, la articulación de las actividades productivas con el sistema regional de ciencia y tecnología, la capacitación y formación continua de los recursos humanos y el cuidado ambiental. En la medida en que estas características se vayan incorporando a la cultura de la región, estarán establecidas las bases para la sustentabilidad del proceso de desarrollo.

La Fundación está decidida a constituirse en un sujeto activo del DHS de la Patagonia. La búsqueda de alternativas de mediano y largo plazo no implica desentenderse de las dificultades del presente. De nada servirá pensar en el futuro si no se atiende con urgencia a las actividades que hoy sustentan la vida económica y social. Si se quiere encarar el DHS y hacerlo con la gente es preciso acompañarla en los graves problemas que hoy enfrenta. Es condición para que los objetivos de este proceso sean creíbles. Un conjunto de acciones inmediatas deben ser encaradas a través de una asociación nueva y creativa entre el Estado Nacional, los gobiernos de la región, las empresas, las ONGs, el sistema técnico, las asociaciones y los gremios.

Respetando la lógica del DHS, la Fundación sometió a la consideración de la región su propio plan estratégico. La apertura de una instancia de participación a través de un Programa de Talleres y de un sistema amplio de consultas permitió el reconocimiento de los problemas, la identificación de actores y una mayor claridad sobre lo

que esperan de la Fundación los agentes privados y públicos de la Región. Constituyó también una verdadera innovación institucional al asociar los objetivos e iniciativas de la fundación a los intereses concretos de la gente.

Este proceso participativo no hubiera sido posible sin el consejo y el apoyo de la Fundación Avina. El énfasis en la gente como factor decisivo en la búsqueda de alternativas, la relevancia de los actores sociales como sujetos activos del cambio, las nuevas dimensiones de la educación y la comunicación en la difusión del DHS, la importancia del compromiso solidario, son sólo algunos de los aportes con los que AVINA enriqueció el desenvolvimiento de las actividades de la fundación.

El presente documento expondrá el proceso que condujo a la formulación de la estrategia de la fundación. Comienza, en el Capítulo 1, presentando sus objetivos fundacionales reseñados en el documento "Pronunciamiento Empresarial"; continúa, en el Capítulo 2, con los resultados del proceso participativo en lo que se refiere a la identificación de problemas, a modo de diagnóstico preliminar, y al papel de la Fundación. En el tercer capítulo, se concilian las opciones de la Fundación con los aportes de los Talleres, al definir los lineamientos estratégicos que orientarán la acción. Finalmente, en el Capítulo 4, se propone la primera etapa de la programación estratégica a nivel regional.

La Fundación agradece a todos los que han participado en el proceso de elaboración de esta propuesta, por su dedicación y aportes realizados.

Capítulo 1: LA VISIÓN DE LA FUNDACIÓN

En agosto de 1997, con anterioridad a la constitución de la fundación y luego de varios años de debate y reflexión, los socios fundadores emitieron un documento que da cuenta del compromiso de los empresarios y de la nueva visión del desarrollo de la Región Patagónica. Este Pronunciamiento expresa la visión estratégica fundacional.

La responsabilidad:

"Empresarios y empresas que producen e invierten en Patagonia, que se sienten ligados a su historia y a su futuro, que entienden que el desarrollo para ser durable y sostenible debe comprometer a la sociedad civil y a los gobiernos, que consideran la centralidad de lo humano para cualquiera de las alternativas de crecimiento, han resuelto ofrecer su colaboración, su experiencia, su base técnica, su capacidad de iniciativa a los sectores que articulan la vida social, con la finalidad de promover conjuntamente un programa deliberado y participativo de desarrollo sustentable para la Región."

Características del proceso:

"Se busca superar las experiencias de desarrollo regional y de promoción registradas en el pasado. Ya no existen formas fáciles de crecer. El cambio no depende sólo de los gobiernos, ni la solución es el resultado de una tecnocracia ilustrada. El desarrollo humano sustentable busca mejorar la calidad de vida de la gente sin deteriorar el medio ambiente. Toma en cuenta los proyectos reales de las empresas, las expectativas sociales, los recursos y las capacidades disponibles, la propensión al cambio y el nivel de compromiso que cada uno de los agentes es capaz de asumir en un proceso compartido de desarrollo local o sectorial. El desarrollo sustentable reúne para cada iniciativa, pensada como deseable y analizada como viable, los actores económicos y sociales imprescindibles para su eficaz implementación. Es impensable sin una mejora generalizada de la competitividad. No se concibe lo regional y lo local sin su interacción en el mundo."

Acciones:

"Parece necesario encaminarse a un compromiso entre el sector público y el sector privado que facilite la concreción y dé celeridad a las iniciativas que promueven el desarrollo local y sectorial, que asegure la preservación del medio ambiente y el adecuado manejo de los recursos, que permita mejorar y valorizar el capital humano de la Región, que sustente nacional e internacionalmente la presencia patagónica y sea capaz de capitalizar el efecto de anticipación que supone haber decidido implementar un programa de desarrollo humano sustentable en un área cercana a un millón de kilómetros cuadrados y en una de las regiones más enigmáticas y de mayor fascinación del planeta."

Rol:

"Las formas concretas a través de las cuales puede expresarse la colaboración y participación de los empresarios son: cooperación técnica para desarrollar a nivel nacional, provincial y local la normativa que asegure la preservación del ambiente; difusión regional, mediante seminarios, talleres, publicaciones y medios masivos de comunicación de los alcances y compromisos que implica el desarrollo humano sustentable; elaboración de proyectos y programas de desarrollo local y sectorial; montaje de sistemas de información destinados a sustentar las nuevas iniciativas; y en modo muy especial, su contribución al desarrollo de la producción y a la creación de nuevos servicios."

"Es probable que se estén inaugurando nuevas formas de crecer y gestando modalidades inéditas de relación y comunicación entre los sectores sociales. Es probable que se deje de ser negligente con el futuro."

En suma, los empresarios se propusieron contribuir a instalar en la Patagonia un proceso de DHS, profundamente convencidos de que una sociedad que lograra armonizar el desarrollo económico, con la equidad social y el cuidado ambiental, alcanzaría un estado de progreso y de mejora cualitativa que la haría apta para desarrollarse en forma sustentable.

Capítulo 2: EL PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA PARA LA FDHSP: EL PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO

A fin de recibir aportes para la elaboración de su estrategia la Fundación apeló a una amplia convocatoria de los actores públicos y privados involucrados con el desarrollo de la Región, incluyendo a gobiernos provinciales y locales, legisladores, empresarios, referentes sociales, culturales, religiosos, sindicales, representantes de las comunidades aborígenes, así como docentes, universitarios e investigadores, ONGs y dirigentes de otras organizaciones civiles.

Esta convocatoria se concretó a través de un Programa de Talleres que cubrió gran parte del territorio patagónico. Los Talleres fueron de carácter subregional, sectorial y local:

- 27/Ago/97: Taller Subregional Chubut (Puerto Madryn)
- 28/Nov/97: Taller Subregional Comahue (Bariloche)
- 27/Mar/98: Taller Subregional Santa Cruz (Río Gallegos)
- 24/Abr/98: Taller Subregional Tierra del Fuego (Ushuaia)
- 29/May/98: Taller Local/Sectorial “El desarrollo sustentable del Valle del Río Negro”(Roca)
- 05/Jun/98: Taller Local/Sectorial “El Petróleo, el Gas y el desarrollo sustentable” (Bariloche)- 31/Jul/98: Taller Local/Sectorial “La explotación sustentable de los recursos vivos del mar” (Madryn)
- 11/Set/98: Taller Regional/Sectorial “Políticas sociales para el desarrollo sustentable” (Neuquén)
- 23/Oct/98: Taller Regional/Sectorial “Cultura para el desarrollo sustentable” (San Martín Andes)
- 10/Dic/98: Taller Local/Sectorial “El desarrollo sustentable del bosque y la estepa” (Esquel)

- 01/Dic/98: Taller de Síntesis (Puerto Madryn)
- 13/Ago/99: Taller de Presentación (Comodoro Rivadavia)

Los Talleres estaban orientados a identificar problemas, plantear opciones para superarlos y recibir la opinión de los actores sobre el papel de la fundación. Esta información ha sido decisiva para definir las orientaciones y las líneas de acción de la fundación (en el Anexo 2 se expone la sistematización del aporte de los talleres).

El proceso participativo constituyó en sí mismo una innovación de singular relevancia en la Región. La Fundación no sólo asumía una nueva problemática (el DHS), también inauguraba una nueva modalidad de trabajo. La innovación no se limitó solamente a los aportes de los Talleres, se expresó también por la creación de ámbitos de consenso y por la movilización de actores en función de un nuevo modelo de desarrollo que los involucra.

El proceso de consultas fue complementado a través de las opiniones recogidas de los miembros de la Fundación y de personalidades relevantes del sector público y privado de la Región.

Los Talleres permitieron:

- El relevamiento de un diagnóstico regional basado en la percepción de los actores
- El aporte de elementos necesarios para la definición de los lineamientos, programas y proyectos de la fundación, en particular, destacando su rol convocante, impulsor y catalizador.
- La presentación en la región de los objetivos de la Fundación y la verificación de su pertinencia.
- La difusión de la perspectiva del DHS y la constatación de las formas concretas en que la misma es percibida por los actores de la Región.
- El reconocimiento de las entidades que participan de los objetivos de la Fundación, con las que es posible realizar acuerdos y/o asociarse para la realización de programas o proyectos.
- La identificación de actores (empresas, organismos, personas) dispuestos a involucrarse en acciones tendientes a impulsar el DHS de la región patagónica, a nivel local, provincial o regional.
- La posibilidad de precisar la naturaleza de las relaciones que deben establecer las entidades del sector privado y público a fin de potenciar el impacto de sus acciones

En lo que se refiere al papel de la Fundación, los roles sugeridos en los talleres se consolidaron en líneas de trabajo, que se enumeran a continuación. Estas cuentan con un amplio respaldo. No obstante, dado el carácter dinámico de las mismas los participantes destacan la necesidad de evaluaciones periódicas y la eventual reformulación de los roles propuestos:

Acompañar y asistir técnicamente la programación del DHS de la Patagonia

Cooperar con la formulación de la legislación ambiental

Generar un sistema de información para el DHS

Apoyar la continuidad de encuentros sobre del DHS y los factores económicos y sociales

Apoyar el desarrollo de iniciativas productivas y de servicios compatibles con el DHS

Impulsar procesos de DHS a nivel local (planificación estratégica participativa)

Promover la consolidación-coordinación de un sistema regional de Ciencia y Tecnología que apoye técnicamente los diversos programas de DHS

La variedad de roles que los participantes asignan a la Fundación obliga a establecer prioridades que se concretarán en la Programación Estratégica (Capítulo 4).

Por otro lado, en los Talleres se puso de manifiesto también lo que la gente espera del Estado: un socio insoslayable en la formulación e implementación del DHS en la región.

El Taller Regional de Síntesis (1° de diciembre de 1998, Puerto Madryn) constituyó un importante esfuerzo para consolidar los problemas relevados en los diez Talleres participativos en ciertos "núcleos de problemas". Esa aproximación general debe entenderse como una síntesis que de ninguna manera agota la riqueza y diversidad de aportes recogidos en los distintos talleres y constituye la base para el proceso de reflexión que propició el presente documento.

Así, los "núcleos de problemas" reconocidos son:

- 1. Falta de políticas de Desarrollo Sustentable de mediano y largo plazo: inexistencia de una visión estratégica de la Región en todos sus niveles.*
- 2. Insuficiente desarrollo de la malla socio-cultural y de las prácticas participativas.*
- 3. Débil aporte de la educación, la cultura y el sistema científico-técnico a la creación de condiciones para el desarrollo sustentable de la Región.*
- 4. Ausencia de ámbitos en los que actores de la vida económica y social, tanto privada como pública, puedan explorar alternativas consensuadas de desarrollo y preservación del ambiente.*
- 5. Dificultades para establecer condiciones de competitividad en las actividades de la región.*

Estos problemas de carácter estructural demandan una estrategia de mediano y largo plazo, la que debe complementarse con la urgente atención de las actividades existentes. La consolidación de esas actividades constituye una preocupación clave de la fundación ya que la vida económica y social de la región se asienta en dichos sectores y que en esas actividades existe capacidad empresarial y experiencia, imprescindibles para incorporarse e impulsar un proceso de DHS en la región.

El 13 de agosto de 1999 (en el Taller de Presentación) se sometió el primer borrador del Plan de la fundación ante actores de la región, cuyas opiniones fueron consideradas para la definición de la estrategia y su redacción.

Se reitera el reconocimiento a todos los que participaron en este proceso e hicieron posible esta innovación institucional (ver Anexo 2).

Capítulo 3: LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS:

LAS ORIENTACIONES PARA LA ACCION

Como resultado de la visión de los fundadores, de las propuestas de los Talleres, de las sugerencias de los miembros de la Fundación que participaron en este proceso y de las consultas que se efectuaron a personalidades, empresas e instituciones involucradas con el desarrollo de la Patagonia, se llega a una propuesta de lineamientos estratégicos que, sin pretender ser exhaustiva, tiene un amplio nivel de consenso.

Los lineamientos no son objetivos, sino que expresan los factores que se toman en cuenta para actuar, los parámetros de referencia, los valores que inspiran la acción. Los lineamientos sirven para hacer consistentes entre sí a los programas y a los proyectos. En el límite los programas deben responder a todos los lineamientos y los proyectos a una buena parte de ellos. Tienen por finalidad facilitar la selección de proyectos y el establecimiento de prioridades. Se busca con ello que el conjunto de los programas y proyectos conformen un sistema organizado de promoción del DHS de la región.

Los lineamientos deben ser considerados como una primera aproximación, sujeta al aprendizaje que se derive de la implementación del PEP y del trabajo con los actores sociales de la Región.

Esos lineamientos estratégicos son:

- **Promover el DHS atendiendo a su carácter sistémico**
- **Impulsar una activa y creciente participación de la empresa en los procesos de DHS**
- **Apoyar las innovaciones institucionales y sociales que constituyan un aporte al DHS**
- **Apoyar los esfuerzos orientados a consolidar un sistema educacional y un proceso de investigación y desarrollo que sustente y dé continuidad al proceso regional de DHS**
- **Contribuir a instalar el DHS como propuesta superadora y como factor integrador de la Región**

- Promover el DHS atendiendo a su carácter sistémico

El desarrollo regional tiene carácter sistémico. Supone la interrelación de distintos procesos y elementos. La sustentabilidad incorpora la consideración del ecosistema y la centralidad de las relaciones humanas.

La corta historia institucional, el incipiente desarrollo de las actividades económicas, la “juventud” de sus centros urbanos, el aislamiento en que viven algunas comunidades, las carencias de la infraestructura y las restricciones que devienen del vacío poblacional, las distancias y la lejanía, hacen que la conformación de un sistema y la creación de ventajas competitivas, aparezca como un desafío particularmente difícil. No sólo es preciso integrar la región al país. Es también preciso integrar la región.

Las ventajas competitivas son el resultado de la cultura, la política y la historia. Se sustentan en valores, normas, actitudes y conductas.

La seguridad jurídica, la estabilidad política, el funcionamiento transparente y eficaz de las instituciones políticas y sociales, la gobernabilidad, la ética política y social, la participación ciudadana, la creación, incorporación, transmisión y difusión del conocimiento, la innovación, el desarrollo científico y técnico, el cuidado ambiental, la valoración del esfuerzo, el espíritu de emprender y la igualdad de oportunidades, son los elementos que conforman un sistema con aptitud de desarrollo. Son los elementos sobre los cuales debe actuarse.

La construcción del sistema exige actuar simultáneamente sobre los distintos elementos que lo conforman buscando permanentemente las sinergías que optimicen el proceso.

- Impulsar una activa y creciente participación de la empresa en los procesos de DHS

En segundo término aparece la necesidad de valorizar socialmente la actividad empresarial y facilitar el rol esencial que tiene en la creación de empleo y riqueza.

La empresa puede contribuir de manera relevante a la instalación del espíritu de emprendimiento y de una cultura de cambio. Puede promover el desarrollo de la innovación y la generación de nuevas actividades. La creación de un ámbito donde la igualdad de oportunidades y la solidaridad conformen un orden social equilibrado y sustentable que amplíe los horizontes del mercado. Donde la complejidad productiva y el agregado de valor se unan a la incorporación de conocimiento y capacidades. Donde la Región genere, retenga y atraiga inteligencia.

En esta perspectiva la empresa asume un rol relevante en:

- La generación de empleo
- Las relaciones sociales
- La sustentabilidad del desarrollo económico
- El desarrollo de ventajas competitivas
- La valoración de los recursos naturales
- Las orientaciones de la formación y la investigación científica

- El proceso de innovación tecnológica
- Los sistemas de organización

El concepto de Empresa, con el sentido que aquí se expresa, es un elemento central para el desarrollo de la Patagonia.

- Apoyar el fortalecimiento y las innovaciones institucionales y sociales que permitan a la región implementar el DHS

El DHS implica revisar y ampliar las relaciones y responsabilidades sociales, desarrollar instancias de consenso para la resolución de conflictos, aumentar los niveles de participación y el control ciudadano de la gestión pública. Participación, transparencia y eficacia legitiman las acciones del poder y fortalecen su legalidad. Las acciones del Estado se deben orientar a la promoción de la igualdad de oportunidades.

En una visión de mediano plazo será necesario establecer un marco legal que promueva la elaboración y posterior implementación de un proceso regional de DHS, con mecanismos que aseguren la participación y el consenso de todos los sectores involucrados y promuevan a la vez la solución de los problemas en base a la responsabilidad social de los actores. Resulta útil el establecimiento de sistemas de gestión autorregulados, siguiendo la experiencia empresarial en los campos de la calidad y el cuidado ambiental.

- Apoyar los esfuerzos orientados a consolidar un sistema educacional y un proceso de investigación y desarrollo que sustente y dé continuidad al proceso regional de DHS

La consolidación de un sistema de investigación, formación y capacitación aparece como un requerimiento central en un proceso de DHS y fuertemente asociado a su permanencia y a la autonomía regional de su gestión. Este objetivo implica promover en este campo la coordinación del sistema científico y tecnológico de la Patagonia (universidades, centros de investigación y ONGs), su vinculación con las actividades económicas y las empresas y el desarrollo de un proceso sistemático de generación de capacidades para el DHS, incidiendo así en los diversos niveles de la educación regional.

La coordinación del sistema regional de ciencia y tecnología en DHS se debe complementar con la conformación de una red que lo vincule con las universidades y centros de investigación que en el mundo asuman esta problemática y cuya experiencia sea consistente con los programas y líneas de acción de la Región. Esta tarea de promoción y animación es central para asegurar la continuidad de los objetivos de la Fundación.

- Contribuir a instalar el DHS como propuesta superadora y como factor integrador de la Región

Instalar en la Patagonia un proceso de DHS es integrar la Región a través de un proyecto que se comparte y se construye en común. La región se integra a través de la gente en el campo de las convicciones, de las voluntades, de las acciones y las decisiones. Es un compromiso que implica compartir un conjunto de valores y objetivos pero que respeta la diversidad y la flexibilidad en la acción. El desarrollo cultural y las condiciones sociales deben contribuir a consolidar el sentido de pertenencia y de identificación con la región.

Esta integración, a través de la comunidad de las ideas y la diversidad de las acciones, asegurará una imagen renovada de la Región en el país y el exterior.

La sustentabilidad es percibida como una nueva visión, una nueva concepción capaz de movilizar el desarrollo regional. La gente siente este proceso como posible. En esta convicción, en esta creencia se asienta su fortaleza. Consolidarla resulta vital, constituye la base de nuestra confianza. De los que iniciamos este proceso y de las adhesiones, apoyos y compromisos que se sumarán en el futuro.

Capítulo 4: PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

El Plan Estratégico que se presenta a continuación expresa lo que la Fundación pretende realizar junto a muchos otros para contribuir a la generalización de un proceso de DHS asentado en la acción deliberada de sus actores.

Los Proyectos que conforman este Plan se originan en el proceso de consultas desarrollado en la región, responden a los núcleos de problemas identificados en los talleres y son consistentes con los lineamientos estratégicos (orientaciones para la acción). Conforman un conjunto de doce Proyectos que se presentan en el cuadro siguiente (Cuadro 1).

El proceso de identificación y selección de los Proyectos que integran el PEP se detalla en el Anexo 1, cuya lectura recomendamos.

Se reseñan, además, cuatro Proyectos orientados a la consolidación institucional de la Fundación, estrictamente asociados a sus modalidades operativas.

Finalmente, se presenta el cronograma previsto para la implementación del Plan Estratégico.

Cuadro 1. Proyectos correspondientes a la primera etapa del PEP, sus características y papel de la fundación

<i>Proyectos</i>	<i>Descripción</i>	<i>Papel de la Fundación</i>
Organización participativa de la Red Activa de Información y Comunicación Patagónica (Programa Red Activa de Información y Comunicación Patagónica)	Generar a partir de las nuevas tecnologías y de las capacidades de los actores patagónicos un nuevo espacio de información, documentación, comunicación, interacción y encuentro como proceso de potenciación de los actores regionales (tenedores o no de información) y de promoción de iniciativas de DHS	<ul style="list-style-type: none"> - Promover un inventario de capacidades locales - Generar espacios de debate con los actores involucrados y establecer prioridades - Consensuar las fases del Proyecto - Promover concursos de expertos (en informática y DHS) - Establecer alianzas de cooperación con los agentes que participen en la Red
Formación de actores y funcionarios de las Administraciones locales y provinciales en aspectos del DHS (Programa Difusión del DHS y formación de recursos humanos)	Realizar seminarios-taller y otras actividades destinados a generar capacidades en las administraciones regionales para abordar los diversos aspectos del DHS (la gobernabilidad como marco)	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar necesidades y demandas en las administraciones provinciales y locales - Consensuar con los responsables de las administraciones los contenidos y alcances de la capacitación - Definir el compromiso que asumen las partes - Participar en la organización de seminarios - Organizar la evaluación
Encuentros sobre Educación y Cultura para el DHS (Programa Condiciones sociales y DHS)	Remarcar el papel de la educación en los procesos de DHS, con énfasis en la formación docente.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las entidades y los actores sociales involucrados - Consensuar los temas a considerar - Organizar los talleres juntamente con las entidades - Evaluación y seguimiento de lo resuelto en los Encuentros
Encuentro sobre políticas sociales para el DHS (Programa Condiciones sociales y DHS)	Poner en evidencia las relaciones entre Políticas Sociales, Calidad de Vida y DHS	
Encuentros sobre cultura patagónica (expresiones culturales) (Programa Condiciones sociales y DHS)	Promover la valorización del patrimonio cultural, la creación de sentido, identidad y valores solidarios en estrecha colaboración con los referentes culturales de la región	
Programa para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. Apoyo a emprendedores (Programa de Desarrollo Empresarial)	Identificar, organizar y promover participativamente el conjunto de acciones destinadas a fortalecer la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas. Potenciar las iniciativas emprendedoras en curso y a los emprendedores emergentes facilitando su acceso a fuentes científicas, tecnológicas y financieras	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los actores públicos y privados interesados en el Proyecto - Promover encuentros de los actores involucrados con la finalidad de definir participativamente, prioridades, modalidades operativas y compromisos - Apoyo y seguimiento al proceso de implementación (facilitar el acceso a las diversas fuentes de cooperación técnica y financiera) - Evaluación

Cuadro 1. Continuación

<i>Proyectos</i>	<i>Descripción</i>	<i>Papel de la Fundación</i>
<i>Sistema de relaciones con organismos internacionales de cooperación técnica y financiera en DHS</i> <i>(Programa Cooperación internacional técnica y financiera para el DHS)</i>	Se pretende vincular a los organismos internacionales de cooperación técnica y financiera que apoyan técnica o financieramente proyectos de DHS con la Fundación, con la Red de Investigadores y con los actores de la región. La finalidad es mejorar la capacidad técnica de los actores y facilitar la financiación de los proyectos públicos y privados.	<ul style="list-style-type: none"> - Explorar la naturaleza, modalidades y alcance de la cooperación técnica y financiera bi y multinacional (ONU, PNUD, CEPAL, BID, OEA, BM, UE, etc.) y países donantes (como EEUU, Alemania, Canadá, Francia, España, etc.). - Vincular las necesidades regionales con la oferta de cooperación - Realizar talleres que faciliten dicha relación
<i>Diagnóstico Regional</i> <i>(Programa Análisis económico y social: diagnósticos, escenarios y estudios de coyuntura)</i>	Relevamiento y análisis del estado de situación de la región con énfasis en sus actividades y problemas relevantes	<ul style="list-style-type: none"> - Asociar a esta iniciativa a los centros técnicos y Universidades de la región - Desarrollar metodologías para la elaboración del diagnóstico y los análisis de coyuntura - Integrar el "diagnóstico participativo" recogido en los talleres - Seguimiento
<i>Legislación marco para el DHS de la Patagonia</i> <i>(Programa Legislación para el DHS de la Región)</i>	Lograr, en base a un amplio consenso, la sanción de una legislación que promueva y dé continuidad al DHS en la región	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia en la elaboración de la legislación marco - Sensibilización de legisladores nacionales y provinciales - Sensibilización de los gobiernos provinciales y municipales, de los actores productivos y sociales de la región - Seguimiento
<i>Foro Nacional de la Pesca</i> <i>(Programa Desarrollo Sustentable de los recursos naturales)</i>	Generar un ámbito de análisis y de consenso entre los actores involucrados para el desarrollo de políticas y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el conjunto de organizaciones aliadas para la organización participativa del Foro y los roles correspondientes - Convocar a las entidades públicas y privadas involucradas con el desarrollo pesquero y el ambiente costero - Difundir los resultados del Foro
<i>Facilitadores Patagónicos del DHS</i> <i>(Programa Emprendedores y Líderes Patagónicos)</i>	Generar capacidades locales orientadas a promover la cultura del diálogo, ejercer la facilitación de procesos de DHS y el manejo de conflictos en el ámbito de sus actividades y lugares	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar a los líderes de la región para su convocatoria al Seminario-taller de formación - Brindar la asistencia de un equipo docente - Participar del seminario-taller - Evaluación y seguimiento
<i>Desarrollo Local Sustentable</i> <i>(Programa Desarrollo Local Sustentable en la Región Patagónica)</i>	Generar procesos autónomos para la Planificación Estratégica Participativa del DHS a nivel local basados en el fortalecimiento del "saber hacer" local.	<ul style="list-style-type: none"> - Animación y sensibilización de los actores locales - Capacitación en temas de DHS y Desarrollo Local - Facilitación de talleres participativos - Acompañamiento técnico - Facilitación del intercambio de experiencias - Seguimiento y evaluación.

Consolidación Institucional de la Fundación

Se trata de Proyectos de la Fundación, más exactamente, líneas de acción, que apuntan a su consolidación institucional, a definir modalidades operativas internas y a responder a compromisos derivados de sus Estatutos.

Proyecto: Consejo Científico-técnico de la Fundación

Descripción:

Organismo de consulta de la Fundación en la elaboración e implementación de su programa técnico y principal consejero en las relaciones con el sistema científico-técnico de la región.

Proyecto: Consejo de ONGs de la Fundación

Descripción:

Órgano de consulta en todo lo que refiere a las relaciones sociales y políticas con la sociedad civil de la región y ámbito privilegiado para el seguimiento y evaluación de su PEP.

Proyecto: Programa de Comunicación

Descripción:

Generar un sistema de comunicación participativo que nucleee al conjunto de los medios de la región, con el objeto de difundir las actividades de la Fundación y los objetivos y contenidos del DHS

Proyecto: Programa de Financiamiento:

Descripción:

Ordenamiento en el tiempo de los requerimientos de recursos y evaluación de las fuentes alternativas de financiamiento (incluye la asociación con organismos que tengan objetivos similares a la Fundación).

Cronograma

La implementación, puesta en marcha y ejecución de los proyectos correspondientes a la primera etapa del PEP de la fundación se ajustará al presente cronograma. En el mismo se asume como “momento cero” el mes de noviembre de 1999¹.

Proyectos	Situación al momento cero	1º Año		2º Año		3º Año	
		1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem
Programa de Consolidación Institucional ²	En formulación						
Legislación marco para el DHS	En curso						
Desarrollo Local Sustentable ³	En curso						
Diagnóstico Regional	Iniciado						
Foro Nacional de Pesca	Iniciado						
Facilitadores Patagónicos	Presentado						
Organización de la Red	En formulación						
Prog. Micro y Pymes. Emprendedores	Sin avances						
Sistemas de Cooperación Técnica y Finan	Sin avances						
Formación de actores y funcionarios	Sin avances						
Encuentros sobre Educación y Cultura	Sin avances						
Encuentros sobre Políticas Sociales	Sin avances						
Encuentros sobre cultura (expresiones)	Sin avances						

Nota aclaratoria:

El PEP no debe entenderse como un producto acabado sino sujeto a una relación constante con los actores de la región. Los Proyectos que integran la primera etapa del PEP fueron seleccionados de una cartera de 13 Programas y 33 Proyectos, que se detalla en el Anexo 1. Los Proyectos que no fueron seleccionados para esta primera etapa, serán considerados en las próximas revisiones del PEP. La fundación abrirá instancias de análisis y actualización permanente, abiertas a la posibilidad de que nuevos proyectos sean incorporados al Plan; en especial, aquellos promovidos por actores de la región que asuman el rol de contraparte.

¹ Consolidado el documento que integra los últimos aportes, en el mes de noviembre se distribuyó la última versión del PEP para la revisión de los Consejeros de la Fundación y los participantes del Taller Presentación.

² Este Programa se compone de cuatro Proyectos institucionales: el Consejo de ONG, el Consejo de CyT, el Plan de Comunicación y el Programa de Financiamiento.

³ Este proyecto tiene 2 etapas. El cronograma prevé concluir en el primer semestre del primer año la etapa 1, ya iniciada (Comodoro y Esquel), y en los dos años siguientes la etapa restante (otras 8 ciudades).