

Proyecto Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico:

Un camino recorrido.

1- Introducción

El “Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico - RN2015 -” es una herramienta de apoyo a un proceso de cambio para mejorar la calidad de vida de los rionegrinos. Es la construcción de un proyecto colectivo para definir un rumbo hacia el cual avanzar mediante un proceso de participación de una gran diversidad de actores.

Este proyecto se encuentra dentro de las acciones de dos ejes estratégicos que el actual gobierno considera prioritarios trabajar y planificar dentro del propósito de elevar la calidad de vida y potenciar el desarrollo integral de la provincia de Río Negro:

- el crecimiento sostenido y sustentable
- la reducción de la inequidad y la exclusión social

La presente ponencia recoge las características más salientes y experiencias del trabajo culminado en el marco de la primera fase del proyecto, la del “Plan del Plan”.

2) Definiciones metodológicas básicas para iniciar el proceso

El “Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico - RN2015 –”, deberá constituir un marco referencial para el accionar del Estado rionegrino en materia de desarrollo económico, social, institucional y territorial-ambiental. El “RN 2015” no propone crear un gran plan, sino generar las condiciones para favorecer la articulación de acciones y proyectos entre los distintos niveles de gobierno y las regiones, pero con un sentido estratégico y una noción de futuro : el año 2015.

Para fortalecer el proceso de planificación provincial, transformar la “idea de un plan” en “un plan” y anticipar dificultades propias a un proceso de esta naturaleza, se planteó la necesidad de trabajar en dos grandes momentos, no excluyentes.

El primero de ellos, “el plan del plan”, tiene como objetivos realizar una apreciación de la situación a nivel provincial y subregional para llevar adelante este proyecto, promover una visión prospectiva y comenzar a construir respaldos técnicos, políticos y sociales. El segundo momento, “ la confección del proyecto del plan “, reforzará los aspectos planteados para el primer momento, pero además abordará cuestiones más específicas relativas a la organización interna del plan, diseño normativo y prospectivo, formulación de estrategias, recursos y el plan operativo.

En función de la diversidad de situaciones e identidades regionales en la provincia de Río Negro, la Secretaría de Planificación y Control de Gestión parte del convencimiento que una estrategia territorial basada en las subregiones es clave para generar las condiciones que favorezcan el desarrollo provincial. Es por ello que el proceso de trabajo iniciado se trabaja simultáneamente en dos escalas territoriales, la provincial y a nivel de Unidades Territoriales de Gestión del Plan - UTG -.

Las Unidades Territoriales de Gestión son microrregiones capaces de articular las acciones sectoriales y constituyen un ámbito propicio para la participación. En el marco de las acciones realizadas en el proyecto del “Plan Estratégico de Desarrollo - RN 2015 - “ durante el transcurso del año 2006, se definieron de forma flexible catorce unidades territoriales de gestión del Plan.¹

¹ “ Organización Territorial de Río Negro. Diagnóstico y Propuesta de Criterios para Regionalizar, Etapa I y II”. Secretaría de Planificación y Control de Gestión – Consejo Federal de Inversiones.

El equipo de trabajo para coordinar y orientar el proceso de trabajo estuvo compuesto por técnicos y funcionarios de la Secretaría de Planificación y Control de Río Negro y contó con el asesoramiento de un staff externo financiado por el Consejo Federal de Inversiones, a cargo del Arq. Ramón Martínez Guarino.

Para fortalecer el desarrollo del proyecto en las diversas subregiones de la provincia, se conformó y capacitó un equipo de coordinadores locales que además de las permanentes tareas de sensibilización local que realizan, ejecutaron un relevamiento de antecedentes en materia de planificación a nivel local, un prediagnóstico institucional, social, económico – productivo, territorial y la identificación de actores claves para la elaboración del plan como así también de proyectos en curso o potenciales. Además, se convocó a los Entes de Desarrollo de la provincia, municipios y representantes de la sociedad civil y en diferentes localidades de la provincia se realizaron reuniones y talleres para intercambiar opiniones y recoger aportes, destinados a enriquecer el proceso de participación del “RN2015”.

A nivel provincial, se inició un trabajo de sensibilización y articulación con las distintas áreas del poder ejecutivo. Las reuniones con los representantes de organismos gubernamentales se llevaron a cabo en distintos momentos, durante los meses de Julio y Diciembre del 2006. El objetivo central de los distintos encuentros fue comenzar a trabajar de manera coordinada con las diferentes áreas. Para ello se realizaron reuniones con las máximas autoridades de cada organismo y los referentes designados como nexos con la Secretaría de Planificación y Control de Gestión para el plan. Se trabajaron temas como fortalezas y debilidades del proyecto y de la provincia, ideas fuerza e identificación de aquellos proyectos estratégicos que según las áreas deberían ser incorporados como tal al “Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico –RN2015 –”.

Recientemente, y en el marco de la difusión del proyecto, se lanzó la página web www.rn2015.gov.ar, creado con el fin de informar las características del mismo, favorecer la participación del ciudadano mediante foros y constituir un soporte tecnológico para el trabajo en línea conjunto de

cada uno de los miembros del equipo, residentes en las diversas subregiones de la provincia.

También, se publicó el libro “ Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico-RN2015 - ” para documentar la fase llamada “ Plan del Plan “, y contribuir al debate de la planificación estratégica en la provincia y en el país.

3) Coordinación institucional estado provincial – subregiones en materia de planificación y desarrollo.

La Constitución Provincial, en su Segunda Parte llamada “Políticas Especiales del Estado”, tiene una sección sobre “ Planificación y Regionalización”. Así, de la lectura y análisis del articulado de la Sección Undécima, se observa cómo se asignó al Consejo de Planificación la función de dirigir la planificación provincial en cuanto a la promoción económica y realización de la obra pública de forma integral (Conf. Art. 104 C.P.), pero en ningún caso como resultado del arbitrio de la administración central, sino por el contrario, partiendo de las realidades, idiosincrasias, necesidades y particularidades que determinen cada uno de los Consejo Regionales de Planificación quienes, en definitiva, serían los encargados de llevarla a cabo aprovechando una conformación pluripartidaria y plurisectorial (Conf. Arts. 106, 108 y 109 C.P.).

La estructura estaría formada por un Consejo Provincial de Planificación a modo de coordinador central de las distintas regiones dentro de la provincia que, a su vez, tendrían cada una su propio Consejo Regional de Planificación y que, en conjunto, abarcarían todo el territorio provincial. Finalmente, la propia Constitución Provincial delegó en la ley la fijación de los límites, recursos, estructuras orgánicas y funcionamiento (Conf. Art. 106 C.P.).

En la reforma de la Constitución Provincial, en el año 1988, los constituyentes, señalaron la necesidad de aplicar políticas diferenciales para ciertas zonas de la provincia, debido a su problemática socio-económica-productiva, de condición marginal y expulsora de población. Ello sería una forma de recompensar una actividad y región, que durante mucho tiempo fue generadora del mayor Producto Bruto Geográfico, permitiendo la acumulación de un excedente de recursos y contribuir al surgimiento de otras actividades en las áreas bajo riego, como es en la actualidad la actividad frutícola. En ese contexto el art. N° 110 de la Constitución, creó el “Ente de Desarrollo para la Región Sur”, con la finalidad de promover la economía en esta región, atender los aspectos sociales y culturales, para una mayor integración entre las regiones de la provincia. Tiene carácter autárquico, recursos propios, y su conducción se integra con representantes regionales, representantes del Poder Ejecutivo y Legislativo Provincial, debiendo coordinar su accionar con los organismos competentes del Estado.

El artículo 110° de la Constitución Provincial creó además, el “Ente de Desarrollo de la Zona de General Conesa”, teniendo como finalidad morigerar el notorio desequilibrio en el desarrollo de General Conesa respecto de otras regiones de la provincia, incompatible con su potencial de recursos.

❑ **FUNCIONES DEL CONSEJO PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN**
(Conforme Art. 104º C.Pcial.)

Planificación integral de la acción de Gobierno en cuanto a la promoción económica y realización de la obra pública, imperativa para el sector público e indicativa para el sector privado

❑ **FUNCIONES DE LOS CONSEJOS REGIONALES DE PLANIFICACIÓN**
(Conforme Art. 109º C.Pcial.)

- Armonizar el planeamiento y desarrollo (integral) de la región
- Asesoran a los poderes públicos sobre proyectos que afecten la región
- Coordinar el accionar de los distintos ordenes de las administraciones en su jurisdicción
- Asumir funciones delegadas del Poder Ejecutivo Provincial

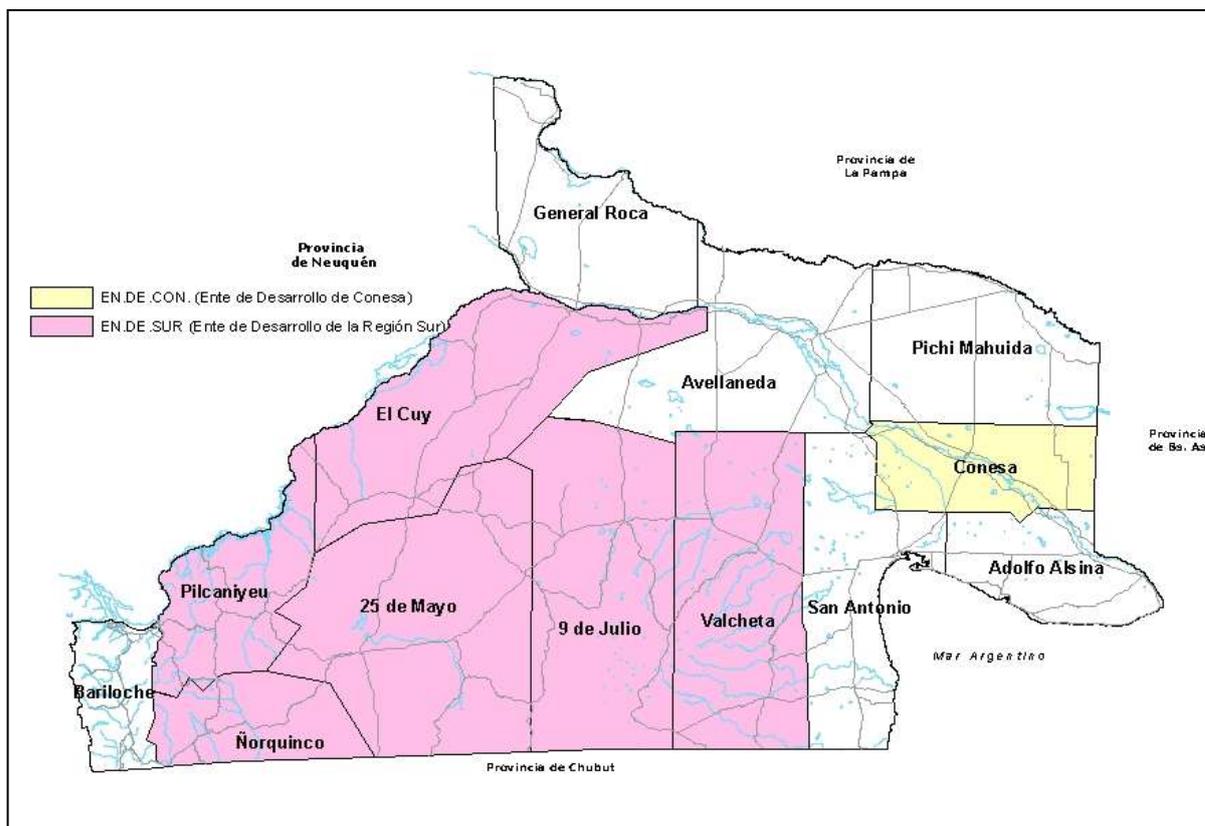
❑ **FUNCIONES DE LOS ENTES PARA EL DESARROLLO**
(Conforme Art. 110º C.Pcial.)

Se crean los entes de desarrollo de la Línea Sur y de la zona de General Conesa, en función del objetivo de igualar el progreso social, cultural y económico de todas las regiones de la Provincia para su definitiva integración. Concentrar las acciones provinciales de promoción económica, industrialización de productos, defensa de la producción y otras acciones de fomento, con funciones de planificación y ejecución que se le encomienden

En la actualidad, sólo los Entes de Desarrollo están reglamentados como estructuras de planificación y desarrollo. Son organismos autárquicos desde el punto de vista institucional, orgánico y administrativo. Están integrados por representantes del sector público provincial y municipal, así como del sector privado.

Además de los dos Entes de Desarrollo creados por la constitución, existen tres Entes de Desarrollo creados con posterioridad . Mediante ley provincial se originó el Ente para el Desarrollo de la Margen Sur de los Ríos Limay y Negro de Cipolletti – ENDEMAS- y el Ente para el Desarrollo del Lago Pellegrini – Península Ruca Co y Perilago – ENDECIC. En cambio, el Ente de Desarrollo de Catriel, - ENDECA - es el único Ente de Desarrollo creado por ley municipal.

Ubicación geográfica Entes de Desarrollo Constitucionales : ENDESUR y ENDECON



Fuente : Secretaría de Planificación y Control de Gestión de la Pcia. de Río Negro.

El régimen patrimonial de los Entes de Desarrollo constitucionales se compone por recursos propios de su existencia o aquellos derivados de su actividad y servicios prestados. En el caso del ENDESUR además por el 2.5 % de las Rentas Generales de la Pcia y del ENDECON por el 1.25 %. En cambio, en los Entes de Desarrollo no constitucionales, el régimen patrimonial se compone por los recursos propios de su existencia o aquellos derivados de su actividad y servicios prestados, aportes y/ o bienes recibidos del Estado Nacional, Provincial, Municipal y otros. En el caso del ENDECA, por un porcentaje del aporte de la Provincia al municipio de Catriel en concepto de coparticipación.

Cabe destacar que en la subregión del Valle Medio, si bien no existe formalmente un ente de desarrollo, existe otra estructura con funciones similares, ella es la Fundación para el Desarrollo de la Norpatagonia

(FUDENPA), conformada por representantes municipales de la zona y de organizaciones intermedias.

A partir del año 2000, se reglamentó la “Agencia de Desarrollo Provincial y la red de Agencias Zonales” cuyo objetivo primordial, según la normativa de creación, es el otorgar asistencia financiera para las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas dentro del marco de la planificación provincial.

La Agencia Provincial de Desarrollo es un ente autárquico, dependiente en forma directa del Ministerio de Producción de la provincia, con plena capacidad jurídica para actuar en la esfera del derecho público.

Las Agencias Zonales son organizaciones no gubernamentales de derecho privado, con un Directorio o Comisión Directiva en la que se encuentren representadas las Cámaras, las entidades empresariales, los entes mixtos y los municipios que se adhieran a la ley de creación N° 3.464, asimismo pueden integrarse los representantes de las universidades, los centros de enseñanza e investigación, las instituciones financieras y las organizaciones no gubernamentales significativas y representativas del área de competencia de la Agencia Zonal.

Agencia provincial para el desarrollo económico y agencias zonales

MISIÓN : “ la Agencia Provincial tendrá como misión la construcción y el fortalecimiento institucional de la Red a la que se refiere el Art. 1 de la presente. Será la canalizadora de todos los recursos y programas provinciales nacionales e internacionales que tengan relación con el objeto definido en la presente ley, en consonancia con la planificación del desarrollo provincial que deberá ser preparado por la Secretaría de Planificación de Políticas Públicas... (Art. 5ª Ley 3464)

En razón de lo expuesto, cabe aclarar que las “Agencias de desarrollo” en la provincia de Río Negro, si bien constituyen herramientas institucionales tendientes a generar las condiciones y promover el desarrollo de las subregiones provinciales, se diferencian de los Entes de Desarrollo. Las Agencias de Desarrollo y los Entes de Desarrollo no tienen objetos de creación similares, ya que estos últimos propenden al desarrollo integral, abarcando lo social y territorial, y están dotados de la función de “ planificar”.

Es así que hoy en día, algunos de estos Entes cumplen además la función de agencias de desarrollo, como el ENDESUR, ENDECIC, ENDECA y ENDECON.

Ente de Desarrollo

OBJETO : “igualar el progreso social, cultural y económico de todas las regiones de la Provincia para su definitiva integración. Concentrar las acciones provinciales de promoción económica, industrialización de productos, defensa de la producción y otras acciones de fomento, con funciones de planificación y ejecución que se le encomienden” (Art. 110, Constitución Provincial)

Agencia de Desarrollo

OBJETO: “ diseñar, crear y prestar servicios técnicos y financieros destinados al fortalecimiento de la micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de Río Negro, al desarrollo de vocaciones emprendedoras que permitan la creación de nuevas empresas y a la promoción de Río Negro como ámbito de radicación de nuevos emprendimientos” (Art. 4ª Ley 3464)

En este contexto institucional, los entes de desarrollo cumplen un papel importante en un plan provincial de desarrollo y en la conformación de un sistema de planificación, como andamiaje organizacional e institucional necesario para desarrollar planes estratégico prospectivos, como es el caso del Plan de Desarrollo Estratégico RN 2015. El Sistema Provincial de Planificación se concibe como una red de organismos e instancias de participación y debate a través de los cuales se construyen, consensuan, organizan y articulan los planes integrales de desarrollo provincial, regional y local.

Ante esta realidad descrita, y en el marco del proyecto del plan, se propone crear nuevos Entes de Desarrollo en ciertas subregiones, integrar las funciones de los Consejos Regionales de Planificación a los actuales Entes de Desarrollo y una vez que los Consejos Regionales y el Poder Ejecutivo hayan consolidado el proceso de planificación participativa -definiendo sus planes y programas de desarrollo- constituir el Consejo Provincial de Planificación.

4) Experiencias de talleres y jornadas de trabajo

La Secretaría de Planificación y Control de Gestión con financiamiento del Consejo Federal de Inversiones, realizó durante los años 2004 – 2007 diversos encuentros provinciales, jornadas de trabajo y ciclos de talleres en diferentes subregiones de la provincia, con el objetivo inicial de fortalecer la capacidad organizativa del territorio, generar redes de trabajo a la medida de cada subregión, enriquecer el proceso de participación e inferir intereses y motivaciones de los actores sociales en materia de planificación y desarrollo. En ese proceso de participación, se plasmó la necesidad de generar un plan de desarrollo estratégico provincial con objetivos y lineamientos estratégicos de desarrollo de la provincia de Río Negro para el corto, mediano y largo plazo. Este plan, debería ser un primer marco referencial estratégico de estudios, proyecto y programas en curso y futuros, de forma tal que estén inmersos y coordinados en un contexto con objetivos y propósitos previamente establecidos.

4.1) Experiencias previas al proyecto RN 2015

A los fines de promover políticas de planificación y desarrollo, el gobierno de la provincia de Río Negro, organizó el “Primer Encuentro Provincial de Entes de Desarrollo”, realizado en General Roca en el año 2004. En el mismo, los participantes manifestaron la necesidad de continuar este tipo de encuentros como así también realizar jornadas de trabajo en diferentes localidades de la provincia para profundizar la temática. Fue así que durante el año 2005, en la localidades de Río Colorado, Cinco Saltos, Choele Choel, El

Bolsón e Ing. Jacobacci, se convocó públicamente a la comunidad para participar de talleres de trabajo cuyos ejes temáticos fueron “Formación, Trabajo y Desarrollo²”; “Organización Territorial de la Provincia de Río Negro” y “Aspectos Legales de los Entes de Desarrollo Provincial- Sistema Provincial de Planificación³.”

El “Segundo Encuentro Provincial de Entes de Desarrollo”, realizado en la localidad de General Roca el 17 y 18 de Noviembre del 2005, pretendió dar continuidad al ámbito de discusión, construcción, organización, articulación y concertación generado. En función de las demandas de las instancias de participación previas, se realizó el primer taller específico sobre la propuesta de un plan de desarrollo provincial y de conformar un sistema provincial de planificación.

Las debilidades identificadas en el taller para llevar a cabo estas propuestas fueron la falta de políticas de estado en el tema planificación, de un proyecto integral de desarrollo y planificación provincial, de espacios genuinos de participación, de articulación entre sectores - público, privado, sociedad civil - y de integración regional. Se destacó además como aspecto negativo planificar de arriba hacia abajo, la alta concentración demográfica y de recursos en ciertas regiones, la falta de valor agregado en la producción primaria y las grandes distancias de la provincia.

En cambio, las fortalezas detectadas fueron el resurgimiento de la necesidad de planificar en la agenda política y en la comunicad, la existencia en la provincia de entes de desarrollo y de normativa en materia de planificación, como así también de dotación de recursos naturales y humanos, de centros Tecnológicos de alta complejidad como el INVAP y un contexto macroeconómico favorable para las economías regionales.

² Estudio Formación para el Desarrollo Local. Secretaría de Planificación y Control de Gestión de Río Negro – Consejo Federal de Inversiones. Año 2004-2006

³ Estudio Sistema Provincial de Planificación, Entes de Desarrollo, Consejos Regionales. Secretaría de Planificación y Control de Gestión – Consejo Federal de Inversiones. Año 2006

En relación a una situación futura deseada para la provincia, los participantes manifestaron la necesidad de tener una planificación estratégica como política de estado, diseñada desde las organizaciones e instituciones locales y conformando una red provincial. La situación futura deseada también incluye una distribución más equitativa de la riqueza, menor exclusión social, un sector agroindustrial desarrollado y el equilibrio territorial.

En este contexto y ante las diferentes demandas de la comunidad surgidas en este tipo de encuentros, la Secretaría de Planificación y Control de Gestión consideró oportuno iniciar un proyecto específico para avanzar en la confección de un Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico.

4.2) Experiencias en el marco del proyecto RN 2015

El “Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico – RN2015 –“, es un proyecto político y social que debe contar con suficiencia técnica para diseñar los programas, proyectos y acciones. Sin embargo, debe principalmente identificarse como un proyecto de la comunidad para lograr el respaldo social suficiente y lograr legitimidad.

A los fines de intercambiar opiniones y recoger aportes destinados a enriquecer el proceso de participación del “RN2015”, se realizaron reuniones y jornadas de trabajo con diferentes actores sociales.

- **Primeras jornadas de trabajo 2proyecto plan rionegrino de desarrollo estratégico” , Viedma, Mayo 2006**

Estas primeras jornadas de trabajo específicas a la propuesta de elaboración de un proyecto del “Plan Estratégico de Desarrollo Provincial”, tuvieron como objetivo comenzar las tareas de coordinación entre funcionarios y equipo técnico de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión, los asesores externos y el Consejo Federal de Inversiones.

El eje temático estuvo en torno a los equipos de trabajo, marco teórico - visión de “alta simplicidad”, “rombo de la sustentabilidad”; “triángulo de respaldos”- y la metodología de trabajo . Surgieron los primeros interrogantes, como por ejemplo si la provincia necesitaba un plan de desarrollo, qué tipo de provincia se quiere y cuáles son los aspectos más favorables y menos ventajosos de la provincia para su desarrollo, como así también las fortalezas y debilidades de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión para llevar adelante este proyecto.

- **Jornadas de trabajo con los Entes de Desarrollo, FUDENPA y Municipio S. C. de Bariloche. Gral Roca, Junio 2006**

El objetivo del encuentro realizado en el mes de Junio fue consolidar un equipo de trabajo con cobertura territorial, al incorporar a los coordinadores de las unidades territoriales de gestión y a representantes de los entes de desarrollo, del municipio de S. C. de Bariloche y de la subregión del Valle Medio.

En este taller surgieron algunas propuestas interesantes referidas al proyecto, en el sentido que debería contener un plan intensivo de infraestructura para conectar la provincia, promover la articulación de esfuerzos, la diversificación productiva a nivel subregional, la educación en función de las potencialidades de cada subregión e incluir la temática de la identidad rionegrina. En materia de planificación, atribuir a los Entes de Desarrollo las funciones previstas en la Constitución Provincial para los Consejos Regionales de Planificación.

- **Jornada de trabajo “Río Negro avanza en su plan de desarrollo estratégico ”. Viedma, 9 de agosto del 2006**

En “Casa de Gobierno” y ante la presencia del Sr. Gobernador de la Pcia, Dr. Miguel Angel Saiz, funcionarios de los tres poderes y público en general, tuvo lugar la presentación de los fundamentos del “Plan de Desarrollo Estratégico Provincial : -RN2015-.”

En este ámbito, se desarrolló un taller en el cual surgieron interrogantes en cuanto a la gestión y la incorporación de proyectos de las diferentes áreas al proyecto del plan, las herramientas, financiamiento y actores principales.

- **Jornadas en las localidades de Catriel y Allen, Septiembre 2006**

A los fines de comenzar un abordaje a nivel subregional, se realizaron en las localidades de Catriel y Allen un taller referido a los interrogantes iniciales e ideas fuerzas del plan, en donde los participantes manifestaron principalmente la necesidad de continuar en el tiempo un proyecto de esta envergadura, como así también la necesidad de un plan participativo

- **Reuniones y talleres con las áreas ministeriales, Agosto – Octubre 2006**

Las reuniones del equipo técnico de la Secretaría de Planificación y Control de Gestión y asesores externos del proyecto “ Plan Río Negro 2015” con autoridades de los organismos gubernamentales se llevaron a cabo en distintas etapas. El objetivo central de los distintos encuentros fue comenzar a construir respaldos técnicos - políticos y trabajar de manera coordinada con las áreas del gobierno. Para ello se solicitó que cada organismo nombrara un referente. Así, en la confección del proyecto participan representantes del Ministerio de Familia, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Gobierno, Ministerio de

Turismo, Ministerio de Producción Ministerio de Hacienda y Secretaria de Estado de Control de Empresas Públicas.

Una vez realizadas las reuniones y designados los referentes de cada organismo, se realizaron talleres de trabajo en donde se trabajó en la identificación de proyectos estratégicos que deberían incorporarse al RN 2015, las acciones actuales, aportes sobre ideas estratégicas para el desarrollo provincial y fortalezas y debilidades de la provincia.

5) Conclusión

El proceso en marcha de fortalecimiento institucional – político y social – del “Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico – RN2015 – “ comprende estrategias de descentralización asentadas en distintas escalas de territorio, para aproximar las soluciones a los problemas y facilitar los procesos de participación, como así también la constitución de una estructura de gestión del “RN 2015” basada en un Sistema Provincial de Planificación y en los Entes de Desarrollo actuales y futuros.

El trabajo iniciado por la Secretaría de Planificación y Control de Gestión en esta primera fase permitió abordar aspectos metodológicos básicos y fortalecer el equipo de trabajo conformado, promover la visión prospectiva, y comenzar a construir respaldos técnicos, políticos y sociales.

Una de las características más saliente del trabajo fue la realización de reuniones, talleres y jornadas de trabajo con diversos actores sociales y referentes de las subregiones de la provincia. Ello permitió conocer visiones y realidades propias a cada contexto local que deben ser tenidas en cuenta en el proyecto del plan. Además, permitió recoger aportes de la comunicad e identificar ventajas y problemas para llevar a cabo este proceso.

Por otra parte, se logró un grado de avance importante en la coordinación con las áreas del gobierno y en aspectos preliminares propuestos para contribuir a las ideas centrales del “RN2015”, que con el aporte del conjunto de la ciudadanía determinarán el rumbo deseado de la provincia.

Anexo : Proyectos Secretaría de Planificación y Control de Gestión – Dirección General de Estudios, Proyectos y Programas / Consejo Federal de Inversiones.

- Proyecto organización territorial de Río Negro : diagnóstico y propuesta de criterios para regionalizar, etapa I y II.
- Proyecto formación para el desarrollo local, creación de una institución de nivel superior, etapa I y II
- Sistema provincial de planificación – Entes de desarrollo – Consejos regionales
- Elaboración Proyecto del Plan Estratégico Provincial de Desarrollo RN 2015
- Parques industriales y análisis de incentivos a la inversión en la Provincia de Río Negro
- Diagnóstico expeditivo económico, social y territorial, San Carlos de Bariloche, Río Negro. Agenda XXI . Municipio de S.C. de Bariloche
- Programa para el fortalecimiento de los vínculos intra e interinstitucionales de la comunidad de Río Colorado. Municipio de Río Colorado
- Relevamiento socio-económico de Río Colorado. Municipio de Río Colorado
- Programa de fortalecimiento institucional Ente de Desarrollo de la Región Sur. Ente de Desarrollo de la Región Sur.

- Plan estratégico de la microregión Cinco Saltos, Clte. Cordero y Campo Grande. ENDECIC
- Investigación del desarrollo regional en PyMes del Valle Medio sobre necesidades y requerimientos de capacitación. Estudio diagnóstico. FUDENPA
- Factores del desarrollo regional en el Valle Medio del río Negro: Museo, patrimonio e identidad regional. Estudio diagnóstico. FUDENPA
- Estudio de impacto de la producción frutícola sobre la calidad de los suelos del Alto Valle. INTA Alto Valle
- Estudio para el ordenamiento de la Orla Atlántica Rionegrina
- Estado de situación del gobierno digital en el poder ejecutivo provincial
- Plan estratégico ciudad de Allen.