

Carta EN COMÚN

UNA CONVERSACIÓN SOBRE EL BARILOCHE QUE VIENE



SEPTIEMBRE 2026

TALLER CIUDADANO

CIETES

CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE ESTUDIOS SOBRE TERRITORIO,
ECONOMÍA Y SOCIEDAD

UNRN

Universidad Nacional
de Río Negro



Concejo Municipal
Municipalidad de San Carlos de Bariloche





El **miércoles 9 de septiembre**, en el Puerto San Carlos de la ciudad de Bariloche, se realizó el primer **Taller Ciudadano de Carta en Común: una conversación sobre el Bariloche que viene**, un espacio participativo destinado a **informar, debatir y reflexionar colectivamente** sobre los principales desafíos de la ciudad y sobre los contenidos que debería contemplar la actualización de su **Carta Orgánica Municipal**.

La jornada convocó a vecinos y vecinas, representantes de organizaciones e instituciones, autoridades municipales y distintos actores de la comunidad, quienes participaron de mesas de trabajo organizadas en torno a nueve ejes temáticos, con una concurrencia de **202 participantes**. El encuentro propuso reflexionar sobre las transformaciones que atravesó Bariloche durante los últimos veinte años y sobre los nuevos desafíos que enfrenta la ciudad. El proceso parte de la necesidad de **actualizar contenidos existentes, incorporar nuevas cuestiones y revisar aquellos aspectos de la Carta Orgánica que han quedado desactualizados** o cuya implementación no ha resultado efectiva. La iniciativa forma parte de **Carta en Común**, un proceso impulsado por el Concejo Municipal y la Universidad Nacional de Río Negro, junto al Instituto de Gestión de Ciudades que busca incorporar diversas miradas y experiencias al debate sobre la **actualización de la Carta Orgánica**. La jornada se organizó mediante una metodología participativa de trabajo en mesas que permitió promover el intercambio de perspectivas, la reflexión colectiva y la construcción de propuestas. Cada grupo contó con materiales de trabajo y consignas específicas, y designó a un coordinador para acompañar el desarrollo de las actividades. Los **aportes** surgidos del taller constituyen un **insumo para las próximas etapas del proceso y para la construcción colectiva de una agenda sobre el Bariloche que viene**.

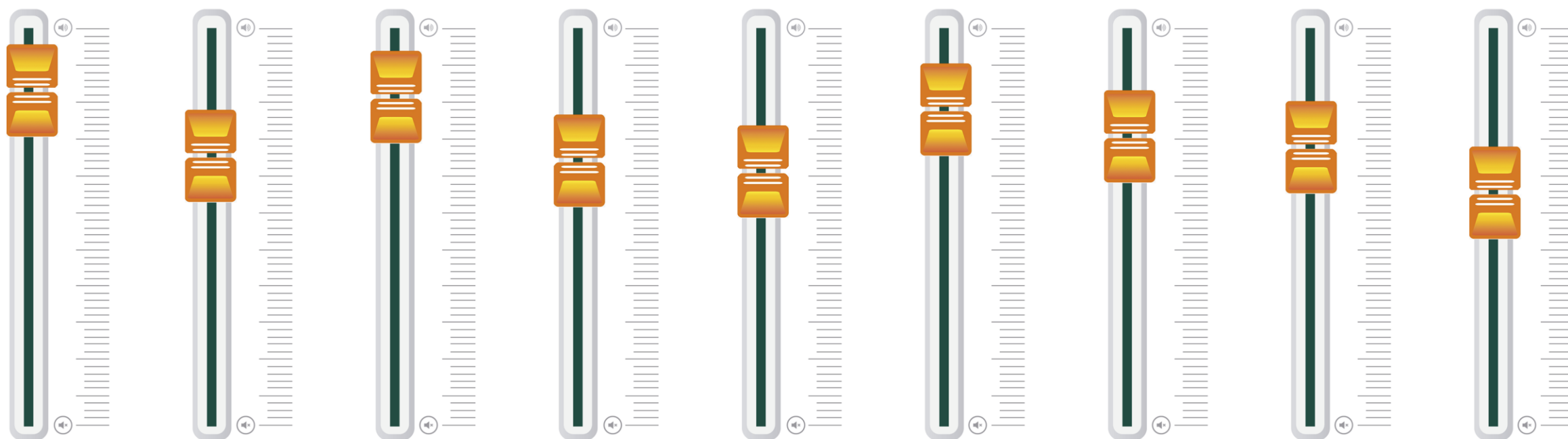
1. Ecuallizador Temático

El primer ejercicio tuvo como objetivo conocer la importancia que los participantes asignaron a los principales temas vinculados con la actualización de la Carta Orgánica Municipal. Para ello, cada mesa recibió un Ecuallizador Temático integrado por nueve ejes, identificados a partir de las entrevistas y las instancias participativas desarrolladas previamente con actores locales. A partir de la lectura colectiva de los ejes, los integrantes de cada grupo intercambiaron opiniones y acordaron el nivel de relevancia de cada uno, considerando dos criterios: su incidencia en la situación actual de la ciudad y su importancia estratégica para el futuro de Bariloche. La valoración se representó gráficamente mediante la ubicación de perillas sobre las barras del ecuallizador: cuanto más arriba se colocaba una perilla, mayor era la importancia asignada al tema por la mesa. De esta manera, cada grupo construyó su propio ecuallizador, reflejando una valoración colectiva de los nueve ejes temáticos y permitiendo identificar las prioridades de las distintas mesas de trabajo. A continuación, se presenta una síntesis de la ponderación realizada por las 25 mesas de trabajo sobre los nueve ejes temáticos propuestos, a partir de los resultados del ejercicio del Ecuallizador Temático. Asimismo, se incluyen las dimensiones adicionales identificadas por los grupos, que fueron incorporadas como un décimo eje, con el propósito de recuperar aquellas temáticas que los participantes consideraron relevantes para la actualización de la Carta Orgánica Municipal y que no se encontraban contempladas en los ejes inicialmente propuestos.



DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

A continuación se presenta una síntesis de la ponderación realizada a partir del material producido por las 25 mesas de trabajo sobre los nueve ejes temáticos propuestos, a partir de los resultados del ejercicio del Ecuallizador Temático. Como se indicaba en la consigna, algunas mesas decidieron incorporar un 10° Eje Temático para la actividad de los ecualizadores. En una diapositiva siguiente se incluyen las dimensiones adicionales propuestas por dichos grupos.



1

Desarrollo urbano, ambiente, movilidad y hábitat

2

Diversificación económica, innovación y empleo

3

Sistema de cuidados, accesibilidad universal e inclusión en las trayectorias de vida

4

Identidad local, interculturalidad, patrimonio y acceso a la naturaleza

5

Capacidades estatales y nueva gobernanza pública

6

Equilibrio entre poderes, transparencia y control

7

Participación ciudadana, deliberación y gobierno abierto

8

Sistema político, representación y funcionamiento institucional

9

Convivencia y seguridad ciudadana

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

Muchas de las propuestas profundizan, especifican o incorporan demandas particulares dentro de los ejes previamente propuestos. Su análisis permite identificar algunos núcleos emergentes que deberían ser recuperados transversalmente en la revisión de la Carta. Compartimos los tres grandes ejes que tuvieron recurrencia:

10

10. Educación y formación ciudadana. Se propuso “Educación – diversidad – cultura – arte – deporte”; “Educación ciudadana transversal”; “Educación ambiental

10. Cuidados, salud y protección social. Se propuso “cuidado de las personas”; “salud”; “salud mental”; “adicciones”; “personas en situación de calle”; “personas mayores”; “alimentación”; “cuidados para jóvenes”

10. Ambiente y cambio climático. Se propuso: “cambio climático”; “concepto de cambio climático”; “ambiente natural”; “áreas protegidas”; “espacios verdes”; “arbolado”; “senderos”; “contaminación”; “residuos”; “reciclaje”; “sustentabilidad”; “circularidad”; “educación ambiental”; “prevención del fuego”

Los aportes producidos en esta instancia constituyen un insumo para la sistematización y el análisis de las propuestas ciudadanas, junto con los resultados de las demás actividades desarrolladas en el marco del proceso participativo de actualización de la Carta Orgánica Municipal.



2. De los temas a las propuestas

El segundo ejercicio estuvo orientado a profundizar el trabajo sobre los contenidos de la Carta Orgánica y recoger propuestas específicas que, desde la perspectiva de los participantes, deberían incorporarse, revisarse o suprimirse en el proceso de actualización. Cada mesa trabajó sobre un mínimo de dos ejes temáticos: uno asignado por el equipo facilitador y otro correspondiente al tema que había alcanzado el mayor nivel de relevancia en su Ecuador Temático. Como insumo para la actividad, los grupos contaron con un documento que reunía iniciativas recogidas en las instancias previas del proceso participativo, incluyendo entrevistas, mesas temáticas, encuestas, actividades de participación al paso y documentos elaborados en otros espacios de trabajo. A partir de estos insumos, cada integrante pudo formular las propuestas que consideraba adecuadas para los ejes seleccionados, registrando cada una de ellas en una tarjeta individual. La metodología permitió incorporar tanto propuestas construidas durante el taller como iniciativas identificadas previamente. Asimismo, se contempló el registro de diferentes propuestas sobre un mismo tema, con el propósito de recuperar la diversidad de perspectivas existentes, sin exigir que todos los integrantes de la mesa alcanzaran un consenso. Este ejercicio permitió avanzar desde la valoración general de los temas hacia la identificación de contenidos concretos para la actualización de la Carta Orgánica, recuperando las distintas miradas, intereses y propuestas expresadas durante la jornada.

01

DESARROLLO URBANO, AMBIENTE, MOVILIDAD Y HÁBITAT**Planificación integral y derecho a la ciudad**

- Plan Urbano-Ambiental, de Movilidad y Hábitat / POT con plazos, actualización y seguimiento, articulado con presupuesto, obra pública y normativa.
- Planificar desde el derecho a la ciudad, la inclusión y el ambiente sano; actualizar y unificar Código Urbano y herramientas de planificación.
- Dar continuidad al PEID y a una agenda de seguimiento; vincular el crecimiento urbano con la capacidad de los servicios.

Ambiente, residuos y cambio climático

- Proteger flora, fauna, cuencas, humedales, costas, bosques, áreas naturales y tierras públicas de valor ambiental.
- Gestión integral de residuos: solución al vertedero, microbasurales, Basura Cero, reciclaje, compostaje y economía circular.
- Incorporar cambio climático, resiliencia, gestión de riesgos e incendios; fortalecer reservas, energías renovables y jerarquizar el área ambiental.

Movilidad, infraestructura y cercanía

- Plan Integral de Movilidad: transporte público, caminabilidad, bicicleta y conectividad ferroviaria y lacustre.
- Promover microcentralidades con servicios, salud, comercios y funciones administrativas distribuidas territorialmente.
- Plan Director de Infraestructuras: calles, veredas, drenajes, Bustillo/Pioneros, vías de escape y acceso universal a agua, gas y electricidad.

Hábitat, naturaleza y proyectos estratégicos

- Políticas de suelo, vivienda y alquiler; integración de barrios populares, banco de tierras, loteo social y regulación de inmuebles ociosos y alquileres temporarios.
- Garantizar acceso público, equitativo y responsable a lagos, costas, senderos, montañas, nieve, bosques y miradores.
- Preservar paisaje y patrimonio; abordar Cerro Catedral como proyecto estratégico con control municipal y alternativas sobre su gestión/concesión.

02

DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA, INNOVACIÓN Y EMPLEO**Diversificación y estrategia productiva**

- Definir una estrategia económico-productiva de largo plazo que reduzca la dependencia exclusiva del turismo.
- Promover industria no contaminante, pymes, cooperativas, emprendimientos, economía circular y economía popular.
- Incorporar huertas agroecológicas, soberanía alimentaria y políticas para empleo formal, fijo y con mano de obra local.

Turismo y desarrollo local

- Diversificar la oferta turística hacia modalidades no masivas/restaurativas, deportes, cultura, artistas locales y patrimonio.
- Regularizar alojamientos turísticos y promover que las empresas que operan con el destino estén radicadas y tributen en Bariloche.
- Desarrollar mecanismos de responsabilidad empresarial vinculados con empleo y aporte al desarrollo local.

Ciencia, innovación y articulación

- Articular INVAP, PITBA, universidades, centros científicos, empresas y emprendimientos tecnológicos con la economía y las políticas locales.
- Facilitar la vinculación y movilidad con PITBA y generar un registro accesible de cooperativas, fundaciones, escuelas, empresas y emprendimientos.
- Construir una cartera pública de proyectos estratégicos y coordinar suelo, infraestructura, crédito, cooperación e inversión.

Empleo e inclusión

- Reconocer el acceso joven al empleo como principio y prioridad.
- Vincular formación, empleo y estrategia productiva; sostener la inclusión laboral de personas con discapacidad y en situaciones de vulnerabilidad.
- Agilizar habilitaciones de negocios y obras, manteniendo controles y consecuencias ante incumplimientos.

03

SISTEMA DE CUIDADOS, ACCESIBILIDAD UNIVERSAL E INCLUSIÓN EN LAS TRAYECTORIAS DE VIDA**Sistema de cuidados y salud territorial**

- Crear un Sistema Local de Cuidados y fortalecer centros de salud en los kilómetros, zona sur y este, articulando Municipio, Hospital, CAPS, escuelas, CAAT y organizaciones.
- Se propuso también un centro de salud financiado por el Municipio.
- Jerarquizar salud mental comunitaria y abordaje de consumos problemáticos y ludopatía, incluyendo acompañamiento a las familias.

Accesibilidad e inclusión

- Consagrar la accesibilidad universal como principio transversal: física, comunicacional, digital, informacional, transporte, cultura y deporte.
- Incorporar comunicación inclusiva: lengua de señas, braille y otros formatos accesibles.
- Fortalecer el deporte adaptado, gratuito y accesible.

Personas mayores y vida autónoma

- Actualizar la Carta conforme a los derechos de las personas mayores.
- Extender viviendas compartidas, apoyos para la vida autónoma, centros de día y redes comunitarias a personas mayores y con discapacidad.
- Fortalecer residencias y cuidados; capacitar a personas en situación de vulnerabilidad para tareas de cuidado.

Derechos y trayectorias de vida

- Reconocer a personas en situación o riesgo de calle y precariedad habitacional desde un enfoque de derechos y cuidados.
- Garantizar alimentación adecuada y acceso público y gratuito de jóvenes a cultura, deporte, recreación y cuidados.
- Prevenir violencias y discriminación; se propuso un área de derechos humanos transversal a toda la Carta.

04 IDENTIDAD LOCAL, INTERCULTURALIDAD, PATRIMONIO Y ACCESO A LA NATURALEZA

Interculturalidad y reconocimiento

- Incorporar expresamente la interculturalidad en la Carta Orgánica.
- Promover integración, reconocimiento y participación de comunidades y pueblos originarios.
- Fortalecer mecanismos de reparación frente a procesos de invisibilización.

Patrimonio, paisaje e identidad

- Reconocer la vida al aire libre y el patrimonio científico y tecnológico como parte de la identidad local
- Incorporar evaluación de impacto patrimonial y paisajístico en proyectos urbanos.
- Incorporar al lago, el paisaje natural y cultural y las memorias territoriales como componentes de la identidad de Bariloche.

Institucionalidad y consulta

- Crear un espacio del pueblo Mapuche dentro del gobierno municipal.
- Se propuso un Consejo de Interculturalidad acordado con las comunidades mapuches.
- Cumplir con la consulta previa, libre e informada.

Acceso a la naturaleza

- Garantizar acceso público, universal y responsable a lagos, costas, playas, senderos, montañas y demás espacios naturales.
- Vincular ese acceso con equidad y justicia ambiental.
- Promover control, fiscalización y educación para proteger el patrimonio natural.

05

CAPACIDADES ESTATALES Y NUEVA GOBERNANZA PÚBLICA**Profesionalización y capacidades**

- Profesionalizar la función pública con criterios de idoneidad, formación y responsabilidad.
- Promover ingreso por concurso público y transparencia; contar con personal idóneo y profesionales para la toma de decisiones.
- Formar equipos técnicos especializados para evaluar políticas públicas.

Información, seguimiento y evaluación

- Tomar decisiones sobre datos y garantizar trazabilidad de las políticas públicas.
- Crear un sistema u observatorio permanente para producir información, monitorear y evaluar políticas.
- Jerarquizar el área de estadísticas para contar con información fehaciente.

Gestión ágil, accesible y cercana

- Despapelizar y digitalizar trámites, preservando alternativas presenciales para quienes las necesiten.
- Centralizar la atención de distintas áreas y, a la vez, fortalecer delegaciones, CAAT, juntas vecinales y microcentralidades.
- Evitar que la digitalización implique reemplazar el recurso humano.

Gobernanza y planificación estratégica

- Fortalecer Gobierno Abierto y la articulación interinstitucional con pluralidad de actores.
- Se propuso un Consejo de Planificación Estratégica para definir lineamientos de largo plazo.
- Involucrar instituciones académicas y fortalecer educación para la participación y el papel territorial de las juntas vecinales.

06

EQUILIBRIO ENTRE PODERES, TRANSPARENCIA Y CONTROL**Sistema integral de control**

- Diseñar un sistema que articule control político, técnico, administrativo, financiero y ciudadano, evitando vacíos y superposiciones.
- Incorporar participación ciudadana en su diseño y supervisión.
- Fortalecer controles sobre contrataciones, agencias, empresas municipales, fideicomisos, convenios, concesiones y asociaciones público-privadas.

Transparencia y acceso a la información

- Garantizar transparencia en actos de gobierno, ejecución presupuestaria y licitaciones.
- Publicar presupuesto, ingresos y egresos, contrataciones, obras y ejecución financiera; se propusieron informes públicos trimestrales.
- Revisar acceso a la información, criterios archivísticos y soberanía de los datos de la ciudadanía y la ciudad.

Tribunal de Contralor

- Revisar su funcionamiento y forma de integración, garantizando independencia respecto del Ejecutivo.
- Entre las alternativas surgieron concurso público, esquema participativo/mixto y mandato revocable.
- También se propusieron impedimentos para que sus integrantes pertenezcan a las fuerzas mayoritarias/oficialismo de turno.

Equilibrio institucional y organismos

- Potenciar el rol del Concejo en decisiones estructurales y revisar el uso de decretos en contrataciones y compras.
- Limitar mayorías agravadas a decisiones institucionales, financieras o desarrollos de máxima trascendencia.
- Coordinar Defensoría del Pueblo y Defensa del Consumidor y modernizar la Justicia de Faltas con accesibilidad, digitalización y concursos.

07 PARTICIPACIÓN CIUDADANA, DELIBERACIÓN Y GOBIERNO ABIERTO

Participación temprana y vinculante

- Conformar mesas multiactorales e intersectoriales para evaluar proyectos de manera temprana.
- Fortalecer mecanismos vinculantes: consultas obligatorias, dictámenes vinculantes, cabildos abiertos y democracia directa.
- Garantizar continuidad de los mecanismos participativos mediante estructuras estatales.

Instrumentos participativos

- Recuperar y fortalecer el Presupuesto Participativo con transparencia, ejecución y control de fondos.
- Facilitar requisitos de iniciativa popular y fortalecer Banca del Vecino y audiencias públicas con información previa, devolución y seguimiento.
- Promover la participación de jóvenes y la incorporación de nuevas ideas y generaciones.

Juntas vecinales y organización territorial

- Simplificar e incentivar la participación de juntas vecinales y fortalecer su apoyo institucional.
- Dar mayor voz y capacidad de decisión; surgió la idea de formas de cogobierno territorial del Ejecutivo.
- Crear consejos de presidentes de juntas por Delegación y reconocer consorcios, redes interbarriales, comisiones y nuevas formas de organización.

Gobierno abierto y accesibilidad

- Consolidar Gobierno Abierto con plazos, responsables, trazabilidad, periodicidad e información comprensible.
- Usar modalidades híbridas y garantizar accesibilidad, incorporando plataformas digitales sin reemplazar la atención humana.
- Incorporar soberanía digital, protección de datos personales y software libre como temas de discusión.

08

SISTEMA POLÍTICO, REPRESENTACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL**Representación política y territorial**

- Revisar la cantidad de concejales en relación con la población y la pluralidad política.
- Evaluar un sistema que combine representación general con componentes territoriales, preservando pluralidad y gobernabilidad.
- Hubo posiciones diferentes sobre la representación territorial; también surgieron concejal vecinalista y participación de pueblos originarios.

Reforma de la Carta

- Revisar el plazo de futuras reformas: se señaló que 20 años resulta excesivo frente a cambios tecnológicos e institucionales.
- Se propuso diferenciar plazos entre la parte dogmática y la parte estructural-política.
- También surgió una revisión ciudadana cada 5 años basada en indicadores, con posibilidad de modificar artículos a los 10 años.

Funcionamiento y mandatos

- Establecer plazos para tratamiento de proyectos, promulgación, reglamentación y respuesta.
- Reducir burocracia institucional y generar mecanismos de revisión de mandatos de concejales a medio término.
- Aparecieron como propuestas “ficha limpia” y 20 años de residencia.

Democracia y gobernanza

- Fomentar la participación ciudadana en instancias de elección.
- Potenciar democracia directa y mecanismos de gobernanza participativa.
- Garantizar continuidad y creación de entes mixtos y autárquicos.

09

CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA**Principios de convivencia**

- Reconocer dignidad, igualdad, diversidad, diálogo y resolución pacífica de conflictos como principios de convivencia.
- Promover una perspectiva de convivencia que articule derechos, prevención y responsabilidad comunitaria.

Protección civil y gestión de riesgos

- Adoptar el paradigma de gestión de riesgos en Protección Civil.
- Incluir información clara y mapeo de rutas de evacuación y políticas de prevención de incendios.
- Fortalecer capacidades institucionales permanentes para prevención, preparación y respuesta ante emergencias.

Prevención y espacio público

- Fortalecer la coordinación municipal de políticas preventivas con Provincia, fuerzas de seguridad, salud, educación y organizaciones comunitarias.
- Planificar infraestructura y actividades culturales y sociales que favorezcan la apropiación comunitaria del espacio público.

Nuevos asuntos incorporados

- Incorporar sanidad animal y tenencia responsable; regular situaciones vinculadas con perros potencialmente peligrosos.
- Abordar seguridad alimentaria y salud colectiva en articulación con vivienda y trabajo.
- Coordinar estrategias frente a nuevas adicciones, incluida la ludopatía, con el eje de cuidados y salud mental.

10

APORTES DEL EJE 10 • LECTURA TRANSVERSAL

Temas transversales

- Financiamiento del Estado / Municipio, sin una formulación única sobre instrumentos o reglas.
- Educación ciudadana transversal en ámbitos socioculturales y educativos.
- Educación, diversidad, cultura, arte y deporte como derechos y políticas que atraviesan cuidados, identidad, participación y convivencia.

Asuntos que requieren precisión

- Prohibición de extractivismo minero, forestal y del agua: propuesta singular que requiere precisar alcance y competencias municipales.
- Escala microregional y comercial: propuesta que requiere precisar formulación y posible ubicación institucional.

Principios y responsabilidades

- Sustentabilidad y circularidad como principios transversales.
- Relación humano–ambiente como enfoque general.
- Obligaciones del ciudadano y mecanismos de fiscalización/ penalización.

Criterio de sistematización

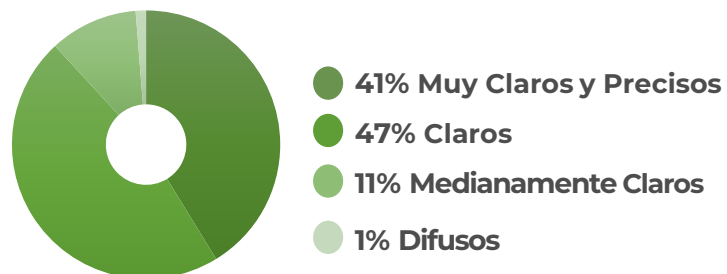
- La mayor parte de los aportes libres fue redistribuida en los nueve ejes cuando existía correspondencia temática.
- La reiteración se registra como énfasis, no como consenso; también se preservan aportes singulares y posiciones diferentes.
- Los asuntos con alternativas claras pueden constituir núcleos específicos de debate en las próximas instancias.

EVALUACIÓN DE LA JORNADA

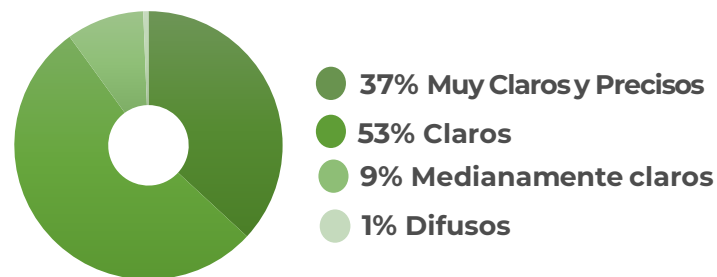
Al finalizar la actividad se realizó una breve encuesta de opinión a las personas participantes, con el objetivo de evaluar la jornada, recoger valoraciones sobre su desarrollo e identificar posibles mejoras para futuras instancias del proceso.

Además, la encuesta incluyó un espacio abierto para que los asistentes pudieran realizar aportes, sugerencias y comentarios, que serán considerados para ajustar y fortalecer las próximas jornadas participativas.

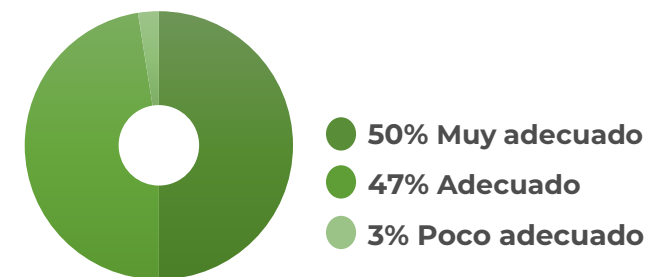
OBJETIVOS DE LA JORNADA



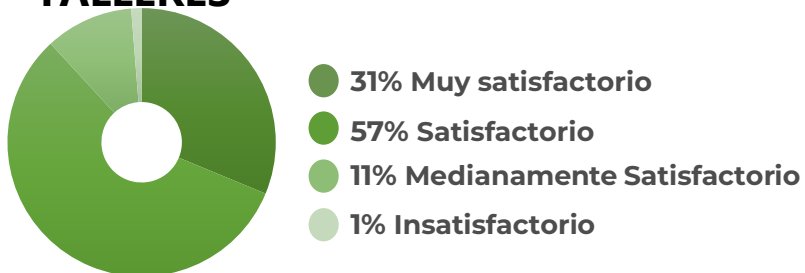
EXPOSITORES



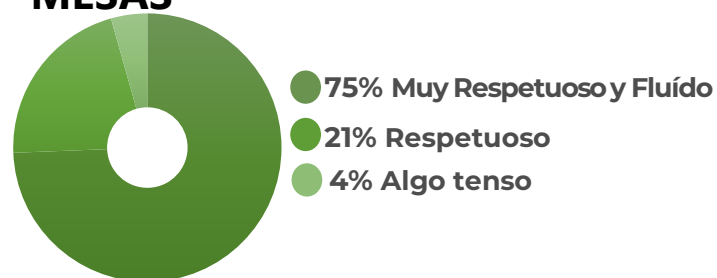
DESEMPEÑO DE LOS FACILITADORES



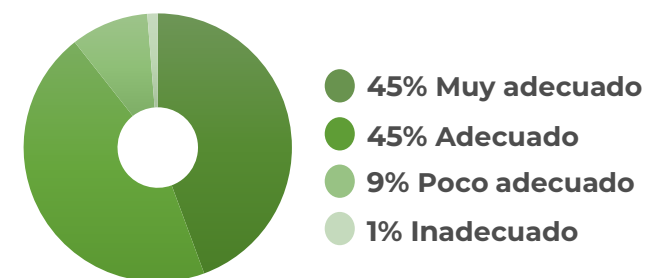
DINÁMICAS DE TRABAJO EN TALLERES



CLIMA DE TRABAJO EN LAS MESAS



ESPACIO FÍSICO



ANDAN DICIENDO ...

Compartimos algunos de los comentarios que se recogieron en las encuestas:

EMPEZAR Y TERMINAR EN LOS
TIEMPOS PROPUESTOS

EXCELENTE ENCUENTRO. PROMOVIO EL
INTERCAMBIO Y LOS CONSENSOS.
GRACIAS POR LA PROPUESTA Y EL
RECIBIMIENTO

EXCELENTE ENCUENTRO.
PROMOVIO EL
INTERCAMBIO Y LOS
CONSENSOS. GRACIAS
POR LA PROPUESTA Y EL
RECIBIMIENTO

UNA DINÁMICA CON MENOS
TEMAS (SINTETIZANDO) SERÍA
MÁS PRODUCTIVA

ENCUENTRO NECESARIO, RESPETUOSO. ACERCA A
LA COMUNIDAD Y DISTINTOS SECTORES QUE TANTA
FALTA HACE. PROPONGO QUE SE REALICEN MÁS
ESPACIOS DE ENCUENTRO Y DISCUSIÓN, MÁS ALLÁ
DE LA REFORMA DE LA CARTA

ME SENTÍ MUY A GUSTO Y
ÚTIL

FALTÓ TIEMPO PARA LAS
ACTIVIDADES GRUPALES.
DESCENTRALIZAR TALLERES
CIUDADANOS, PENSAR EN
HACER EL TALLER CIUDADANO
GENERAL FUERA DEL CENTRO

¿UNA APP PARA REUNIR IDEAS?

FALTÓ TIEMPO, MUCHA
EXPOSICIÓN INICIAL, MENOS
TIEMPO DE DESARROLLO EN LAS
MESAS

MUY INTERESANTE LA METODOLOGÍA.
SEGUIRÉ PARTICIPANDO

MUY BUENO GENERAR ESPACIOS
DE DEBATE, ¡OJALÁ LA VOZ DE
CIUDADANOS INFLUYA EN
POLÍTICAS DEL MUNICIPIO



Carta **EN COMÚN**

UNA CONVERSACIÓN SOBRE EL BARILOCHE QUE VIENE



**DEJANOS TU COMENTARIO, SUGERENCIA,
CONSULTA ...**

cietes@unrn.edu.ar

