

Documento síntesis: Promoción del Desarrollo Local - Plan Estratégico Zapala

Convenio UNLP - Consejo Federal de Inversiones

Tauber Fernando Alfredo

Delucchi Diego

Martino Horacio Marcelo

Sánchez Arrabal María Beatriz

Vásquez Verónica

Resa Sergio

Resumen

Se presenta el documento síntesis del convenio “Promoción del Desarrollo Local - Plan Estratégico Zapala”, desarrollado en 2009 por Convenio entre UNLP - Consejo Federal de Inversiones.

En primer lugar, se presentan los lineamientos conceptuales, el Plan, los Objetivos y el Plan de tareas.

Seguidamente, el análisis diagnóstico de las dimensiones Urbano – Ambiental, Económico – Productiva y Social – Barrial y la formulación del plan, a través del árbol estratégico conformado por: la Visión (Objetivo General), el Modelo de Desarrollo y los Ejes Estratégicos.

Finalmente, se presentan los proyectos priorizados en el Plan Operativo Anual y la institucionalización del plan, a través del Acta acuerdo de institucionalización.

El Plan Estratégico Zapala es un proceso participativo de planificación y gestión que busca promover el desarrollo endógeno y sostenible, al conciliar los valores locales con la eficiencia económica, la equidad social, la libertad política y la preservación ambiental, en el que los actores sociales -públicos y privados-, acuerdan los proyectos estratégicos que guíen a la ciudad y su región hacia un horizonte de progreso colectivo.

El Plan, iniciado en agosto de 2008, fue promovido por el Ministerio de Desarrollo Territorial del Gobierno de la Provincia del Neuquén y contó con el financiamiento del Consejo Federal de Inversiones (CFI), siendo la entidad beneficiaria la Municipalidad de Zapala y la consultora la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), a través de la Dirección de Asuntos Municipales

Palabras clave

Promoción, Desarrollo, Local, Plan, Estratégico, Zapala



PLAN ESTRATÉGICO

Municipalidad de Zapala

Plan Estratégico Participativo de Zapala



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
Dirección de Asuntos Municipales | Secretaría de Extensión Universitaria

Documentos Síntesis

EL PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA	PAG. 5
Lineamientos conceptuales	PAG. 6
El Plan	PAG. 8
Objetivos	PAG. 8
Plan de tareas	PAG. 9
ANÁLISIS DIAGNÓSTICO	PAG. 11
Dimensión Urbano – Ambiental	PAG. 11
Dimensión Económico - Productiva	PAG. 24
Dimensión Social - Barrial	PAG. 42
FORMULACIÓN DEL PLAN	PAG. 56
El árbol estratégico	PAG. 56
Visión (Objetivo General)	PAG. 56
Modelo de Desarrollo	PAG. 57
Ejes Estratégicos	PAG. 59
PROYECTOS PRIORIZADOS POA 2010	PAG. 80
LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PLAN	PAG. 81
Modelo Acta Acuerdo de Institucionalización...	PAG. 82
ANEXO PORTAL WEB	PAG. 83





**PROVINCIA DEL NEUQUEN
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**



**PROMOCION DEL DESARROLLO LOCAL
PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA**

DOCUMENTO SINTESIS

SETIEMBRE DE 2009

AUTORIDADES PROVINCIALES

Dr. Jorge Augusto Sapag
Gobernador de la Provincia del Neuquén

Prof. Leandro E. Bertoya
Ministro de Desarrollo Territorial
Representante titular de la Provincia del Neuquén ante el CFI

Cra. Yolanda Maiolo
Coordinadora General del Ministerio de Desarrollo Territorial
Representante alterno de la Provincia del Neuquén ante el CFI

Ing. Agr. Marcelo E. Soria Netto
Director Provincial de Cooperación Técnica y Financiamiento Productivo
Responsable de la Unidad Operadora Provincial del CFI

Lic. Lorena Basualdo
Director General de Coordinación

AUTORIDADES DEL CFI

Ing. Juan José Ciáccera
Secretario General

Ing. Marta Velásquez Cao
Director

Lic. Alicia Rapaccini
Jefe de Área de Desarrollo Local

**PROMOCION DEL DESARROLLO LOCAL - PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA
TERCER INFORME PARCIAL**

AUTORES DEL TRABAJO

Coordinación Ejecutiva

Arq. Horacio Marcelo Martino

Director de Asuntos Municipales - Universidad Nacional de La Plata

Coordinación Técnica

Arq. María Beatriz Sánchez Arrabal

Coordinación Local

Arq. Andrea Alejandra Arguello Fernández

Colaboradores

Dr. Arq. Fernando Alfredo Tauber

Arq. Verónica Vásquez

Arq. Andrea Marta Ulacia

Área Urbano-Ambiental

Arq. Sergio Resa

Área Económico-Productiva

Lic. Daniel Marcchioni

Área Social

Lic. María Bonicatto

Área Web

Arq. Andrea Ulacia

D.C.V. Mercedes Filpe

D.C.V Nancy Vara

Per. Elba Beatriz Rolfi

Lic. Ruben Vaena

Lic. Martín Massa

Sra. Paula Ruiz

Sra. Guillermina Azpiazu

Sr.

Lautaro

Cardoso

Torres

EL PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA

1. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES

A la luz de las grandes transformaciones operadas en el contexto político económico de la última década, va perdiendo viabilidad la clásica planificación a mediano o largo plazo, fundada en el mantenimiento de las tendencias y los objetivos fijos, y basada en un presente proyectado. La dinámica y velocidad que signan nuestra época requieren de la construcción permanente de estrategias que exploten ventajas, aprovechen oportunidades, advierten amenazas y riesgos y sean capaces de asimilar nuevas tendencias y sorpresas, variando, si es necesario, los objetivos instrumentales sin perder las grandes metas de una mejor calidad de vida y del progreso colectivo.

El pensamiento estratégico se ha convertido en un instrumento básico para jugar un papel positivo para el desarrollo social y de cooperación entre las comunidades que comparten la meta de conseguir una calidad de vida mejor, imposible sin equilibrio y equidad. Se vuelve indispensable para canalizar la vitalidad participativa de la comunidad (a través de vecinos e instituciones) y articularla con los roles y responsabilidades del Estado en un proyecto común, que refleje las inquietudes de todos a partir de propuestas sensatas y arraigadas en aspiraciones colectivas, pero también en posibilidades reales de alcanzarlas.

La planificación de estrategias y la implementación de acciones para producir una instancia superadora en el proceso de desarrollo de una comunidad, pasa a ser una lógica constante en el funcionamiento de las instituciones locales, y así como la autonomía para los municipios y de la descentralización como criterio básico de gestión del gobierno provincial como requisitos elementales para poder desenvolverse con eficacia en este nuevo escenario, la institucionalización de ciertos locales participativos y frecuentemente articulados, la capacitación gerencial y técnica de los funcionarios y el personal, el conocimiento, basado en el análisis constante de información precisa, y las tecnologías de gestión que permitan tomar las decisiones adecuadas “en tiempo real”, son condiciones fundamentales para su funcionamiento.

Resulta insoslayable que los cambios político-económicos más trascendentes de nuestro tiempo: revolución científico tecnológica, procesos de reforma del Estado, políticas de privatización y desregulación, junto a las megatendencias descentralizadoras (Boissier, 1991) sitúan al territorio organizado en un lugar protagónico respecto a los nuevos escenarios nacionales e internacionales.

Por ello, la propuesta de elaborar un Plan Estratégico para Aluminé es una iniciativa de gran magnitud política no solo por la complejidad y alcance de las problemáticas a resolver (que en una buena parte de los casos exceden el ámbito provincial) y la multiplicidad de actores con capacidad de ejercer presiones sectoriales, sino y, esencialmente, porque constituye una apuesta decidida en línea con dos principios básicos de cualquier gestión gubernamental: la capacidad de apertura y la capacidad de innovación.

La apertura supone la construcción de políticas que incluyan la participación de vastos sectores de la sociedad: municipio, entidades empresarias, ONG's, Universidades, etc. Una gestión concertada y abierta es aquella que es capaz de concebir que puede ayudar a la sociedad a progresar respetando profundamente a los ciudadanos, como personas capaces de concebir ideas y proyectos que sean de utilidad para toda la comunidad.

Una gestión innovadora es aquella que puede adaptarse a los rápidos y constantes cambios que se producen en la actualidad. En esta cuestión, la clave es la capacidad innovadora y dinámica instalada en el seno de la sociedad y del gobierno como una cuestión cultural y no como simple retórica.

Para que este instrumento de acción colectiva pueda desarrollar convenientemente los procesos descritos es necesario articular una serie de condiciones fundamentales, entre las que se destacan:

- Una clara vocación expansiva de la ciudad.
- La existencia de actores urbanos cuyo compromiso con la ciudad les permita articularse en la construcción de escenarios superadores.

- Capacidad de liderazgo (individual y compartido); y
- Percepción generalizada de nuevos modos de organización en la gestión, con vistas a un mejor manejo de la complejidad.
- Percepción de que la participación constituye una instancia superadora, que permite proyectar escenarios de futuro en un marco de consenso.

A su vez, la Planificación Estratégica presenta una serie de ventajas comparativas en términos de eficacia y eficiencia, que la fortalecen como una opción superadora, respecto de las formas de planificación convencionales; entre estas ventajas pueden citarse:

- Capacidad de acción a corto plazo.
- Posibilidad de priorizar las intervenciones en relación a su importancia, en términos de significación y oportunidad.
- Mayor racionalidad en la utilización de los recursos.
- Capacidad de posicionar a la ciudad a fin de aprovechar las oportunidades.
- Direccionar esfuerzos individuales y sectoriales hacia objetivos compartidos.
- Identificar y desarrollar las fortalezas y trabajar en la superación de las debilidades.
- Diseñar escenarios concertados de “lo posible”, desestimando escenarios sustentados en la función.
- Capacidad de colaboración pública y privada.
- Conciencia de ciudad y construcción de consenso.

EL PLAN

El ***Plan Estratégico Zapala*** es un proceso participativo de planificación y gestión que busca promover el desarrollo endógeno y sostenible, al conciliar los valores locales con la eficiencia económica, la equidad social, la libertad política y la preservación ambiental, en el que los actores sociales –públicos y privados–, acuerdan los proyectos estratégicos que guíen a la ciudad y su región hacia un horizonte de progreso colectivo.

El Plan, iniciado en agosto de 2008, es promovido por el Ministerio de Desarrollo Territorial del Gobierno de la Provincia del Neuquén y cuenta con el financiamiento del Consejo Federal de Inversiones (CFI), siendo la entidad beneficiaria la Municipalidad de Zapala y la consultora la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), a través de la Dirección de Asuntos Municipales.

OBJETIVOS

1. Fin

Fortalecer las actuales políticas de promoción del desarrollo local y regional, impulsadas por el Gobierno de la Provincia del Neuquén, a partir de capitalizar los aprendizajes de la experiencia a desarrollar en Zapala, con vistas a formular una política de desarrollo armónico e integrado de la provincia y promover el crecimiento de las economías regionales y locales con equidad social.

2. Propósito

Promover el desarrollo endógeno y sostenible de Zapala, sustentado en los principios del buen gobierno municipal, el crecimiento de la economía y la producción local, la equidad social, el ordenamiento urbano y territorial y la preservación ambiental.

3. Objetivos Específicos

-Caracterizar la situación actual de Zapala, a través del análisis de estudios antecedentes e información secundaria, como insumo fundamental para la instancia participativa del plan.

-Sistematizar la opinión de actores sociales acerca de la situación actual y futura de Zapala, a través del análisis de una Encuesta a Informantes Clave, como insumo fundamental para la instancia participativa del plan.

-Capacitar a funcionarios, cuadros técnicos y actores locales, en gestión pública, desarrollo local y planificación estratégica participativa, con el propósito de incrementar la capacidad de gobierno y de las organizaciones, en la implementación del proceso de Planificación Estratégica Participativa.

-Diseñar un Plan Estratégico Participativo, en el que los actores sociales acuerden el objetivo y el modelo de desarrollo local, los caminos estratégicos a transitar para alcanzarlos, los objetivos particulares dentro de cada estrategia y los programas y los proyectos, que se traducirán en las acciones concretas para alcanzar el desarrollo endógeno y sostenible de Zapala.

PLAN DE TAREAS

Fase 1: Ajuste del Proyecto

Fase 2: Generación y Análisis de Información

2.1. Relevamiento de Información Secundaria

2.2. Encuesta a Informantes Clave –EIC-

Fase 3: Capacitación en Gestión Pública, Desarrollo Local y Planificación Estratégica

3.1. Gobierno, Gestión Pública y Planificación Estratégica Situacional

3.2. Conceptos y Metodología de la Planificación Estratégica Participativa

3.3. Diseño, Monitoreo y Evaluación de Proyectos (SML)

Fase 4: Plan Estratégico Participativo

4.1. Organización Previa

4.2. Definición Consensuada del Diagnóstico, Objetivos y Ejes Estratégicos

4.2.1. Talleres Participativos por Eje:

- Económico (agropecuario, industria, comercio, servicios y turismo)
- Social (pobreza, empleo, salud, seguridad, educación, cultura)
- Urbano Ambiental (ordenamiento urbano-territorial, problemática ambiental)

4.2.2. Evaluación y ajuste del proceso

4.3. Formulación del Plan y de Proyectos

4.3.1. Talleres Participativos por Eje:

- Económico (agropecuario, industria, comercio, servicios y turismo)
- Social (pobreza, empleo, salud, seguridad, educación, cultura)
- Urbano Ambiental (ordenamiento urbano-territorial, problemática ambiental)

4.3.2. Talleres Integradores de definición consensuada del árbol estratégico

4.3.3. Presentación del Plan

4.3.4. Evaluación y ajuste del proceso



DIMENSION URBANO - AMBIENTAL

En esta instancia: *Construcción Participativa del Diagnostico*, se identifican y explican los principales aspectos positivos (**Fortalezas** y **Oportunidades**) y negativos (**Debilidades** y **Amenazas**) en lo concerniente a la temática **urbano-ambiental**, del Departamento de Zapala de la provincia del Neuquén, con vistas a elaborar los primeros lineamientos para el Plan Estratégico Zapala.

Se expresan dos etapas de diagnostico con instancias participativas directas e indirectas.

La primera, correspondió al trabajo en taller, que en conjunto con los participantes, se elaboró un listado de debilidades y fortalezas visualizadas como relevantes para la elaboración del Plan. Si bien esta instancia es trascendente, de ninguna manera puede ser entendida como única, dado que no siempre se ponderan en el espacio del taller, los saberes y destrezas específicos necesarios para la resolución de los complejos problemas urbanos.

Un segundo momento, de similar importancia, y con una visión complementaria, se interpreta en gabinete, el trabajo del taller. Se realiza con metodologías apropiadas para la evaluación de información compleja, desde una perspectiva técnica, a través de la riqueza del cruzamiento de la información de tres tipos de insumos para esta tarea diagnóstica: información *primaria* y *secundaria* documentada existente en la ciudad, *entrevistas a informantes clave* y el *producto del primer taller temático*.

Estructurada y modelada la información elaborada en taller, complementada con la existente en la caracterización previamente realizada, se implementa una etapa consultiva a los efectos de legitimar las decisiones, incorporándoles toda la diversidad de necesidades y aspiraciones del cuerpo social de esa ciudad, a modo de instancia participativa indirecta, previa al trabajo del segundo Taller Urbano Ambiental de nivel propositivo.

Síntesis del 1º Taller participativo:

- Diagnóstico expresado en Debilidades y Fortalezas
- Elaboración de la Matriz DAFO incorporando aspectos considerados complementarios fundamentalmente a lo concerniente a procesos exógenos al núcleo urbano de Zapala.
- Identificación de Debilidades alterantes o decisivas (principales problemas a resolver).
- Identificación de principales Potencialidades (temas generadores de posibles soluciones).
- Primeros bosquejos del modelo de actuación en términos de lineamientos.

Estado de Situación

Toda iniciativa tendiente a reconstruir un modelo de ciudad y de gestión que oriente las acciones a aquellas de carácter estratégico, reviste una extraordinaria importancia social, económica y urbana ambiental.

El Departamento de Zapala, se enmarca en los objetivos generales que plantea la provincia del Neuquén, con objetivos provinciales específicos:

- Aumentar la conectividad entre los centros urbanos a nivel provincial;
- Establecer rutas estratégicas para el desarrollo equilibrado;
- Promover el aumento sistemático de la producción y la competitividad;
- Reactivar la actividad minera; crear un desarrollo vertical de la producción primaria;
- Proponer perfiles complementarios para desarrollo del interior provincial;
- Mejorar la situación habitacional, acompañamiento legal de la entrega y construcción de viviendas sociales;
- Gestión responsable de los recursos naturales y protección del medio ambiente, que fortalezca el desarrollo social de las comunidades neuquinas;
- Priorizar los pasos fronterizos hacia la República de Chile para afianzar los lazos internacionales;
- Mejorar la conectividad en todos los modos;
- Acompañar el crecimiento poblacional de las localidades con infraestructura energética;
- Desarrollar nuevas fuentes de energía renovable.

El marco conceptual que guía la concepción teórica y las estrategias para el desarrollo de este trabajo, busca identificar aquellas cuestiones que puedan ser asumidas como centrales para la temática urbano-ambiental:

- Zapala, se proyecta como importante **Centro Logístico** de la Provincia, especialmente por las ventajas devenidas de su posición como nodo comunicacional y por enmarcarse en el Plan de Desarrollo Integral del Corredor Bioceánico, como consecuencia de sus importantes inversiones y de las nuevas posibilidades de desarrollo.

-Este desarrollo -posición estratégica dentro del corredor ferro automotor bioceánico, y enclave en el centro provincial-, presenta asociada una significativa posibilidad de reconversión urbana ambiental, que puede aportar a la consolidación y equilibrio de la ciudad y a su entorno natural. La pertenencia al corredor, acelera las demandas de movimientos y comunicaciones producto de los nuevos requerimientos sociales de desplazamientos de bienes, personas e información. Estos vínculos, pendulantes entre las cuestiones globales y locales, manifiestan contrastes y tensiones que implican conflictos urbanísticos ambientales y socio-económicos.

Los **urbanísticos** devienen de la estructura urbana dispersa, resultado de un crecimiento acelerado en lugares no aptos, espacios subutilizados y fragmentos con poca planificación territorial que motiva el desarrollo de nuevas formas de segregación social; **y los ambientales**, producto de redes de saneamiento incompletas, falta de tratamiento de residuos, movimientos de transporte inadecuados, mezcla de usos industriales con residenciales y ausencia de criterios adecuados para asentamiento industrial en relación a las actividades logísticas, entre otros temas, definen a este territorio y presentan los grandes temas a tratar.

-El Departamento de Zapala (Mariano Moreno, Zapala, Los Catutos (CF), Puente Picun Leufú (CF), Covunco (CF), Ramón Castro (CF)), se ubica dentro de la región centro de la Provincia de Neuquén. Las actividades características de esta región permiten definir líneas claras de desarrollo en la producción, el turismo, la minería y los servicios. Atendiendo a un adecuado aprovechamiento del agua y planteando planes de diversificación de la producción, es posible favorecer la

reactivación de la agricultura, industria y la ganadería. La zona cordillerana posee condiciones escénicas particulares que sumadas a la actividad termal, brindan un extraordinario potencial para el desarrollo del turismo. La zona central permite fortalecer el desarrollo de los servicios y de la minería, que se potencian con las obras del paso internacional Pino Hachado y el Ferrocarril Trasandino.

-En relación a su conformación urbana, el desarrollo de la ciudad, por su estratégica ubicación, se da sobre el corredor de la Ruta 22 y 40; se encuentra estrechamente vinculado al intercambio de flujos de la dinámica productiva, el crecimiento de la actividad minera y el desarrollo como centro de escala de la actividad turística. La consolidación del modelo económico actual, permite la recuperación de ciertas actividades productivas agropecuarias, y un desarrollo superlativo de las actividades extractivas, que permitiría el fomento de un Parque Industrial, con fuerte tendencia hacia la minería, fuera de la planta urbana actual y el desarrollo de fuertes inversiones públicas, vinculadas a la infraestructura ferroviaria (nuevo parque industrial, con playa de maniobras y zona franca, llevadas adelante en el marco del proyecto del ferrocarril Trasandino del Sur).

-En relación al Sistema de movimientos, está ubicada en el centro geográfico, al NO de la Patagonia Argentina, en la intersección de las RN 40 y 22 por la que se puede llegar desde Bs. As, pasando por la Capital de la provincia del Neuquén; ubicada a 1350 Km. de la Capital Federal, y a 183 Km. de la Capital Provincial; lugar de paso obligado hacia grandes centros turísticos. Estas rutas son dos ejes de comunicación que vinculan a la región, con las localidades del interior y centros turísticos argentinos y chilenos. Desde Zapala, hacia el Oeste, RP 13, se llega al circuito turístico Pehuenia y al Paso Icalma.

-La ciudad cabecera, se constituye con un tejido cerrado, compuesto en su mayoría, por edificaciones bajas; el mallín, y los terrenos del ejército, constituyen el límite sur de la ciudad. Se reconocen usos residenciales, comerciales y administrativos que dotan de condiciones de centralidad y actividad permanente. Se observan nuevos desarrollos urbanos, constituidos por núcleos habitacionales, las instalaciones de la Universidad, un centro comercial de importancia, el primer Parque Industrial y los terrenos de Radio Nacional.

Taller Participativo

En diciembre de 2008, se realiza en la ciudad de Zapala, en el Salón del Centro de Comercio e Industria, el primer Taller Temático, que aborda la problemática **urbana ambiental** del Departamento.

Este Taller de Diagnóstico, fue organizado en el marco del Proyecto del Plan Estratégico Participativo. Dicho encuentro contó con la presencia del Intendente Municipal, Sr. Edgardo Sapag, el Secretario de Obras y Servicios Públicos Ricardo Grisolí, el Secretario de Desarrollo Social: Héctor Osvaldo Beroisa, el Secretario de Desarrollo Económico Ing. Horacio Pessolani, el Coordinador Local, Arq. Andrea Arguello, el Equipo Técnico de la Dirección de Asuntos Municipales perteneciente a la Secretaría de Extensión de la Universidad Nacional de La Plata, representados por el Coordinador de la Etapa Participativa Arq. María B. Sánchez Arrabal, el Asesor de la temática Urbana Ambiental, Arq. Sergio Resa; asistieron además representantes de las distintas Instituciones y Organizaciones Locales y la sociedad civil.

El objeto del taller fue explorar, los saberes, prejuicios, opiniones y visiones prospectivas de los propios ciudadanos con el fin de debatir los distintos lineamientos que puedan arribar a un diagnóstico consensuado entre los actores de la sociedad civil. Se expresa que se entiende a la participación ciudadana como una relación de colaboración conjunta, en la cual los ciudadanos toman parte activa en los procesos de decisión política; se encuentra sentido a la participación en la medida que tienda a incrementar la conciencia ciudadana y de conferir compromisos colectivos, haciendo que la responsabilidad de las decisiones genere más transparencia y confianza en las instituciones públicas.

Desde la perspectiva de la gestión territorial, la participación ciudadana proporciona además una mayor legitimación político-institucional. Asimismo, permite disponer de potenciales colaboradores para la implementación de las políticas y tiende a provocar un incremento del capital social del municipio. En este sentido, el conocimiento y entendimiento del territorio y sus lugares, y la futura construcción de lineamientos estratégicos constituirá un buen nexo entre las políticas territoriales y el diagnóstico participativo.

Se explicita que el objetivo del taller es aportar a través del debate para la construcción de un diagnóstico consensuado, que contemple los temas urbanos ambientales que hacen al ordenamiento territorial (crecimiento-usos- marcos normativos vigentes), a la infraestructura de servicios, al manejo de residuos a la preservación de los recursos naturales-paisajísticos y patrimoniales entre otros, para propiciar un desarrollo ambientalmente sustentable y de alta calidad de vida urbana. Este diagnóstico preliminar se realiza recuperando una intervención de distintas voces representativas de la ciudad, presentes en el taller, con el propósito de conocer diferentes visiones e intereses en relación al Plan Estratégico para Zapala.

Dinámica del Taller:

- Presentación en plenario, en el cual se expone un diagnóstico y posibles conflictos con el fin de estimular la reflexión.
- División por grupos homogéneos, para que se discuta y elabore un análisis situacional y la generación de un discurso compartido o en disenso que facilite y contribuya el debate, utilizándose la metodología DAFO.
- Plenario en el que cada grupo presenta lo discutido en la totalidad del taller.
- Plenario general partiendo de los análisis y propuestas de los distintos grupos e intentando arribar a un consenso generalizado sobre las distintas temáticas.

Para el taller se planificó una duración estimada en dos horas, con un tiempo previsto de extensión según las necesidades de los participantes y en el interés que haya suscitado el debate.

MATRIZ FODA -construida en el Plenario como síntesis de integración-.

Según la planificación propuesta la realización de los talleres se llevó a cabo en un marco donde se pudieron trabajar y profundizar los emergentes positivos y negativos. Luego de la exposición inicial y el trabajo por grupos se plantearon las distintas lecturas en torno a los ejes de discusión propuestos.

Relatoría y descripción de los Nodos y Debates principales desarrollados en el taller:

Fortalezas

-En cuanto a la ubicación estratégica se expreso por unanimidad en todos los grupos, que la Ciudad de Zapala se ubica tanto en el nivel regional y en el nivel nacional, como un *Centro Logístico para la Provincia de Neuquén y como nodo conector del Corredor Bioceánico del Mercosur, por ser vía de comunicación a Chile y de las distintas regiones de la provincia.*

-En ese contexto, se planteo que esta ubicación estratégica -sitio de convergencia de las Rutas Nacionales Nº 22 y 40 y Ruta Provincial Nº 13-, es *centro distribuidor de carga y de tránsito hacia regiones turísticas*, aspecto que se conforma como impulsor de actividades turísticas locales y de los servicios de apoyo existentes - gastronomía, abastecimiento de combustibles e información turística-.

-Se plantea la oportunidad de Zapala incluida en el contexto provincial, ya que quedó comprendida en la zona turística Estepa de los Dinosaurios, a pesar que su perfil dista mucho de corresponderse con esa denominación, sus productos corresponden, según el mismo Plan Maestro de Turismo, a servicios de tránsito, a nieve y esquí, a mineralogía y geología y a avistaje de aves; más allá de esta inclusión la *ubicación estratégica de Zapala en el cruce de las rutas de acceso a atractivos cordilleranos de alta jerarquía y con un buen posicionamiento a nivel regional y nacional* (Copahue, Caviahue, Aluminé, Villa Pehuenia, Junín de los Andes y San Martín de los Andes), convierten a esta ciudad en un clásico centro de escala.

-La *construcción de la nueva playa de maniobras y zona franca, vinculada a un nuevo Parque Industrial*, permitirían generar para la ciudad una fuerte y moderna infraestructura logística, permitiendo el desarrollo de las actividades primarias de la región y sus actividades asociadas, ello liberaría del uso ferroviario la vieja playa de maniobras, transformando este sitio en un espacio de oportunidad, para la incorporación de un programa de usos, que consolide las condiciones de centralidad del área, dinamice sus actividades y estimule el redoblamiento del área, en un sector del territorio con calidad ambiental y dotación de servicios.

-Se fundamentó sobre el desarrollo que debería darse a un *sistema multimodal de transporte*, para aprovechar el potencial logístico de la ciudad y de la región, ya que la ciudad presenta la red vial de ferrocarril -Tren del Valle y Tren Zapalino-, la construcción del Ferrocarril Trasandino que unirá a Zapala con la localidad de Lonquimay (Chile) por su comunicación con los puertos de Chile, e importantes

puntos de conectividad como las rutas -22, 20 y 13-, el aeropuerto y la terminal de ómnibus.

-Se destacó el objetivo del gobierno provincial de construir sobre el río Neuquén la *Central Hidroeléctrica de Chihuido I* y luego su dique compensador. Esta represa generará energía hidroeléctrica para todo el país y más de 3.000 fuentes de trabajo durante los 4 años. Con la obra se logrará un aporte de energía eléctrica al Sistema Interconectado Nacional; se ubicará en el centro de la provincia de Neuquén y entre las localidades más cercanas al aprovechamiento se encuentran Las Lajas, Zapala, Cutral Co, Plaza Huincul, Añelo y Chos Malal.

-En cuanto a los recursos naturales disponibles se expresó, la relevancia que tiene la presencia de la actividad minera, ya que la ciudad de Zapala posee casi todos los recursos mineros de posible explotación de toda la provincia, constituyendo así un *centro minero de primer orden*. Dichos minerales son: roca basáltica, yeso, dolomita, mármol, caliza, bentonita, celestina, toba, piedra laja y arcilla, constituyendo este último los yacimientos más importantes de la provincia.

-Se expresó la importancia de subrayar la *identidad de Zapala* a través de la auto denominación como el Portal de el Pehuén, ya que es consciente de su estratégica posición de puerta de entrada a la región noroeste y norte de la Provincia; ello se ha reforzado con la *creación de la Micro Región del Pehuén*, que permite encarar y desarrollar acciones conjuntas de promoción y utiliza al Departamento de Zapala como principal centro de información al turista que llega a visitar el centro oeste y norte provincial.

-Se consideró al *Parque Nacional Laguna Blanca* como uno de los principales atractivos cercano a Zapala (30 Km.); el mismo es por sus características el segundo de la Patagonia y uno de los 13 sitios RAMSARr de Argentina.

-En relación a la ganadería se expresó que esta actividad es predominante en el departamento y aún más en la zona de influencia de la ciudad de Zapala, ocupando el 74% y 96% de la superficie en explotación, respectivamente. El ganado predominante es el caprino (71.086 cabezas), le sigue en importancia el lanar (33.947 cabezas) y por últimos el vacuno (4.351).

-Se expresó la necesidad de *proteger y declarar área natural protegida al acuífero que abastece a esta localidad*, se informó que se ha elevado un proyecto ante el Concejo Deliberante. La propuesta contempla acciones entre las que se destacan un mapeo del reservorio acuífero que incluye la definición de zonas de

intangibilidad y vulnerabilidad y la prohibición de avanzar con explotaciones hidrocarburíferas en todo el ejido urbano y en el ámbito de influencia del acuífero, ya que el mismo es la única fuente de agua potable de Zapala y de incomparable calidad por su altísimo contenido mineral (conservar la calidad del mismo, a fin de que no sea contaminada debido a los movimientos de suelo en superficie y en particular la explotación minera).

-Se destacó la importancia de la ciudad, como centro de servicios tanto de lo referido a infraestructura de servicios básicos por su alto porcentaje de cobertura, como de equipamientos para la educación con edificios destinados a los tres niveles y su importancia en cuanto a que se ubica la sede de la Universidad Nacional del Comahue y en cuanto a Salud, por su amplia oferta sanitaria, tanto local como regional.

-En relación a las actividades administrativas y comerciales alcanzan preponderancia regional por su particular situación geográfica (centro geográfico de la provincia), y se expresó que la escala y el desarrollo de las mismas dotan de condiciones de centralidad y actividad permanente a la ciudad de Zapala.

-Se manifestó la voluntad de cambio y el interés de participación ciudadana que tienda al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.

-En lo que referencia a la localización del matadero municipal se destacó la importancia del mismo para la ciudad, debido a que Zapala se corresponde con una zona libre de aftosa; por otro lado se observó que dicha instalación debería contar con planta de tratamiento de efluentes en el interior del predio, y ver la posibilidad de re localizar en un área periférica al área urbana.

Debilidades

-Necesidad de planificar y estudiar una zonificación local; se menciona la necesidad de implementar un Plan de Ordenamiento Urbano Ambiental, para la ciudad, y la Instalación de la Zona Franca y el Nuevo Parque Industrial.

-Recuperar áreas viejas y degradadas de la ciudad, principalmente el playón del ferrocarril, y la avda. Elias Sapag; se marcó como de interés las áreas que han quedado vacantes en el área urbana por motivos del traslado de la playa de maniobras del ferrocarril, sacando del centro de la ciudad todo lo que representa la gran cantidad de transporte pesado nacional e internacional que tenían atención en el predio del mismo.

-Problemas de ordenamiento vial con conflictos de tránsito y su red vial incompleta; la falta de planificación del uso del suelo, reconociéndose, que si bien el Municipio ha tenido políticas de gestión y ordenamiento territorial regulatorias, las mismas no han sido acompañadas por otras de acción directa; se mencionaron iniciativas tendientes al ordenamiento del territorio y al sistema vial, como básico para la movilidad de la población y la accesibilidad a la regional

-La mecánica de ocupación territorial extensiva, genera grandes externalidades negativas, ante el elevado costo de las obras de las infraestructuras de saneamiento, por la presencia de sustratos rocosos y desniveles a salvar en el bombeo del agua potable; por lo tanto es necesario controlar la expansión de la ciudad que seguirá creciendo con ocupaciones residenciales, sobre el sector norte, los lotes vacantes del Parque Industrial y sobre las áreas productivas, lindantes con las áreas urbanas.

-Fragmentación urbana; barrera urbana materializada por la Ruta 22 que afecta la vinculación urbana norte-sur y la ubicación de la terminal de ómnibus que complejiza el área urbana. La consolidación de las barreras urbanas, junto a la falta de actividades y atractivo, determinarán que el sector sur seguirá con el fenómeno de pérdida de población y con la consecuente decadencia del stock edilicio.

-Planeamiento ineficiente de la provincia para con Zapala debido a que no ha sido priorizada a la Ciudad de Zapala como Polo Tecnológico Minero.

-Crecimiento y desarrollo de las actividades relacionadas con la actividad minera, se ven fuertemente condicionadas, por la falta de espacio físico y los conflictos de usos de las actividades ya radicadas en áreas industriales, devenidas en mixtas.

-Escasa caracterización de los espacios públicos; influye negativamente en el posicionamiento turístico de la ciudad, ante el objetivo de estimular los pernoctes en la misma, para los viajeros hacia la región de Pehuena.

-Tratamiento de los residuos sólidos urbanos; se expresó la poca importancia dada a dicho tratamiento de residuos y a la contaminación sólida observada, el alto nivel de suciedad y descuido de la planta urbana y la periferia por residuos domiciliarios; falta de concientización y educación sobre la necesidad de generar y preservar la higiene urbana.

-Necesidad de proyectos de infraestructura de servicios, en particular los desagües cloacales en la vía pública, como así también la instalación de una

nueva planta tratamiento de líquidos cloacales a fin de erradicar la instalación precaria que existe actualmente en área urbana.

-Vulnerabilidad del acuífero; se propuso que no se permita radicar actividades (especialmente mineras) que contaminen el acuífero más importante de la región.

-Polución ambiental (presencia de yesera, calera y cementera en la planta urbana); se entendió que deberían mitigarse los impactos negativos, aislando de alguna manera, los focos de emisión de polvo, mediante cortinas de árboles en el predio.

-Falta de tierra fiscal para el crecimiento urbano (no hay planificación a largo plazo), se observó grandes espacios subutilizados, crecimiento de la población en lugares no aptos y mezcla de usos industriales con residencia y agricultura.

-Si bien fue visto como una fortaleza el equipamiento destinado a salud se observo que el hospital zonal recibe la demanda de los distintos Departamentos de la región; es importante contar con un Centro de Salud Regional, a fin de cubrir esta gran demanda.

-Poca diversidad productiva; ello no debería darse dada la potencialidad derivada de la localización geográfica estratégica que contribuye a que Zapala sea un foco de concentración de nuevos emprendimientos industriales, lo que asimismo se potencia por ser cruce de vías de comunicación con la provincia y el Mercosur a través del Corredor Bioceánico.

-Falta de cuidado de los espacios públicos, haciendo especial hincapié en el aumento de superficies destinadas a la recreación, el mejoramiento y equipamiento.

-Falta de formación y capacitación dirigenal manifestado en la débil presencia de alianzas estratégicas operativas con municipios de la microregión, como así también la falta de conciencia social para afrontar los problemas que se plantean.

Objetivos e Ideas Proyecto

Zapala...

Centro logístico para la Provincia del Neuquén y nodo conector del Corredor Bioceánico del Mercosur por ser vía de comunicación a Chile y de las distintas regiones de la provincia, con producción diversificada, con alta calidad de vida urbana y con desarrollo sostenible.

El sistema decisor a resolver es la falta de planificación que pueda absorber el impacto ambiental devenido de los importantes índices de crecimiento poblacional y de la estructura económica, evidenciado en los conflictos ambientales generados.

El tema generador de las soluciones será la oportunidad de diseñar un nuevo proyecto de ciudad que respete las características intrínsecas de la población; potenciando a Zapala como Centro de Actividades Logísticas, productor diversificado con alta calidad de vida y un desarrollo sustentable.

El desafío es encontrar un nuevo patrón alternativo en el uso y ocupación territorial que sea capaz de modelar nuevos espacios para la articulación social, estructurando además los lugares adecuados para la instalación de las nuevas obras proyectadas en concordancia con el desarrollo sustentable de la ciudad.

A partir de la individualización de las principales cuestiones a resolver y los principales temas capaces de generar las soluciones se proponen las siguientes ideas fuerza que se conciben como posibles ejes estratégicos, para la definición de las Ideas-Proyectos capaces de generar los cambios deseados.

EJES ESTRATEGICOS

Zapala...sitio estratégico con múltiples ventajas competitivas y comparativas...

1. Ciudad como Centro Logístico Provincial que diversifique y complemente el perfil productivo actual.

Aprovechar un potencial real a partir de la localización estratégica del Departamento, desde el punto de vista regional y como alternativa para transformarse en una puerta del Mercosur. La multimodalidad de su sistema de cargas hace al lugar altamente competitivo.

Se trata de inducir a un proceso dialéctico de homogenización para relacionar el sentido de pertenencia y de diferenciación para ser atractiva en la oferta provincial.

En tal sentido es necesaria la puesta en marcha de la Zona Franca, el Parque Industrial Provincial y Playa de Maniobras, para abarcar una diversidad de funciones industriales, comerciales, turísticas.

2. Ciudad conectada al Corredor Biocénico y a las distintas regiones neuquinas.

Fortalecer la significativa importancia de Zapala, para el Corredor Bioceánico Atlántico-Pacífico, que une los puertos de Bahía Blanca, San Antonio Este e Ing. White con los puertos chilenos Talcahuano, Valdivia y Corral y, por extensión, Valparaíso y Puerto Montt. El corredor binacional se complementa con el complejo vial Pino Hachado - Icalma, el de mayor importancia a nivel regional, nacional e internacional, con carácter de paso priorizado de primer nivel nacional, lo que significa una excelente posibilidad de conectividad.

3. Ciudad socialmente integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad.

Orientar el desarrollo de la ciudad hacia una trama completa, eficiente, compacta, con densidades adecuadas, de modo de evitar la dispersión, muy costosa de servir a nivel de infraestructuras y equipamientos sociales y con una fácil accesibilidad, reduciendo la movilidad obligada y favoreciendo la cohesión social y la sociabilidad, y garantizando una mayor eficiencia en la gestión del territorio.

4. Ciudad con valoración ambiental y desarrollo sustentable.

Implementar una política general que planifique un desarrollo concertado de la ciudad y evalúe todas las acciones posibles con prudencia ambiental teniendo en cuenta que la dispersión de la población y las actividades en el territorio supone un consumo exagerado de uno de los recursos limitados más preciados de los que disponemos en el planeta, el suelo. El suelo con todos los problemas ambientales, más el aumento de contaminación, el consumo energético y de otros recursos limitados, suponen la construcción y la necesaria movilidad que provoca la dispersión de urbanizaciones en el territorio.

5. Ciudad con posibilidad de movilizar el suelo urbano.

Dotar al suelo urbano, rural o sin norma en suelo edificable -norma urbanística, infraestructura y edificabilidad- regulando la oferta de suelo disponible, induciendo racionalidad y calificación del territorio, en el marco de un Plan de Ordenamiento, que contribuya a orientar y facilitar las inversiones inmobiliarias privadas, la constitución de un banco de tierras, la incorporación al mercado del suelo ocioso o abandonado, la regularización dominial, operar sobre el suelo estratégico y producción de suelo urbanizado.

*La **formulación de estos ejes estratégicos**, tienen el objeto de ser presentadas en el segundo **taller urbano ambiental**, para su validación y consenso, enriquecerán su contenido e identificarán los Programas y Proyectos capaces de llevarlos a la realidad, constituyendo los temas clave de Zapala, para pasar de la situación actual a la situación deseada, garantizando alcanzar el objetivo central del Plan.*

DIMENSION ECONÓMICO-PRODUCTIVO

El **primer Taller Económico Productivo**, parte del bagaje de información diagnóstica previa y se propone aportar a la construcción de un diagnóstico consensuado -sobre la base de opiniones informadas- acerca de los temas críticos transversales al Departamento de Zapala de la provincia del Neuquén, generando un plafón propositivo para afianzar fortalezas, aprovechar oportunidades, revertir debilidades y anticiparse a las amenazas detectadas en el marco de la construcción participativa del diagnóstico, en lo concerniente a la temática económica, con vistas a elaborar los primeros lineamientos para el Plan Estratégico. En ese sentido, la dinámica del taller temático se organiza de acuerdo a una sucesión de momentos, con tiempos estimados, cuyo carácter se señala en cada caso.

Un **primer momento** de presentación de los integrantes del Equipo Técnico del PEP que tendrán a su cargo la coordinación del taller, la explicación y significado del taller en la construcción metodológica y la explicitación de los propósitos que motivan la aplicación de esta herramienta para poner en situación a los actores dentro del proceso, de manera que comprendan el significado que asume su participación.

Un **segundo momento** de exposición de elementos del diagnóstico preliminar relacionados con el tema del taller; se pretende que sirva a los efectos de contextualizar el debate y avanzar en la construcción del diagnóstico consensuado con los participantes.

Un **tercer momento** donde se explicitan las consignas de trabajo y la dinámica de taller, estableciendo las consignas de trabajo y señalando el doble carácter diagnóstico / propositivo de esta actividad; a tal fin se requerirá que los asistentes trabajen en un primer momento en la identificación de Fortalezas y Debilidades, para luego abocarse a la formulación de propuestas sobre los temas debatidos. Se entiende asimismo, que esta instancia es trascendente pero de ninguna manera puede ser entendida como única, dado que no siempre se ponderan en el

espacio del taller, los saberes y destrezas específicos necesarios para la resolución de los complejos problemas económicos.

Estado de Situación

El proceso de transformación socio-económico y cultural del mundo globalizado, ha denotado grandes cambios en tiempos recientes. Esas modificaciones se direccionaron hacia una nueva concepción de valores y de dinámicas. Las transformaciones acaecidas en la sociedad en los últimos tiempos marcan cambios hacia una nueva concepción en cuanto a sus valores y dinámicas; desde mediados del siglo XVIII, ha sido el capitalismo la realidad dominante, mientras que en los últimos cien años el marxismo ha predominado como ideología social. Ambas están siendo reemplazadas por una nueva y muy diferente. La sociedad actual está caracterizándose cada vez más por contar con recursos humanos que valoran como principal atributo los saberes, no sólo vinculados con el conocimiento sino con el desarrollo de habilidades y destrezas, así como el mejoramiento de actitudes en función de lograr una mejor interrelación con las demás personas, al tiempo que orientar el desempeño hacia actividades de servicio. Los recursos financieros los fondos de pensión, más que al sector tradicional capitalista; por ejemplo, en EEUU a principios de la década de 1990, estos fondos reunían la mitad del capital en acciones de las grandes empresas.

El fenómeno de la globalización, potenciado por la caída de las barreras oriente – occidente, fenómeno que comenzó con la aparición de Japón como país industrial y desarrollado y que adquirió un vuelco definitivo con la caída del muro de Berlín y sus consecuencias, son todas expresiones de una sociedad nueva, cuyas conformación final está reservada y oculta en los designios del futuro. Se transita un tiempo de cambios y por ende un tiempo de oportunidades; la sociedad que vendrá será el fruto de lo que los países, sus líderes y las sociedades sean capaces de hacer. El fin de las dos propuestas ideológicas que estuvieron presentes en las dos centurias pasadas, y las experiencias recientes en el orden nacional e internacional, permiten concluir que ambos extremos del manejo de la cosa pública no conduce a un mayor bienestar de la población, ni el mercado en su expresión más desregulada ni la intervención absoluta, producen los efectos deseados. En verdad, lo que debe buscarse es un equilibrio entre una y otra. Este fenómeno, con sus más y sus menos está presente en la sociedad Argentina, sin

duda el proceso de cambio no está tan avanzado como en otros países, pero es irreversible.

La ***crisis económica (2001) y la actual crisis con alcance mundial***, constituye un desafío, un antes y un después. La reciente jerarquización de las instituciones cuya misión es promover la investigación, el desarrollo de tecnologías y la transferencia de éstas al ámbito productivo, como la creciente ingerencia de las casas de altos estudios en la vida de las comunidades, son un síntoma de estos cambios. Otro aspecto de esta transformación se refleja en la instrumentación de organismos conformados por funcionarios públicos y representantes de entidades intermedias, o simples ciudadanos, construyendo canales de participación y consenso desde la perspectiva del conflicto social, abordando problemáticas destinadas a resolver y hacer más transparente y eficaz la función del estado. Tal como fuera expresado en la XI Cumbre de Mercociudades.

El escenario *macro-económico de la región del Mercosur* es prometedor y favorable para la integración económica de este bloque...Esta red tiende a fortalecer el rol de las ciudades y formalizar su participación en el contexto del Mercosur, promoviendo la participación de la sociedad civil, en la red y fomentar el desarrollo local. En este escenario de cambio, la planificación estratégica participativa es un método sistemático para inducir el cambio y configurar el futuro. Por lo tanto, en el contexto local, el plan estratégico representa un proyecto colectivo y global de la ciudad y de la gestión, con objetivos intersectoriales dirigidos al desarrollo y capaz de convertirse en un espacio de acuerdos y movilización de la sociedad.

En referencia al *marco conceptual del sector*, y comparando las características de Zapala, se puede sintetizar que en vistas de una visión focalizada en el crecimiento económico productivo, este departamento goza de una situación geográfica y de desarrollo que resulta conveniente para encarar el planeamiento futuro, en vistas de una visión compartida entre los distintos agentes sociales, económicos y culturales. Zapala también cuenta con importantes recursos que aún no están explotados y que en el contexto de las estrategias de desarrollo local y regional son relevantes, tal lo referido a la *logística e industrialización de productos primarios*.

El potencial del conjunto de los *recursos humanos y naturales* ofrece a la zona buenas condiciones para su proyección. Así mismo es de destacar que el *sector público* se muestra *proactivo* al momento de liderar y agilizar la gestión a futuro. *Valorizando las actuales tendencias en cuanto a estrategias de gestión participativa, Zapala necesita del compromiso en conjunto de su comunidad con el fin de que esa sinergia garantice los logros visualizados en la propuesta del plan estratégico y trascienda más allá de las distintas gestiones de gobierno, de manera tal que tanto los proyectos consensuados como las estrategias participativas, tengan ejecución asegurada independientemente de los cambios de gestión.*

Taller Participativo

El día 12 de marzo de 2009, se realiza en la ciudad de Zapala, en el Salón del Centro de Comercio e Industria, **el primer Taller Temático**, que aborda la **problemática económica productiva** del Departamento. El Taller de Diagnóstico del Sector Económico, fue organizado en el marco del Proyecto del Plan Estratégico Participativo.

Dicho encuentro contó con la presencia de los representantes de las diferentes Áreas Municipales, el Coordinador Local, Arq. Andrea Arguello, el Equipo Técnico de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata, representados por el Coordinador de la Etapa Participativa Arq, María B. Sánchez Arrabal y el Asesor de la temática Económica Ing. Daniel Marchionni. Asistieron además representantes de las distintas Instituciones y Organizaciones Locales y de la sociedad civil. La convocatoria reunió a más de 40 participantes, referentes de carácter social, de la producción, la industria, las organizaciones público-privadas de la sociedad civil de la ciudad. Los mismos estuvieron coordinados en enfoque y metodología por la Dirección de Asuntos Municipales. A las 18 hs. se da inicio al Taller Temático, agradeciendo la presencia de los asistentes y relatando el camino recorrido hasta el momento.

Diseño del Taller

La participación, en este contexto, es entendida como la acción social individual mediante la que se es parte de un grupo/institución/asociación, pudiendo emitir opiniones mientras el grupo asume el compromiso de tener en cuenta las

opiniones de todos los participantes, en tanto cada participante acepta las decisiones consensuadas.

El *taller de diagnóstico* representa un momento en el proceso de este plan, por lo tanto requiere de contemplar las expectativas, conocimientos, información objetiva, sin dejar de lado las consideraciones subjetivas de las personas que participan. Así mismo se incorporan especialmente al marco de referencia los resultados de las etapas previas de investigación realizadas por el proyecto: *Caracterización del departamento Zapala y la región, Análisis de antecedentes e información secundaria, Encuesta a Informantes Clave, Sistema de Información Geográfica, datos demográficos, características geográficas, proceso histórico*, y todo otro aporte que complete y permita interpretar el momento actual con vistas a una proyección a futuro, en la búsqueda de un desarrollo humano sustentable, en lo urbano, social, económico y ambiental.

En el diseño del taller, como etapa del Diagnóstico participativo consensuado, se previó que la discusión, producción, análisis, aportes, etc. quedaran expresados en una Matriz DAFO, para visualizar prioritariamente el análisis interno, a través de las **DEBILIDADES y FORTALEZAS** locales, cotejando además el externo, mediante la consideración de las **OPORTUNIDADES y AMENAZAS** del contexto.

Se contempló además que este diagnóstico de situación tomara en cuenta los procesos previos que la han incidido y determinado, con vistas a vislumbrar las tendencias futuras para ir configurando un pronóstico que dará sustento a la formulación de los objetivos generales y ejes del plan estratégico. El objetivo planteado para el taller fue trabajar en la aproximación de un diagnóstico como base para la etapa de planificación, en el marco de la Promoción del Desarrollo Local del Plan Estratégico de Zapala.

La ***mecánica del taller*** de diagnóstico económico productivo recorrió un proceso que se inició con la recepción y presentación de los coordinadores y de los participantes locales, un bloque informativo que enmarcó el proyecto dentro del que está inmersa la actividad, los antecedentes, el propósito de este momento y por último el núcleo fundamental dado por el espacio de análisis, discusión, intercambio, reflexión y acuerdos de los integrantes hasta cerrar con las conclusiones en el marco de la matriz FODA, a través de lo cual surgen las pistas

para definir objetivos y metas de la siguiente etapa referida a la formulación del plan estratégico.

La **metodología aplicada** en el taller y las estrategias implementadas se orientaron a comunicar los motivos del encuentro y generar una actitud positiva y abierta para transitar la etapa diagnóstica, haciendo comprender a los participantes locales que a partir de su experiencia y conocimientos, de sus sueños y frustraciones, podían aportar y complementar la información para caracterizar las problemáticas, identificando necesidades (causas y consecuencias) y proyectar las soluciones y/o el mejoramiento de la situación de acuerdo a la visión compartida y las posibilidades brindadas por sus propios recursos y potencial y el del contexto local y regional.

Los agentes locales y los coordinadores recibieron a los participantes convocados al taller quienes, registraron en los formularios de acreditación sus datos personales, procedencia en cuanto a representación, y expectativas. El intercambio informal generado en el ingreso permitió detectar que los participantes mostraban un buen estado de ánimo y disposición para el encuentro, cada uno con su propia carga de necesidades, frustraciones y expectativas. Tanto en estos diálogos como en los datos aportados en la ficha de acreditación, se percibió mayoritariamente una actitud proactiva de aportar elementos para el plan estratégico, con especial énfasis en actividades de servicios vinculadas con la particularidad de contar con acceso a las rutas 40, 22, 46, 13 y 14; en medio de la traza interoceánica Bahía Blanca – Talcahuano; a saber Zona Franca. Logística, Playa de consolidación y desconsolidación etc., lo que supuestamente se dio por reconocer la importancia de este tipo de actividad en la economía de la región.

Matriz FODA

Trascripción de la Matriz FODA que resultó construida en el plenario, en la que fue respetada la apreciación surgida de los grupos:

El trabajo llevado a cabo por los grupos arrojó abundante información sobre la situación de Zapala como para hacer una caracterización suficientemente cercana a la realidad, máxime, si se analiza el grado de coincidencia o correlatividad entre las conclusiones de este taller y los resultados obtenidos en las etapas previas: Caracterización General y Encuesta a Informantes Clave. Este resultado permite

inferir que el ideario colectivo, no dista mucho de las realidades objetivas de la región en cuestión.

Concluida la síntesis de integración y comentados los pasos siguientes del PEZ, se solicitó a los participantes que evaluaran la actividad, para lo cual se les distribuyeron fichas a completar similares al modelo que se inserta seguidamente: Algunos de los participantes del taller, debido a lo avanzado de la hora, se retiraron antes de la finalización del mismo. Después de recibidas las evaluaciones prácticamente todos los presentes permanecieron en el lugar, manteniendo el tratamiento informal de los temas abordados en el taller, tanto en pequeños grupos que dialogaron de pie, como acercándose a los asesores para efectuar consultas, solicitar algunos datos y/o manifestar su satisfacción y expectativas por el futuro del proyecto. El momento fue aprovechado por los coordinadores para estimular la autogestión participativa, sugiriéndoles que intentaran buscar sus propios espacios como vecinos e integrantes de organizaciones para presentar sus ideas y promover los proyectos deseados.

Evaluación y Conclusiones del Taller Económico Productivo

Un aspecto a resaltar respecto de la riqueza del taller fue la aportada por la composición heterogénea de los presentes. La actividad se inició dentro del horario previsto dado que los participantes se ajustaron a la convocatoria y concurrieron al lugar de acuerdo a la citación. A partir del inicio y en función del interés demostrado en la dinámica de trabajo, fue posible concretar el objetivo y desarrollar el plan trazado. Si bien la participación tanto en el plenario como en la actividad de los grupos se vio más activa y focalizada en aquellos participantes con más inserción y experiencia en actividades vinculadas con lo económico productivo, especialmente del sector de empresarios y comerciantes, todos tuvieron algún tipo de intervención y pudieron aportar sus ideas y opiniones.

El clima de trabajo fue totalmente adecuado para el propósito, distendido, con buenas actitudes de escucha y respuesta a pesar de haber surgido ponencias encontradas, tal los temas vinculados con la infraestructura vial, en cuyo caso la percepción de algunos de los miembros identificaba la existencia de rutas tales como la 40, la 22, la 46, la 13 y la 14 como una ventaja comparativa, mientras que otros percibían que estas mismas rutas no se encontraban en el estado adecuado como para prestar el servicio correspondiente. Lo mismo ocurrió con la valoración

de las calles internas. Otro aspecto contradictorio fue respecto de la disponibilidad de una adecuada logística, playas de maniobra y de carga y descarga; algunos de los participantes valoraban la fortaleza de contar con este tipo de servicios mientras que otros señalaban la inadecuada localización de estos emprendimientos. En relación con las comunicaciones, se presentaron temas tales como el estado de saturación de la Terminal de ómnibus y la falta de ferrocarril de pasajeros. Este tipo de percepciones antagónicas surge de distintas lecturas de la realidad, por un lado reconociendo el estado actual de las cosas o, por otro lado, proyectándose hacia una situación superadora.

En medio de los diálogos se pudo observar una línea general de coincidencias y preocupaciones respecto de los temas que están en la mira de todos y con visiones semejantes. Se hizo notoria además en los grupos una gran expectativa por seguir avanzando con estas propuestas hasta alcanzar soluciones concretas. La amplitud del alcance del diagnóstico del sector económico productivo, en comparación con el encuadre del taller, y teniendo en cuenta especialmente la limitación del tiempo de debate, hizo que se focalizara el análisis de la matriz FODA básicamente al contexto interno (Fortalezas y Debilidades), a pesar –como es lógico- que en el transcurso de la labor de los equipos se fueron contemplando las Oportunidades y Amenazas del medio externo.

Además de las conclusiones obtenidas por la construcción de la matriz DAFO, surgió un comentario de los participantes y una consecuente respuesta por parte de los asesores, en función de la necesidad de institucionalizar este proceso (Plan Estratégico y metodología participativa) hasta convertirlo en una política de Estado, como camino para garantizar la concreción de los proyectos de desarrollo que surjan de este Plan Estratégico.

AJUSTE EN GABINETE DE LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ FODA

Fortalezas

- Ser cabecera departamental (municipio de primera categoría).
- La localización geográfica de Zapala (centro geográfico provincial), su estratégica ubicación la convierte en el centro neurálgico de la red vial y en el más importante centro de servicios de la región.
- Centro de actividades logísticas.

- La Zona Primaria Aduanera de Zapala: permite realizar aduana y transferencia de carga en la misma, acercándose al modelo de transporte bimodal camión-tren.
- Playa de Transferencias de Sistema Polimodal.
- Dinámica productiva del territorio : agrícola, ganadera, minera, urbana.
- Importancia del recurso minero : históricamente ha sido la actividad más representativa del territorio, abarcando dicha actividad todo el proceso.
- Actividad económica relacionada a minería: fábricas de cemento, cal y yeso, las moliendas de minerales y cortadoras de piedra laja, con comercialización mayorista que abastece gran parte del centro de la provincia.
- Universidad Nacional del Comahue: creación de una carrera orientada al Área de la Minería, dado que la ciudad de Zapala es el centro minero de excelencia de la provincia del Neuquén, y en ella están radicadas distintas empresas e instituciones oficiales vinculadas a la actividad, tales como la Dirección General de Minería, la Corporación Minera de Neuquén (CORMINE), y el Comité de Promoción Minera del Neuquén, dependiente de la Secretaría de Minería de la Nación.
- Por su ubicación, con especial riqueza minera no metalífera, se destaca como un importante centro de acopio regional del sector agropecuario, convirtiéndola en el principal centro comercial y de servicios de la zona centro de Neuquén.
- Recurso minero como generador de empleo.
- Distribuidor turístico: las rutas nacionales N° 22, 40 y provinciales N° 13, 26 y 14, es el lugar de paso obligado para los diferentes destinos turísticos de la provincia.
- Por su ubicación en el entramado de rutas ofrece equipamiento turístico y de servicios.
- Importantes recursos Turísticos a poca distancia del centro de Zapala: Arroyo Covunco, Parque de Nieve Primeros Pinos, Parque Nacional Laguna Blanca.
- Acuífero: el agua de Zapala es de incomparable calidad por su altísimo contenido mineral; única fuente de agua potable del Departamento que tiene 30 kilómetros de largo y 15 de ancho, constituyéndose en una reserva frágil y vulnerable a la contaminación por la permeabilidad que se produce debido a los movimientos de suelo en superficie.
- Existencia de un depósito fiscal que completa las actividades logísticas y mejora el crecimiento comercial.

-Los Programas y Proyectos de organismos estatales que apoyan las actividades productivas a la población con problemas de empleo: (1) proyecto de formación profesional en actividades mineras, CEPAGO N° 8 y CEMOE N° 4; (2) proyecto de formación integral área construcciones; (3) Red municipal de trabajo RE.MU.TRA.

Oportunidades

- Existencia de un Plan Estratégico Provincial Neuquén 2020.
- Ser parte del Corredor de Transporte Biocénico del Sur.
- Plan de Desarrollo Integral del Corredor Bioceánico: nuevas posibilidades de desarrollo económico, asociado a una posibilidad de reconversión urbana, que puede aportar a la consolidación y equilibrio urbano ambiental de la ciudad y su entorno rural.
- Integra el área que conforma un portal de ingreso a la Región del Pehuén y a la precordillera andina.
- Condiciones favorables para la instalación de industrias: Polo Industrial y Zona Franca.
- Centro Logístico, de servicios y comercios a nivel provincial y regional.
- Competitividad y ventajas comparativas del Corredor: el significativo potencial de crecimiento por absorción de cargas que actualmente se canalizan por otras rutas, cuyo servicio de transporte se destaca por el costo, tiempo, distancia y confiabilidad.
- Centro minero de primer orden a escala regional, para la práctica de la exploración y explotación minera.
- Implementación de políticas de planificación de desarrollo local y regional sustentable, a través del Ministerio de Desarrollo Territorial del Gobierno de la Provincia de Neuquén, a nivel provincial, y del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación, a nivel nacional.
- La sanción de la Ley Provincial para la Creación del Polo de Industria Minera No Metalífera de Neuquén, permitiendo a las empresas desarrollar actividades productivas a partir de sus productos básicos y sus derivados.
- Programa de Extensión del INTI para la utilización de energías alternativas para el desarrollo de actividades rurales: a través de un convenio de cooperación con la Cooperativa de Energía Eléctrica de Zapala (CEEZ) para desarrollar proyectos

- socio productivos que tiendan a revertir la problemática del agua en zonas rurales.
- Posibilidad de acceder a la capacitación y reconversión de recursos humanos.
- Paso neurálgico hacia los centros turísticos posicionados de la provincia.
- Apertura a la participación de actores locales.
- Mejora del servicio ferroviario de pasajeros y carga
- Relocalización, adecuación del parque industrial como parque tecnológico.
- Actividades de explotación de recursos energéticos y otras asociadas a éstos como son la construcción y los servicios son su principal pilar de crecimiento.

Debilidades

- Falta de institucionalización de los equipos técnicos para el desarrollo local.
- Falta de equipos que formulen proyectos para aplicar planes de apoyo promovidos por Nación y Provincia (IADEP, CFI, FOMICRO, Programa de Financiamiento PYME Neuquino, FONTAR, etc.).
- Zona franca: dificultad de manejo y control por el municipio.
- Inadecuado aprovechamiento de los recursos naturales.
- Falta de valor agregado en la comercialización de productos de la región.
- Falta de iniciativas asociativas en las cadenas de valor, tanto horizontal como vertical.
- Grandes espacios subutilizados, crecimiento de la población en lugares no aptos, mezcla de usos industriales con residencia y agricultura, entre otros, definen a este territorio que presenta problemas urbanos sin solucionar.
- Rutas Nacionales 22 y 40, al atravesar la ciudad de Zapala, se constituyen en una barrera urbana que divide a la ciudad en dos sectores claramente diferenciados.
- Estructura urbana y el perfil ambiental obstaculiza que se instale la ciudad como Portal Norte de acceso a la Región de Los Lagos.
- Deficiente desarrollo de la conciencia ambiental.
- Insuficiente promoción de las actividades locales.
- Falta de sentido de pertenencia con especial afectación en los aspectos sociales, que afectan a los económico-productivos.
- Falta de políticas de promoción del desarrollo industrial.
- Faltan inversiones en el sector turístico; insuficiencias de los servicios de hotelería, camping o gastronomía para el desarrollo turístico.

-Falta de infraestructura para el desarrollo de deportes invernales en el Parque Primeros Pinos.

-Falta empleo; dependencia sector primario.

-Ausencia de tarifa de servicios de energía eléctrica y de gas preferencial para industrias.

Amenazas

El estado de rutas provinciales, sendas y calles no favorece a un mayor desarrollo.

-Carencia de planificación urbana y del uso del suelo.

-Compleja regulación para la instalación de locales y empresas con superposición de jurisdicciones municipales y provinciales.

-Condición de núcleo urbano, articulador que atrae población en crisis laboral.

-Insuficiente infraestructura y equipamiento para la atracción de inversores.

-La extracción de basalto en Mallín del Muerto puede impactar en la cuenca subterránea de Zapala, poniendo en riesgo a uno de los tesoros naturales de la provincia: el acuífero de Zapala, cuya provisión de agua de la ciudad de Zapala se logra a partir de la extracción subterránea del líquido.

-Impacto ambiental por actividades extractivas, pérdida de la cobertura vegetal, movimiento de suelos y la fragmentación del área por la apertura de caminos.

-Falta de concreción de los proyectos de mejora de la infraestructura y servicios.

-Las condiciones climáticas: vientos predominantes del oeste y sudoeste que alcanzan una velocidad de 180 Km. /h.

-Limitaciones de las condiciones físicas (relieve, clima, vegetación).

-Malos estándares de indicadores sociales, tanto en educación, seguridad y vivienda, como en los índices de empleo, con valores por encima de los promedios provinciales y nacionales, que transforman a la región en un lugar con recurrentes conflictos sociales e inadecuadas condiciones de calidad de vida.

-Constituye la zona de mayor desempleo en toda la provincia con un 13,2% (EPH, Mayo 2008).

-La crisis económica internacional que incide a nivel nacional, regional y local.

Como instancia previa a la identificación en el apartado 4.2.3 del Objetivo General y los ejes Estratégicos, en el aspecto económico productivo, en este punto del

informe se contemplan los aspectos productivos de diversa índole, incluyendo tangencialmente el posible desarrollo de servicios turísticos y comerciales. De acuerdo al marco conceptual para el sector, la información disponible previa a la realización de este taller, surgida de la Caracterización General y de las conclusiones plasmadas en la matriz FODA producida por los participantes y la formulado por los especialistas, se pueden desagregar los aspectos que ameritan ser tenidos en cuenta para esbozar un objetivo general, como visión a alcanzar en la elaboración del PEZ. Estos eventos aportan una información soportada en el conocimiento empírico de la realidad del Departamento de Zapala, enriquecida por la valoración subjetiva de aquellos que participaron y que conforman una muestra representativa de la percepción ciudadana.

Zapala, tomando en cuenta los orígenes del asentamiento y la forma en que se fue estructurando su desarrollo y crecimiento, constituye una comunidad heterogénea con déficits vinculados a su proceso de integración, lo que trae aparejado la falta de sentido de pertenencia, que fue expresado con fuerza y acuerdo de los participantes del taller. No obstante tiene la posibilidad de que se pueda redireccionar su desarrollo y crecimiento mediante adecuadas políticas orientadas al uso del suelo y a la integración social, con vistas a dar respuesta a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, tendientes a mejorar la calidad de vida y atender el bien común. El riesgo, está en la posibilidad de continuar creciendo sin las herramientas adecuadas para que este crecimiento se ordene hacia una visión compartida y como ha ocurrido en otras ciudades, termine colapsando, con la consiguiente generación del caos tanto en los aspectos: social, urbanístico, de infraestructura y económico, generando situaciones irreversibles que dañan y frustran a la población. El Plan Estratégico Neuquén 2020, brinda un marco de referencia concreto respecto de los temas y modos de llevarlos a cabo. Se mencionan sólo algunos de los aspectos más relevantes, ya que un abordaje en profundidad de dicho plan excedería los alcances de este informe. En el mismo se destaca, en primer lugar, el cambio de paradigma que constituye el enfoque que pasa de una sociedad soportada y estructurada desde las acciones del Estado, o en el otro extremo, dejada a merced de los avatares del mercado, a una sociedad soportada por el Estado como garante de la equidad y ejecutor de las políticas, las Empresas como generadoras de riquezas, las Organizaciones Civiles (ONGs) en representación de los diferentes exponentes de la vida social

de una comunidad y las Universidades como responsables de la generación de conocimientos científicos y tecnológicos, principal ingrediente para un desarrollo sostenido. Los ejes planteados en él, proponen una migración de la producción petrolera casi exclusiva (desde lo cuantitativo) y sin abandonarla, a una variedad de aspectos productivos de los cuales en primer lugar se plantea un eje "Agroforestal y Agroindustria"; complementado por la actividad Turística, energética y minera, que se amplía hacia el resto de las industrias, el comercio y los servicios.

En segundo lugar, se analiza la matriz DAFO que refleja los aportes de los grupos que formaron parte del taller y que es coincidente con la información reunida en los trabajos de caracterización previa, (relevamiento de información de 2º grado y encuesta a informantes clave). Se observa, que los participantes del taller constituyen una muestra representativa de la sociedad de Zapala, ya sea por el número como por las entidades y/o sectores representados, pese a que aparece la inquietud respecto de ampliar la convocatoria para futuros eventos, lo que indica que ciertos agentes que revisten importancia desde la visión de los participantes no han estado presentes. La coincidencia del diagnóstico trazado por los participantes del taller con respecto a las dos instancias anteriores de diagnóstico es tal que no deja espacio para dudas de la legitimidad del mismo.

Por otro lado y teniendo en cuenta los datos objetivos aportados por el relevamiento de la información secundaria y la encuesta a informantes clave, entre los cuales podemos rescatar para concluir con el boceto de una posible propuesta estratégica, en el Departamento Zapala existen unas 112.000 ha destinadas a la explotación agropecuaria, de las cuales el 56% son explotaciones menores de 1.000 has y 44% mayores de esa superficie. El 85% de esa superficie es ganadera y el 14% montes naturales e implantados. La explotación ganadera se encuentra compuesta de 70% de caprinos, 22% de ovinos, 5% de bovinos y el resto equinos, mulares y porcinos. Cabe mencionarse la adversa condición respecto del clima ya que las precipitaciones alcanzan solamente a 150 mm, por año. Así mismo se destaca en dichos informes la importancia de la producción minera, especialmente bentonita, arcilla, piedra caliza, yeso, arena volcánica dolomita y lajas. En cuanto a los establecimientos industriales se registran 59 unidades dedicadas a alimentos, textil, maderera, muebles y construcción. Este panorama nos enfrenta a una realidad algo compleja para resolver, dado

que un plan estratégico para lo económico productivo deberá contemplar una mayor cantidad de variables que si se estuviera frente a una economía enfocada a un solo aspecto de la producción. Por ello, corresponde preguntarse ¿qué hacer en cada uno de los ámbitos descriptos para mejorarlos? Debe tenerse presente que para favorecer el crecimiento económico existen dos caminos, el primero hacer crecer las empresas o emprendimientos existentes, el segundo consiste en introducir nuevos agentes económicos en las diversas actividades; ambos deben coexistir para garantizar un desarrollo integral. Para esto harán falta acciones coherentes y articuladas entre sí; en primer lugar por parte del Gobierno Local; en segundo lugar por parte de los propios agentes económicos y en tercer lugar, por parte de la propia comunidad.

La estrategia que se plantee debe responder a la pregunta: ¿conviene instalarse en Zapala o en otro lado?; y desde esta óptica, las políticas provinciales o nacionales de promoción, en cuanto son generales no provocan diferenciación entre Zapala y otras zonas, por lo tanto serán aquellas ventajas comparativas locales las que facilitarán el asentamiento de emprendimientos o inducirán a los que están, para crecer.

Zapala cuenta con una significativa cantidad de factores diferenciales que lo distinguen del resto, son aquéllos que por su naturaleza y/o historia forman parte de su patrimonio, por ejemplo su localización, su historia, los recursos naturales y su gente, etc.

Frente al desafío de crecer y de convertir ese crecimiento en desarrollo, se imponen acciones transformadoras que potencien estas ventajas comparativas con el propósito de maximizar la capacidad de la economía local con miras a mejorar la calidad de vida de la población.

La instrumentación del Plan Estratégico Participativo deberá por lo tanto contemplar algunos aspectos fundamentales para hacer sostenible y relanzar el desarrollo económico.

Objetivos e Ideas Proyecto

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo local sostenido, participativo y equitativo mediante la ejecución de un plan estratégico, que fortalezca el perfil de centro de servicios

logísticos, de ciudad industrial minera, de distribución turística, polo de acopio y procesamiento regional del sector agropecuario, utilizando recursos locales que generen valor agregado y pleno empleo.

OBJETIVOS PARTICULARES

-Promover el completo desarrollo de los proyectos logísticos: Zona Franca Zapala y Parque Industrial.

-Contribuir a la articulación territorial, como facilitador del proceso productivo mediante la adecuación y ampliación de las redes de servicios de infraestructura.

-Mejorar la conectividad física interna y regional mediante el desarrollo del sistema de comunicaciones multimodales, priorizando por niveles los circuitos viales que permiten integrar el territorio y mejorar la seguridad y la transitabilidad.

-Priorizar los pasos fronterizos hacia la República de Chile para afianzar los lazos internacionales.

-Desarrollo de capacidades institucionales del gobierno local y actores del territorio para la gestión de políticas de empleo.

-Facilitar la articulación de la gestión pública y privada para el impulso a la conformación de una red que incremente la capacidad de gestionar recursos y permita el funcionamiento y ejecución de proyectos, emergentes de la Formulación del Plan Estratégico.

-Propiciar bajo pautas y legislación de protección ambiental el desarrollo de la actividad minera.

-Generar Políticas Públicas que tiendan a un eslabonamiento integral de la cadena agroalimentaria.

-Procurar un marco normativo y jurídico que simplifique los procedimientos administrativos locales de las distintas jurisdicciones que coexisten en el territorio, e incluya la adecuación de mecanismos de gestión y promoción.

-Promover la participación, el compromiso, la capacitación y transferencia tecnológica, bajo el concepto de responsabilidad social compartida

-Impulsar el fortalecimiento del tejido socio-productivo, a partir de la incorporación de valor agregado a la producción local y el estímulo a la gestión asociada de los sectores productivos.

-Impulsar un plan de desarrollo, diversificación y promoción del turismo, posicionando a Zapala como nodo de distribución turística.

EJES ESTRATEGICOS

1. Ciudad que se posiciona en su dimensión provincial y en el ámbito del Mercosur.

Realizar obras de infraestructura que posibiliten un accionar eficiente de los factores de producción y su ampliación a otras áreas, mejoramiento de las rutas, adecuación de la circulación del tráfico de carga para las tareas de logística, consolidación y desconsolidación de cargas, creación de playas de carga y descarga.

Fortalecer el nodo de Zapala en cuanto a las comunicaciones entre las zonas de producción y de consumo.

2. Ciudad que estimula el conocimiento, las actividades científicas y el desarrollo tecnológico.

Desarrollar y profundizar la relación con universidades y otros centros de formación y capacitación, dirigido a resolver los problemas de capacitación en oficios, en gestión empresarial, en conocimiento científico e innovación tecnológica en cuanto al uso de los recursos naturales disponibles, para la integración de cadenas de valor vertical.

3. Ciudad que potencia un espacio de transformaciones y sintetiza una nueva imagen urbana.

Revisar el plan de uso del suelo para el ordenamiento urbano, industrial y empresarial, efectuando los ajustes necesarios para garantizar un crecimiento y desarrollo ambientalmente sustentable.

4. Ciudad que genera oportunidades de trabajo y competencias laborales. Gestionar los recursos necesarios para promover una acción destinada a hacer sostenible la producción ganadera a través de la incorporación de conocimiento.

Fortalecer la participación de los agentes económicos en las entidades intermedias y el crecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

Promover la formación de cadenas de producción destinadas a agregar valor a los bienes primarios, como por ejemplo madera, minerales, etc.

5. Ciudad que promueve la educación y capacitación como factor estratégico de desarrollo.

Resolver acertadamente la cuestión de la capacitación de los diferentes estratos de la comunidad, desde la orientada a los dirigentes de empresas existentes, a los emprendedores, a los funcionarios del gobierno local y la formación,

capacitación y actualización en oficios y en tecnologías especialmente orientadas a la producción minera, agropecuaria, forestal y alimenticia.

6. Ciudad con eficiente gestión pública local y participación ciudadana.

Fortalecer las herramientas de gestión municipal para mejorar las respuestas a las necesidades de los ciudadanos.

Hacer eficiente la burocracia administrativa para facilitar las gestiones y trámites.

Estas *líneas de acción* cuentan, para facilitar su ejecución, con *programas a nivel provincial y nacional* de apoyo tanto tecnológico como financiero. La propuesta, tal como se mencionó, reviste cierto grado de complejidad por la diversidad de aspectos a cubrir, pero existe una razón excluyente en este sentido y es que ninguna de las tantas especialidades de la producción es suficiente, por si misma, para garantizar un desarrollo sostenido. Para lograrlo es necesario tener en cuenta la diversidad de aspectos productivos, sus ciclos de alta y baja temporada muchas veces impuesto por los hábitos y otras por los ciclos de la naturaleza, la respuesta de los recursos naturales y de la comunidad y sus individuos a ciertas iniciativas etc. Este conjunto de variables hace que para sostener el tejido social de una comunidad sea necesario contar con la suficiente diversidad de aspectos para permitir un razonable acceso de los ciudadanos, según sus capacidades, gustos e historias a los ámbitos de la producción que le resulten más amigables. Más allá que deberá tenerse en cuenta la posibilidad de reconversión de las habilidades por medio del recurso capacitación.

Por lo tanto concluimos que focalizar el desarrollo en un solo aspecto, en detrimento del resto, conlleva un alto riesgo de fracaso. Si bien percibimos que las *actividades de logística, minería y su industrialización* constituyen uno de los ejes de mayor potencialidad de crecimiento, el resto de las actividades deberán ser atendidas para sostener la diversidad del tejido social. Esta conclusión no es excluyente, dado que con el devenir de los tiempos se puede ir marcando una tendencia dominante que dé mayor identidad a Zapala frente a las otras; lo que no deberá suceder es que se eliminen las otras tendencias para darle hegemonía a la tendencia dominante.

DIMENSION SOCIAL – BARRIAL

El **taller social** en el marco de la planificación estratégica como marco epistemológico elegido por el proceso de asistencia, intenta indagar junto a actores sociales representativos del territorio, y fuertemente involucrados en el proceso de reflexión multiactoral, el conjunto de problemas que tiene impacto en lo que se denomina lo social. En sentido amplio se encuentra vinculado a aquellas cuestiones que tiene que ver con las condiciones de vida de una población determinada. El sociólogo F. Tobar incluye como una dimensión del sector social al sistema de protección social, identificándola como la respuesta social organizada a las necesidades de la población. Interesa en este sentido rescatar en el análisis, no solo el trabajo sobre los problemas sociales de la comunidad de Zapala y la identificación de sus oportunidades y fortalezas, sino la mirada sobre *la capacidad de responder organizadamente a esta situación*.

En este sentido *la participación de actores claves y representativos se constituye en un elemento fundamental de la estrategia, como así también el fortalecimiento de las capacidades instaladas*. El abordaje de las cuestiones sociales requiere de una comunidad que no solo pueda identificar sus problemas, sino que adquiera capacidad de gestionarlos de manera integral y sistémica.

La problemática de la vivienda, de la educación, de la salud, de la contaminación y/o tratamiento de basura, de organización y participación, de abordaje a las cuestiones resultantes de la dinámica social como las adicciones, la violencia doméstica, la desocupación, solo pueden ser abordadas de esta forma. Su producción, sostenimiento o modificación requiere de la interacción con otro tipo de variables como las cuestiones de infraestructura de la comunidad, las estrategias productivas, de inversión, las políticas públicas de distintos niveles de diseño y aplicación, que repercuten, generan, profundizan o hacen posible que los indicadores y situaciones relacionados con lo social, se vean modificados. Por lo tanto, *el marco de referencia lo constituye la gestión integral de problemas sociales*.

Estado de Situación

Desde la perspectiva de las Ciencias Sociales, *lo social* implica cuestiones amplias y complejas; se refiere al conjunto de relaciones entre los diferentes

grupos que componen una sociedad en un momento histórico determinado. A partir de este concepto, se abre un abanico complejo de fenómenos a considerar - *dimensiones política, simbólica o cultural, económica*- que reciben diferentes ponderaciones de acuerdo a marcos analíticos conceptuales diversos.

Más allá de esta perspectiva, en muchos casos lo social es caracterizado como un conjunto de problemas que refieren a las condiciones de vida de la población pobre o a grupos que se encuentran en situación de vulnerabilidad; identificándose en este enfoque, áreas críticas relacionadas a *empleo, educación, salud, actividades culturales*, que operan como criterios que permiten identificar problemas y buscar respuestas que tiendan a la transformación de esas situaciones. Esta aproximación, actuó como marco para el trabajo en el Taller. En dicho espacio, los participantes identificaron un conjunto de **Debilidades** y **Fortalezas** que pueden actuar como diagnóstico inicial, a partir del cual es posible pensar lineamientos de acción para el futuro.

Temas surgidos en el Taller Social:

Salud: Problemática que surgió con fuerte importancia por los participantes. Se plantea la existencia en el municipio del Hospital Zonal (complejidad IV), que si bien está siendo remodelado -ampliación de 70 camas- recibe las derivaciones de seis hospitales de complejidad III. Se identificó como fortaleza la existencia de un Hospital Regional, pero se señaló la falta de centros asistenciales de diverso orden y nivel de complejidad, incluidos centros de salud barrial, centros de asistencia médica privados, y la demanda creciente del mismo.

Cobertura social: se observa que la población en el Departamento, con obra social y otro plan de salud privado o mutual es de 18.936 personas; no tienen cobertura 16.870 personas.

Educación: Se señaló como fortaleza la existencia de un sistema institucional que abarca los distintos niveles del sistema formal (primaria, secundaria, terciaria y acceso a la Universidad). Se indicó como debilidad: déficit en infraestructura, falta de instituciones educativas especializadas y necesidad de capacitación para la inserción laboral, ausencia de escuelas con orientación técnica.

Sistema productivo, capacitación y empleo: Se identificó como fortaleza la existencia de la zona franca y el parque industrial y entre las debilidades se mencionaron: alto crecimiento sin sustentabilidad, falta de información sobre las

necesidades de las empresas y en términos de empleo, ocupación de mano de obra de otras regiones (obreros y personal jerárquico). Como fortaleza se identificó la existencia de un sector comercial diversificado. Se destacó la fortaleza de Zapala, en términos de región estratégica, con déficit en áreas de infraestructura, vivienda, salud y transporte.

Empleo: se destacó la falta de formación en oficios y déficit en capacitación de la potencial mano de obra para la inserción laboral en las empresas de la región. Desarrollo industrial: con gran impacto en la generación de empleo local, tomando en cuenta la existencia de empresas industriales y de servicios de nivel internacional y una trama de pequeños y medianos establecimientos.

Cultura, recreación y deportes: Si bien se desarrollan actividades culturales con cierta regularidad, se carece de una política de difusión de dichas actividades especialmente en las zonas periféricas. Se identificó la falta de oferta cultural para el tiempo libre y espacios recreativos, enmarcados en programas que tiendan a la inclusión social. Asociado a esta temática, se indicó como fortaleza la riqueza natural y la infraestructura turística y recreativa potencial.

Grupos vulnerables: Respecto de la pobreza se señaló la necesidad de realizar un relevamiento, reforzar la alimentación y la oferta educativa, y programas de vivienda. Se indicó, asociado a esta situación, la deserción escolar y las dificultades de los jóvenes para obtener empleo o conservarlo; se informó que la población con problemas de empleo inscripta en la Bolsa de Trabajo alcanza a 4.963 personas. Se señaló la problemática de las mujeres violentadas, drogadicción y alcoholismo en los jóvenes.

Infraestructura y presupuesto municipal: Se señalaron un conjunto de problemas atinentes a la escasez presupuestaria y un déficit infraestructural que abarca servicios básicos -cloacas, agua potable- agravado por el aumento poblacional, insuficientes medios de transporte ausencia de ordenamiento vial.

Organizaciones de la sociedad civil y ámbito de gobierno: se identificó como fortaleza la solidaridad, el diálogo y el compromiso; se señaló además la organización de la sociedad civil dinámica y la apertura a la participación por parte de las instituciones de gobierno; la falta de articulación entre las diversas organizaciones e instituciones, se indicó como debilidad.

Taller Participativo

El día 31 de marzo de 2009, se realiza en la ciudad de Zapala, en el Salón del Centro de Comercio e Industria, el primer Taller de Diagnóstico, que aborda la problemática social del Departamento; el mismo fue organizado en el marco del Proyecto del Plan Estratégico Participativo. Contó con la presencia de los representantes de las diferentes áreas municipales, referentes barriales y de instituciones de la comunidad como centros de atención a la infancia y escuelas, representantes de las distintas instituciones y organizaciones locales y de la sociedad civil. Se encontraban presentes el Coordinador Local, Arq. Andrea Arguello, el Equipo Técnico de la Dirección de Asuntos Municipales de la UNLP, representados por el Coordinador de la Etapa Participativa Arq. María B. Sánchez Arrabal y el Asesor de la temática social Lic. María Bonicatto.

Diseño del Taller

El objetivo del taller fue la realización de una matriz FODA, que identifique los aspectos más significativos de la dimensión social en el marco del Plan Estratégico.

Se diseñaron dos instrumentos desde el punto de vista metodológico:

1. Encuesta individual para ser contestada por los asistentes donde además de sus datos personales y pertenencia institucional, se indagaba sobre los principales problemas identificados en los barrios, incluyendo e identificando debilidades y fortalezas de los mismos (esta identificación se incluye en el apartado: Definición consensuada del Diagnóstico: Taller Barrial).
2. Presentación en Power Point que permitiera presentar la actividad, identificar los objetivos y constituirse como disparadora del trabajo en taller.

La opción metodológica, tuvo que ver con situar al taller social en el marco de un proceso de reflexión asistemático que la comunidad ha realizado en los últimos años, que trasciende el actual proceso de planificación. Las continuas intervenciones de distintos organismos del Estado y de la Sociedad Civil en el ámbito local, que exigen y promueven ejercicios de planificación para acceder a los beneficios de planes y programas, han generado la fragmentación de análisis y la búsqueda de estrategias. Existen, gran cantidad de diagnósticos que repiten y

acumulan miradas ciertas, pero no avanzan hacia la concreción de las modificaciones necesarias identificadas en cada proceso, generando descreimiento en los distintos actores. Por ello, la apuesta metodológica, planteó que los actores participantes pudieran utilizar positivamente la experiencia acumulada, para avanzar en un diagnóstico superador común.

Matriz FODA

MATRIZ FODA -construida en el Plenario como síntesis de integración-

Evaluación y Conclusiones

El trabajo en el taller permitió identificar los grandes núcleos de problemas que preocupan a la comunidad, a partir de las discusiones y análisis realizados por los participantes; se resumen en dos ejes:

1. Escasa participación de la comunidad, situación de empleo, problemática de vivienda y contención de niños y adolescentes.
2. Ausencia de abordaje de la discapacidad y los adultos mayores. Se evidencia la necesidad de recuperar prácticas existentes que han avanzado en el tratamiento y abordaje de los ejes problemáticos identificados, aprovechando las oportunidades que presenta el territorio.

Las dos amenazas que se visualizan corresponden a cuestiones relacionadas con la legitimidad del proceso de planificación y la falta de oportunidades relacionadas a la creación de puestos de trabajo.

Se planteó reforzar la comunicación para la legitimidad del proceso de planificación del Plan de Zapala y la incorporación de distintos actores de la gestión municipal, del poder judicial, del Consejo Deliberante, referentes barriales y mayor presencia comunitaria. Por otro lado, se consideró necesaria la construcción de articulaciones entre distintas organizaciones que se encuentran trabajando en esta temática, al igual que en la urbana y económica productiva. En Zapala se evidencia la presencia desarticulada de varias experiencias que son estratégicas para generar la viabilidad al plan en su dimensión social. Posibilitar la

creación genuina de nuevas fuentes de trabajo se configura como el desafío mayor.

Ajuste en gabinete de la elaboración de la matriz FODA

Teniendo en cuenta la matriz FODA realizada en el taller, caracterización diagnóstica del proceso de planificación realizado, y las encuestas a los informantes clave, se ha construido la siguiente Matriz.

Elementos Positivos

- Presencia de actores institucionales reconocidos y con capacidad de decisión.
- Escala poblacional (reducida).
- Presencia de actores involucrados en el proceso que integran gestiones que abordan las cuestiones sociales.
- Proceso de reconversión de perfiles laborales y de capacitación iniciado teniendo en cuenta sectores potenciales (turismo/industria).
- Presencia de recursos complementarios (naturales y culturales) para la explotación turística.
- Diversidad de la oferta turística, de paso y rural.
- Gran número de población estudiantil apta para las actividades industriales.
- Posibilidad de desarrollo de empleo en Zona Franca.
- Existencia de procesos participativos exitosos en la comunidad.
- Definición de un perfil productivo ligado a procesos de planificación anteriores (plan de turismo).
- Reactivación del ferrocarril e identidad ligada a ser punta de riel.
- Implementación de políticas de planificación de desarrollo local y regional sustentable, a través del Ministerio de Desarrollo Territorial (Gobierno Provincia del Neuquén y Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación), que permitan construir un proyecto colectivo de crecimiento local, consensuado con los actores sociales y puesta en marcha de grandes obras de infraestructura priorizadas por la provincia.

Elementos Negativos

- Descreimiento de la población en los decisores políticos.
- Falta de articulación de experiencias innovadoras en el abordaje de lo social.
- Falta de vinculación entre las estrategias de crecimiento productivo planificado que fortalezca o genere puestos de trabajo.

- Desaprovechamiento de su condición de ciudad de paso.
- Falta organización y promoción del turismo local.
- Fuerte dependencia laboral del estado por alto número de empleados públicos.
- Falta de explotación de potencialidades culturales y deportivas.
- Malos estándares de indicadores sociales -educación, seguridad y vivienda (hacinamiento), índices de empleo-, con valores por encima de los promedios provinciales y nacionales, que transforman a la región en un lugar con recurrentes conflictos sociales e inadecuadas condiciones de calidad de vida (Zapala constituye la zona de mayor desempleo en toda la provincia con un 13,2% (EPH, Mayo 2008).
- Emigración de la población joven.
- Falta de concreción de las grandes obras financiadas por Nación y Provincia.
- Falta de perfiles calificados para la demanda regional real y potencial.
- Falta de continuidad en las políticas por cambio de gobiernos locales.
- Explotación minera de yacimientos con reservas limitadas que pueden generar impactos sociales difícilmente reversibles por cierre o finalización de la actividad.

Reflexiones sobre el Escenario Actual y el Escenario Deseable

Teniendo en cuenta los datos aportados por la primera etapa diagnóstica del presente proceso de planificación, y el análisis de la problemática social de Zapala en el taller, el escenario presenta una comunidad que tiene tres áreas problemáticas críticas, que deberán ser abordadas.

- El problema habitacional, la ausencia de políticas integrales de atención a los niños y jóvenes y la creación de fuentes de empleo y mejora de la empleabilidad de desocupados a través de capacitación permanente.
- El descreimiento de la población y la fuerte dependencia de las esperanzas de la mejora en la situación laboral ligada a dos proyectos que no han podido ser implementados (parque industrial y Represa), genera un impacto directo en la participación de los vecinos en el proceso de planificación.
- La existencia incoordinada de múltiples experiencias que abordan la problemática de la infancia, adolescencia, discapacidad y tercera edad, genera una sensación negativa en relación al modo en que la comunidad de Zapala atiende sus problemas sociales.

Propuesta Preliminar de un Escenario Deseable

Zapala...

-Una comunidad en la que se han identificado los emprendimientos capaces de generar mano de obra calificada, que ha reorientado la estrategia de capacitación y formación profesional, permitiendo no solo la respuesta a la demanda de empleo en la ciudad, sino generando personas calificadas que puedan ocuparse de los nuevos nichos de desarrollo y producción de la región.

-Una comunidad en la que se han identificado los mecanismos de participación social reconocidos, adoptándolos en procesos de planificación y consenso entre distintos actores para el abordaje de los problemas sociales identificados como críticos; con proyectos definidos multisectorialmente que permitan la realización de acciones inclusivas de la infancia y la adolescencia.

-Una comunidad que, con la coordinación de su gobierno local, ha desarrollado propuestas para el abordaje de la problemática de la vivienda, recuperando experiencias y saberes existentes en la ciudad, viabilizando acuerdos con el gobierno provincial y nacional y entidades privadas, ampliando la oferta de viviendas sociales y de créditos accesibles; con un diseño de sus espacios públicos que respete las limitaciones de sus ciudadanos con capacidades diferentes y de la población de adultos mayores.

TALLER BARRIAL

DEFINICIÓN CONSENSUADA DEL DIAGNÓSTICO

La planificación de estrategias y la implementación de acciones concertadas para producir una instancia superadora en el proceso del desarrollo de ciudades y regiones, pasa a ser una lógica constante en el funcionamiento de sus instituciones y de las instituciones y sectores con los que se vincula en la búsqueda del bien común, y es así como la autonomía para los municipios y la descentralización como criterio básico de gestión de gobiernos superiores, se confirman como requisitos elementales para poder desenvolverse con eficacia en este nuevo escenario. Se suma a ello, la institucionalización de criterios locales-regionales participativos y articulados, que permitan afrontar las complejidades de regiones o resolver la micro escala -lo barrial-, o los problemas y objetivos comunes de las comunidades.

En este marco, el pensamiento estratégico se ha convertido en un instrumento básico para jugar un papel decisivo para el desarrollo local y de cooperación entre las comunidades que comparten la meta de conseguir una calidad de vida mejor, imposible sin equilibrio y equidad, es indispensable para canalizar la vitalidad participativa de vecinos e instituciones y articularla con los roles y responsabilidades del Estado en un proyecto común, que refleje las inquietudes de todos a partir de propuestas arraigadas en aspiraciones colectivas y con posibilidades reales de alcanzarlas.

En ese sentido, contar con un Plan Estratégico para el Desarrollo Local que involucre a la comunidad en su conjunto, significa además, el fortalecimiento de sus instituciones, porque son éstas las que pueden identificar los niveles del crecimiento y generar el ambiente necesario para el progreso colectivo y sustentable.

La planificación estratégica mejora el funcionamiento de las instituciones a partir de facilitar la comunicación, estimular la participación, articular sobre intereses divergentes, facilitar la visión de salidas a situaciones de crisis y ayudar a tomar decisiones presentes en función de consecuencias futuras.

Toda iniciativa tendiente a reconstruir un modelo de ciudad y de gestión que oriente las acciones a aquellas de carácter estratégico, reviste una extraordinaria importancia social, económica y ambiental.

Con la realización de los **Talleres Territoriales** (barriales), se aspira construir y consolidar espacios de participación descentralizados que involucren al vecino en el proceso de planificación; entendiendo la complejidad territorial de un partido o una región que muchas veces define una configuración urbana fuertemente polarizada en la ciudad cabecera y ejes de crecimiento coincidentes con las principales rutas de acceso a la misma, se propone una macro estructura de espacios de participación comunitaria para el tejido de la ciudad que pueda reconocer particularidades y /o regularidades en su conformación y un espacio que nucleee a las distintas unidades barriales y a sectores y áreas de urbanización dispersa extra-ejidal.

El taller identifica Fortalezas, Debilidades y Problemas relevantes y de soluciones deseables a las problemáticas de los barrios, las localidades y el medio rural, para

encontrar una visión compartida, surgida de un proceso coherente de reflexión y concertación.

Estado de situación

Previo a la realización del Taller Social, se coordinó con la Gestión Municipal y el Coordinador Local, incluir en el desarrollo de la instancia social, la temática barrial. La misma se construyó con las opiniones vertidas por los asistentes a dicho taller. Estuvieron presentes a nivel individual o como representantes de las comisiones vecinales, los barrios Pino Azul, René Favaloro, Don Bosco, 12 de Julio, 582 Viviendas, Chachil, 130 Viviendas, Ruca Hueney, Nordenstrom, CGT Fatorello.

El objetivo fue que cada participante complete la ficha, para tener una primera aproximación de las fortalezas, debilidades y problemáticas barriales que permitan establecer una estrategia como procedimiento para formular ordenadamente aquellas decisiones que involucran los objetivos generales de la comunidad y que afectan significativamente su futuro.

MATRIZ FODA: construida en gabinete, a partir de las fichas completadas por los participantes al taller social.

Conclusión

El contenido de las opiniones de cada vecino, ha sido incorporado, en una primera instancia al plenario del Taller Social y a posteriori, al documento desarrollado por el asesor de esta temática. Las mismas permiten construir el objetivo general y los ejes estratégicos para consolidar escenarios micro-locales prospectivamente más acordes a las expectativas de los ciudadanos; consolidar espacios de participación descentralizados que involucren al vecino o ciudadano común en el proceso de planificación estratégica.

Objetivos e Ideas Proyecto

OBJETIVO GENERAL

Favorecer la integración del tejido social generando espacios de encuentros y acuerdos en la gestión asociada de proyectos, que contribuyan a la construcción de un programa social para la comunidad de Zapala que incluya acciones para

minimizar las problemáticas de vivienda, contención de adolescentes y generación de empleo, con igualdad de oportunidades.

OBJETIVOS PARTICULARES

-Promover el trabajo asociativo y en redes entre las organizaciones de la sociedad civil, el Estado y el sector privado.

-Generar acciones, espacios de contención y asistencia que contemplen las problemáticas familiares y sociales.

-Definir políticas que promuevan la inserción laboral de los jóvenes.

-Facilitar y ampliar el acceso de niños y jóvenes a las propuestas culturales y deportivas.

-Afianzar el trabajo conjunto entre la comunidad y el Estado para el cumplimiento de las normas de convivencia ciudadana (tránsito, ambiente, patrimonio natural).

-Mejorar la asignación de recursos para la atención eficaz de los problemas sociales urgentes.

-Articular el sistema educativo con el perfil productivo y económico.

-Aprovechar los recursos naturales y capacidades industriales instaladas para aumentar el nivel de empleo local.

Teniendo en cuenta el trabajo realizado en plenario, el análisis de las respuestas individuales adjuntadas (FODA Barrial) del presente informe, se considera que existen cuatro ejes (primeras ideas fuerza), que pueden orientar la *Formulación de Ejes Estratégicos del Plan de Zapala*:

1. Problema habitacional;
2. Ausencia de políticas integrales de atención a los niños y jóvenes;
3. Creación de fuentes de empleo;
4. Mejora de la empleabilidad de desocupados a través de capacitación pertinente.

EJES ESTRATÉGICOS

Eje 1

Impulsar una política de acceso a la tierra y a la vivienda, diferenciada para los diferentes sectores de población demandantes, que contribuya a mejorar la calidad de vida de los habitantes.

La problemática de falta de acceso a la vivienda es muy sentida en la comunidad, situación que es vivida por los diferentes grupos sociales como central. Algunos solo tienen la posibilidad de acceso a través de planes sociales, y otros podrían hacerlo a través de sistemas de crédito accesibles. Por otra parte, la ocupación de terrenos y la falta de acceso impactan y es impactado por los problemas relacionados con el ordenamiento territorial, punto retomado en el taller urbano.

Eje 2

Fomentar la identificación y creación de puestos de trabajo y la capacitación permanente que aporten al desarrollo de las estrategias productivas de Zapala y la región en la que está incluida. Se visualizan como cuestiones centrales la falta de trabajo y la falta de capacitación de los integrantes de la PEA en condiciones de trabajar. En especial en los sectores relacionados a la industria y a la construcción. No solo teniendo en cuenta las demandas de Zapala, sino de la región. En este sentido la identificación de los perfiles laborales requeridos por la demanda actual como potencial, si se implementaran las obras con fondos nacionales y provinciales y la modificación de la oferta formativa en esta dirección, se presentan como cuestiones centrales.

Eje 3

Diseñar programas de prevención, contención de los adolescentes, tercera edad y discapacitados, tendientes a la promoción de una comunidad más solidaria e inclusiva. La presencia de jóvenes en las calles con tiempo ocioso, la ingesta de alcohol, la falta de proyecto laboral y de vida es otro de los problemas recurrentes. Siendo el alcohol, una problemática que también impacta fuertemente en los adultos, se considera de vital importancia la prevención en adolescentes. La asistencia y acompañamiento a discapacitados y adultos mayores es otro de los problemas detectados.

Eje 4

Promover y estimular la legitimación del desarrollo social local a través de la implementación de mecanismos participativos que contribuyan al compromiso de la comunidad en la definición de su destino. Se reconoce como factor crítico presente, a pesar de la presencia en el taller de actores institucionales relevantes, por lo que garantizar mayores niveles de involucramiento de distintos integrantes de la comunidad resulta vital. Definir dispositivos que permitan aumentar el grado de involucramiento de los vecinos se presenta como un eje transversal a los otros.

IDEAS PROYECTO

Proyecto local de construcción de viviendas con métodos no tradicionales.

Su finalidad es retomar acciones ya desarrolladas por la Cooperativa de Luz de Zapala en la fabricación de bloques para la construcción de vivienda, abaratando costos y brindando posibilidades a personas de bajos recursos económicos. Proyecto de adquisición de viviendas a través de créditos para las familias. Su finalidad es lograr establecer acuerdos con instituciones financieras privadas con apoyo del gobierno provincial, para la apertura de líneas de crédito para la obtención de viviendas.

Cabe aclarar que la debilidad en este proyecto es su viabilidad, teniendo en cuenta las políticas de las instituciones bancarias en este sentido durante los últimos años.

Proyecto mapa de demanda laboral.

La sistematización e información sobre la demanda laboral real de la ciudad y de la zona, es fundamental para fortalecer el proceso de toma de decisiones y la generación de políticas activas sobre el tema.

Puestos reales conocerlos, puestos potenciales crearlos. Utilizando también los sectores mas dinámicos propuestos por ejercicios de planificación como el del sector turismo.

Proyecto capacitando para la demanda real.

La reconversión de la capacitación para garantizar la formación demandada en la ciudad y en la zona es un factor de éxito estratégico del plan. Requiere de la inclusión y sostenimiento de acciones no tradicionales en relación a lo que se realiza en la actualidad.

Proyecto acompañando a las familias.

Lo constituye una experiencia piloto cuya finalidad es la recuperación y jerarquización de actuales experiencias que trabajan con las problemáticas actuales. A partir de replicar la experiencia de centros de atención barrial y escuelas de Zapala que participan en el proceso de planificación.

Proyecto plazas para todos.

El proyecto busca fortalecer acciones dispersas realizadas por grupos de ayuda a discapacitados que trabajan con la inclusión de juegos de plaza que permitan la utilización de los mismos a personas discapacitadas.

Proyecto cuidando a los adolescentes: vigilancia social.

El proyecto plantea la vinculación y compromiso de las familias, comerciantes dueños de locales bailables, policía y municipio ante el consumo de alcohol de los adolescentes.

Proyecto Todos Participamos.

Recuperación de experiencias que generan una alta participación de los ciudadanos, teniendo en cuenta sus características y costumbres, proponiendo mecanismos para establecer acuerdos sobre las cuestiones sociales.

DEFINICIÓN DEL ÁRBOL ESTRATÉGICO DEL PLAN

OBJETIVO GENERAL (la visión)

Zapala, municipio **promotor del desarrollo local**, entendido como “*un proceso de transformación de las sociedades locales y sus economías, orientado a superar las dificultades y retos existentes, que busca mejorar las condiciones de vida de su población, mediante una actuación decidida y concertada entre los diferentes agentes socioeconómicos locales (públicos y privados), para el aprovechamiento más sustentable de los recursos endógenos existentes*”. (Alburquerque 2001)

Los Zapalinos constituyen el centro y la razón de ser del proceso de desarrollo; y en ese sentido, se requiere que el nuevo proceso de desarrollo sea:

Endógeno, de carácter eminentemente local, en el cual el territorio es un factor diferencial y sus propios atributos y capacidades son la base para producir el crecimiento equilibrado y equitativo.

Participativo, al profundizar la democracia y garantizar el acceso y la participación de todos en la toma de decisiones, y en la gestión asociada entre actores públicos y privados.

Sustentable en tanto, promueve la conservación y el equilibrio ambiental, alienta el progreso económico, prioriza el bienestar social y la reducción de las desigualdades sociales, fortalece la institucionalidad y la gobernabilidad, privilegiando la identidad cultural local y la conservación del sistema de valores, prácticas y símbolos de identidad.

Innovador, en tanto requiere de la producción de conocimiento y la inclusión de tecnologías propias de la era de la información y la comunicación.

MODELO DE DESARROLLO

ZAPALA...UNA CIUDAD QUE SE PROYECTA COMO:

Nodo provincial del Corredor Bioceánico

Nodo de logística, comunicaciones, transporte y transferencia de cargas

Ciudad Puerta de Entrada del Pehuen

Comunidad con proyectos para crecer y diversificar su matriz productiva

Ciudad integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad. que promueve su crecimiento en base al ordenamiento, planificación y la sustentabilidad urbano ambiental

Ciudad que construye en inclusión social y recupera sus valores e identidad

- ***Nodo provincial del Corredor Bioceánico***

Zapala, ciudad que se posiciona como centro neurálgico de vinculación y de centralidad provincial, regional y con proyección internacional, a través del complejo vial Pino Hachado en el Corredor Biocéánico del Sur, como faja geográfica de transporte multimodal que consolida una nueva alternativa de integración interconectando al Mercosur y Chile con los mercados emergentes y consolidados insertos en las rutas de comercio global.

- ***Nodo de logística, comunicaciones, transporte y transferencia de cargas***

Zapala, ciudad que se afirma como espacio logístico convocante aprovechando la posición geoestratégica de centro polimodal de transporte e intercambio de la región a través del corredor multipropósito, caminero, energético, gasífero, petrolero, turístico, universitario, de telecomunicaciones y cultural, que se complementa con la conjunción de una importante red ferroviaria, punta de riel de la playa de transferencia en la Zona Primaria Aduanera de Zapala.

- ***Ciudad Puerta de Entrada del Pehuen***

Ciudad portal a los lagos y andes del Neuquén, centro de servicios y distribución turística, que impulsa el desarrollo sustentable del sector turístico, con políticas

que engloben aspectos socioeconómicos, culturales y ambientales, revalorizando la identidad local y regional, posicionando la marca “portal del pehuen”, con destinos a los lagos cordilleranos, a la tierra del pehuen, a los centros termales, al norte y a Chile.

▪ ***Ciudad que construye en inclusión social y recupera sus valores e identidad***

Ciudad que recupera valores y construye ciudadanía, que toma conciencia de su situación social, que promueve inclusión y formula estrategias para mitigar los efectos de las distintas crisis atravesadas en el territorio, a través de políticas de empleo y capacitación, de espacios de contención a la niñez, la juventud y la tercera edad, revirtiendo la situación actual, aumentando la participación de sus ciudadanos y favoreciendo la multiplicación de redes institucionales para el fortalecimiento de las capacidades locales, que genere sinergias para la inserción laboral y preservación del patrimonio cultural y étnico como elemento central de la identidad y el valor de la cultura propia.

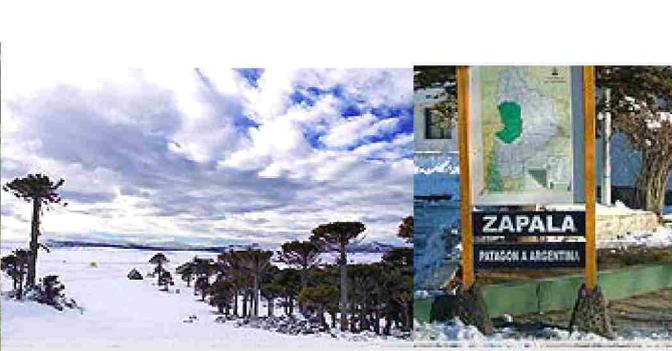
▪ ***Comunidad con proyectos para crecer y diversificar su matriz productiva***

Comunidad que promueve la sustentabilidad económica y desarrolla proyectos socio productivos (horticultura, cunicultura, ovinos, caprina, lana mohair, regadío, energía eólica, usina, infraestructura rural) que profundizan el proceso de transformación y diversificación socio económica desde la perspectiva local-regional, con el acento puesto no sólo en el crecimiento económico basado en la extracción de recursos no renovables (minería), sino en el aumento sustancial en la generación de recursos provenientes de actividades productivas agropecuarias, logísticas e industrialización de la producción primaria de productos en origen, incorporando gestión del conocimiento, tecnología, inversión e innovación que contribuyan al incremento de oportunidades de empleo e inclusión.

▪ ***Ciudad integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad que promueve su crecimiento en base al ordenamiento, planificación y la sustentabilidad urbano ambiental***

Ciudad que se propone desarrollar e implementar estrategias de ordenamiento urbano, integración social y articulación territorial, en forma gradual y en armonía,

que encauce la reconversión de sectores degradados y desarticulados, con estrategias de intervención centradas en la planificación del desarrollo urbano y uso de la tierra en función de la realidad biofísica, social y económica, generando sustentabilidad con reordenación urbana y protección del medio ambiente, e instrumentando acciones normativas y operativas que orienten la transformación del territorio propendiendo al desarrollo socio económico y a la armonía ambiental.



EJES ESTRATEGICOS

EJE 1

Posicionamiento regional y proyección internacional

OBJETIVO GENERAL

Promover el nuevo posicionamiento regional e internacional para generar una imagen de marca que permita aprovechar sus ventajas comparativas al ser centro de la provincia del Neuquén, con una posición estratégica en el corredor Bioceánico, faja geográfica con infraestructura de transporte multimodal, que articula a través del paso fronterizo de pino hachado nodos y redes de integración turística y comercial de argentina y chile.



EJE 2

Dinamización e impulso de la economía local - regional

OBJETIVO GENERAL

Impulsar estrategias para el desarrollo endógeno y sostenido del sistema productivo, consolidando los espacios crecientes de la actividad minera, logística, de servicios de distribución turística y conformar una agencia de iniciativas productivas de las actividades tradicionales, que promueva el desarrollo de nuevas capacidades, incorporando innovación tecnológica bajo criterios de sustentabilidad ambiental que capitalice la generación de conocimiento en cada especialidad productiva con rentabilidad, eficiencia, inclusión y ocupación de mano de obra local.

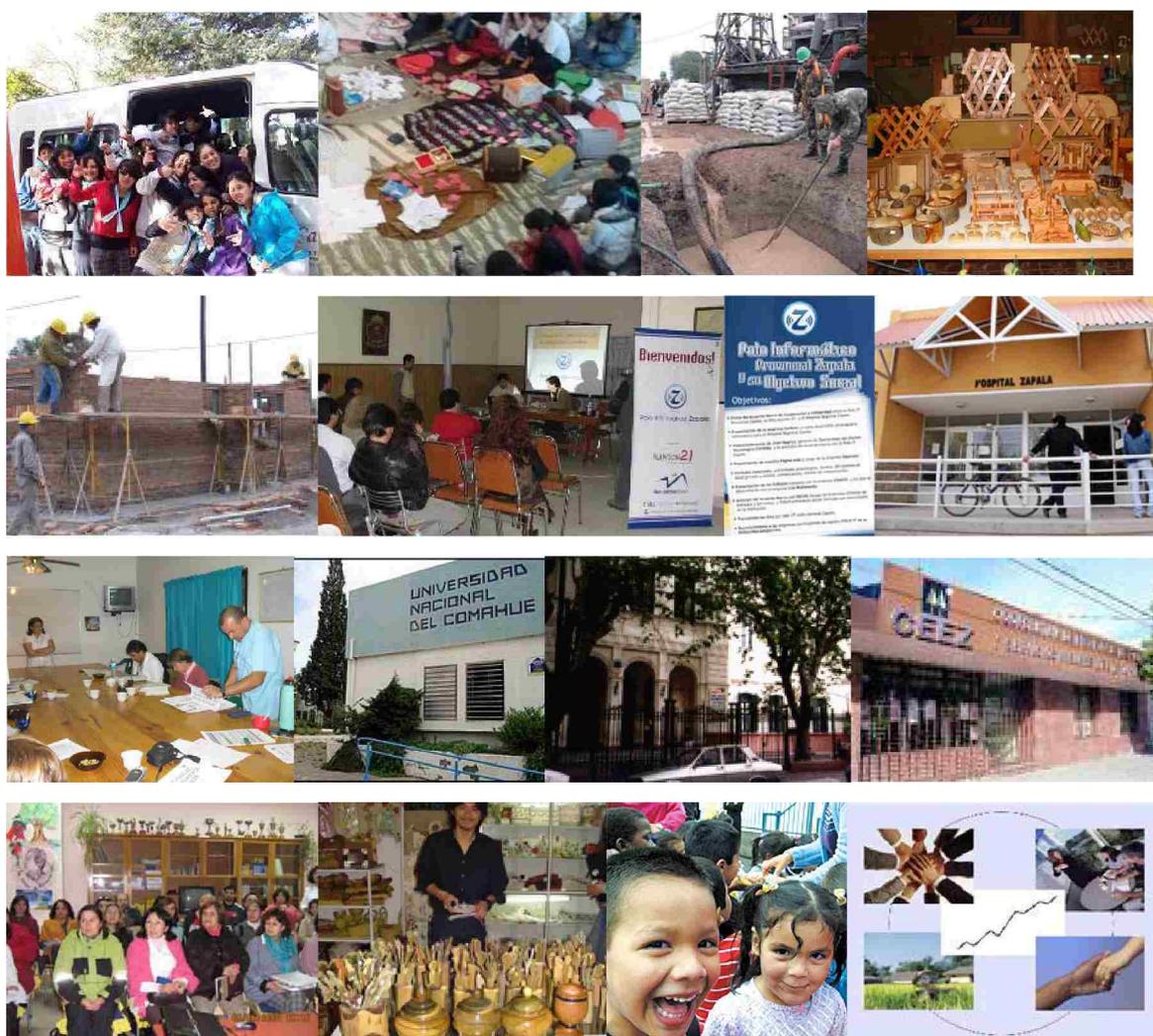


EJE 3

Gestión integral de políticas socio institucional para la inclusión

OBJETIVO GENERAL

Orientar las intervenciones sociales hacia la equidad e inclusión con igualdad de oportunidades, recuperando identidad y diversidad de las tradiciones étnico-culturales; formulando estrategias desde una perspectiva integral para la tercera edad, niños, adolescentes y sus familias y contemple acciones orientadas a mejorar sus oportunidades de trabajo e ingresos y el fortalecimiento de las redes sociales comunitarias para la integración física y social a la ciudad.

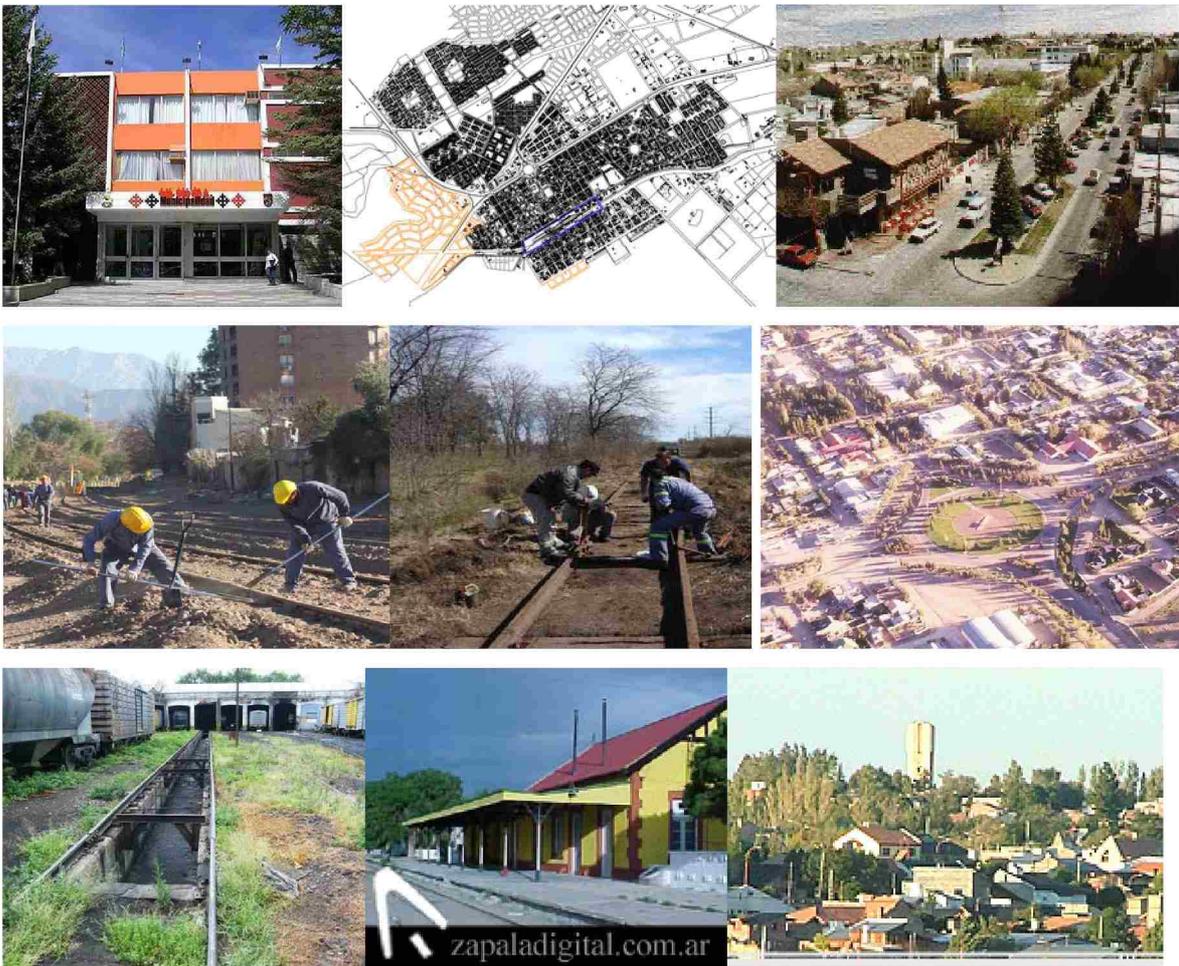


EJE 4:

Planificación para el ordenamiento y la sustentabilidad urbano ambiental

OBJETIVO GENERAL

Orientar el desarrollo territorial e instrumentar decisiones y acciones normativas, concertadas que orienten la transformación, ocupación y uso sustentable, propiciando una trama completa, eficiente, compacta, con densidades adecuadas, infraestructuras y equipamientos sociales, concibiendo una gestión eficiente de los recursos naturales y de los espacios biogeográficos, socialmente integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad.





EJE 1

Posicionamiento regional y proyección internacional

OBJETIVO GENERAL

Promover el nuevo posicionamiento regional e internacional para generar una imagen de marca que permita aprovechar sus ventajas comparativas al ser centro de la provincia del Neuquén, con una posición estratégica en el corredor Bioceánico, faja geográfica con infraestructura de transporte multimodal, que articula a través del paso fronterizo de pino hachado nodos y redes de integración turística y comercial de Argentina y Chile.

OBJETIVOS PARTICULARES

- *Posicionar a Zapala*, consolidando a través del Paso Fronterizo de Pino Hachado una nueva alternativa de integración física entre Argentina y Chile, impulsando nodos de desarrollo a lo largo de todo el corredor e insertándose en las rutas del comercio global.
- *Posicionar a Zapala*, liderando la actividad regional en lo atinente a la realización de acuerdos con las demás localidades de la región tendientes a promover iniciativas de interés común, las que generalmente exceden el ámbito local, tales como obras de infraestructura; acuerdos con el gobierno provincial, proyectos de interés regional.
- *Posicionar a Zapala*, aprovechando su estratégica ubicación en el corredor bioceánico, como agente destacado en la prestación de servicios para el transporte multimodal que se articula a través del paso fronterizo de Pino Hachado.
- *Posicionar a Zapala* como protagonista de procesos de integración, como centro neurálgico por su posicionamiento estratégico a través del Corredor Multipropósito, vinculación caminera, energética, gasífera-petrolera, turística, universitaria y cultural.

- *Posicionar a Zapala.* reactivando la ruta ferroviaria Buenos Aires, Bahía Blanca, Zapala, cuya punta de riel llega a la playa de transferencia del sistema polimodal de transporte, y coincide con la Zona Primaria Aduanera de Zapala.
- *Posicionar a Zapala,* desarrollando el equipamiento necesario del paso fronterizo, para generar una comunicación fluida y afianzar los lazos internacionales.
- *Posicionar a Zapala,* fortaleciendo la conectividad aérea a través de su aeropuerto local, para optimizar las perspectivas de desarrollo y de logística de la región, convirtiéndose en un centro de operaciones alternativo.
- *Posicionar a Zapala,* aprovechando la represa hidroeléctrica Chihuido I, como proyecto estratégico para la provincia y para Zapala, por la oferta de infraestructura energética, agua para consumo humano, agua para industrias y riego.

PROGRAMA 1: CIUDAD DE ENTRADA – CIUDAD SEDE

PROYECTO 1

CREACIÓN DEL NUEVO COMPLEJO FRONTERIZO PINO HACHADO

PROYECTO 2

REACTIVACION DE LA CONECTIVIDAD FERROVIARIA PARA TRANSPORTE DE CARGA

PROYECTO 3

OPTIMIZACION DEL AEROPUERTO ZAPALA

PROGRAMA 2: CIUDAD NODO DEL CORREDOR BIOCÉANICO Y DE LAS DISTINTAS REGIONES NEUQUINAS

PROYECTO 4

GESTIÓN CONJUNTA PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUTOPISTA PLOTTIER - ARROYITO / ARROYITO – VILLA EL CHOCÓN / ARROYITO – ZAPALA

PROYECTO 5

MEJORAMIENTO DE RUTAS: 40, 22 A P. HACHADO, RUTAS 13 Y 14

PROYECTO 6

CREACIÓN DEL CORREDOR FERROVIARIO DE PASAJEROS CON LA CIUDAD DEL NEUQUÉN: TRAMO ZAPALA - NEUQUÉN / ALTO VALLE.

EJE 2

Dinamización e impulso de la economía local - regional

OBJETIVO GENERAL

Impulsar estrategias para el desarrollo endógeno y sostenido del sistema productivo, consolidando los espacios crecientes de la actividad minera, logística, de servicios de distribución turística y conformar una agencia de iniciativas productivas de las actividades tradicionales, que promueva el desarrollo de nuevas capacidades, incorporando innovación tecnológica bajo criterios de sustentabilidad ambiental que capitalice la generación de conocimiento en cada especialidad productiva con rentabilidad, eficiencia, inclusión y ocupación de mano de obra local.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Contar con los espacios, la infraestructura, los recursos tecnológicos y de servicios adecuados para la actividad logística que demande la plena actividad del Corredor Bioceánico y la actividad productiva y comercial regional.
- Disponer de un espacio físico habilitado para contener la mercadería en tránsito internacional en espera para ingresar al territorio Aduanero General. Es recomendable que se encuentre habilitado para introducir lo que se produzca al Territorio Aduanero General.
- Contar con un espacio destinado con exclusividad a la instalación de las empresas productoras de bienes y servicios, donde se brinde a las mismas, los beneficios de los servicios comunes, acceso a la innovación tecnológica y al conocimiento.
- Promover la radicación y creación de emprendimientos capaces de brindar los servicios que demanda la industria, la actividad logística y el tránsito de cargas y turistas en tránsito.
- Promover la actividad industrial de la cerámica e interesar a posibles inversores.
- Promover la conformación de un ámbito de gestión asociada de carácter público privado para el desarrollo de distintas especialidades productivas (caprina,

ovina, cunícola, hortícola, aromáticas, curtiembres - Agencia de Extensión Rural Zapala).

- Realizar un estudio económico con el propósito de definir la potencialidad del negocio de industrialización primaria del mohair, los alcances de una posible industrialización, identificar y medir los mercados demandantes y caracterizar el perfil industrial y comercial aconsejable.
- Explorar las ventajas de esta modalidad y su impacto en la comunidad para evaluar la conveniencia y la producción y promoción de las aromáticas.
- Transformación auto sustentable del matadero frigorífico con tránsito federal, contando con la necesaria instrumentación en infraestructura, administración, control y trazabilidad que asegure un eficiente abastecimiento y una adecuada relación con los productores locales.
- Fomentar y promover el surgimiento de emprendimientos y asegurar su permanencia en el tiempo, de incubadoras de empresas, con inclusión de tecnologías.
- Fortalecer la capacidad productiva del sector agropecuario, teniendo en cuenta las limitaciones climáticas y geológicas de la región, que contribuya a mejorar sensiblemente la calidad de vida de la población rural.
- Dotar a la población rural y a las unidades de explotación de la necesaria infraestructura para el normal desarrollo de la actividad productiva y la mejora en la calidad de vida: caminos, riego, energía eléctrica, comunicaciones (agua para la zona del Michacheo)
- Ampliar la oferta de Formación Profesional y desarrollo de nuevas tecnologías.
- Capacitar a la población activa en las especialidades que demande el mercado laboral.

PROGRAMA 3: ZAPALA CENTRO LOGISTICO Y DE CONECTIVIDAD DEL NEUQUEN

PROYECTO 7

NODO DE ACTIVIDADES Y SERVICIOS LOGISTICOS: PUESTA EN MARCHA DE LA ZONA FRANCA ZAPALA

PROYECTO 8

PARQUE INDUSTRIAL, TECNOLÓGICO Y DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS PARA LAS EMPRESAS DEL AREA Y SU ZONA DE INFLUENCIA

PROGRAMA 4: ZAPALA DINAMIZADOR DEL DESARROLLO LOCAL Y DE SU MATRIZ PRODUCTIVA

PROYECTO 9

POLO CERÁMICO EN EL CENTRO PROVINCIAL

PROYECTO 10

REACTIVACION MINERA DE PEQUEÑA Y MEDIANA ESCALA CON MONITOREO Y SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

PROYECTO 11

TRANSFORMACION AUTOSUSTENTABLE DEL MATADERO FRIGORIFICO CON TRANSITO FEDERAL Y EXPORTACIÓN

PROGRAMA 5: COMPLEMENTARIEDAD SOCIO TERRITORIAL DE ACTIVIDADES AGROPECUARIAS

PROYECTO 12

INCORPORACION ACTIVA AL PLAN PRODUCTIVO PROVINCIAL, PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO

PROYECTO 13

PLAN DE INVERSION DE INFRAESTRUCTURA RURAL

PROYECTO 14

REGADÍO DEL MICHACHEO: UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA ELECTRO EÓLICO

PROYECTO 15

PUESTA EN FUNCIONAMIENTO Y VALOR DE LA USINA DE COVUNCO

PROYECTO 16

FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA TRADICIONAL DE PRODUCCIÓN ANIMAL (ACU)

PROGRAMA 6: AGENCIA DE GESTION ASOCIADA DE PROYECTOS

PROYECTO 17

INDUSTRIALIZACION PRIMARIA DEL MOHAIR - BARRACAS ABIERTAS

PROYECTO 18

HUERTA E INVERNÁCULOS DE OREGANO Y AROMATICAS

PROYECTO 19

FERIA AGRO-ARTESANAL TRABUM-RUKA

PROYECTO 20

FORTALECIMIENTO PARA LA CRIA DE ANIMALES DE GRANJA

PROGRAMA 7: BANCO DE INICIATIVAS PRODUCTIVAS CON I+D+i

PROYECTO 21

VINCULACION DE LA OFERTA EDUCATIVA TERCARIA Y UNIVERSITARIA CON LAS DEMANDAS DEL ÁMBITO PRODUCTIVO

PROYECTO 22

ENTRENAMIENTO DE TAREAS COMUNITARIAS: MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD

PROYECTO 23

ARTICULACIÓN ENTRE PEQUEÑOS PRODUCTORES, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD PARA LA PROFESIONALIZACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

PROYECTO 24

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PASANTÍAS LABORALES PARA EL LOGRO DE TRABAJADORES ESPECIALIZADOS Y DE CALIDAD

EJE 3

Gestión integral de política socio institucional para la inclusión

OBJETIVO GENERAL

Orientar las intervenciones sociales hacia la equidad e inclusión con igualdad de oportunidades, recuperando identidad y diversidad de las tradiciones étnico-culturales; formulando estrategias desde una perspectiva integral para la tercera edad, niños, adolescentes y sus familias y contemple acciones orientadas a mejorar sus oportunidades de trabajo e ingresos y el fortalecimiento de las redes sociales comunitarias para la integración física y social a la ciudad.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Impulsar una política de acceso a la tierra y a la vivienda, diferenciada para los sectores de población demandantes, que contribuya a mejorar la calidad de vida de los habitantes
- Fomentar la identificación y creación de puestos de trabajo y la capacitación permanente que aporten al desarrollo de las estrategias productivas de Zapala y la región en la que está incluida.
- Promover la incorporación de los desempleados al mercado laboral mediante un sistema de información, asesoramiento, orientación y asistencia.
- Fomentar acciones de capacitación tendientes a mejorar y potenciar la empleabilidad y/o la movilidad laboral de la ciudadanía.
- Diseñar programas de prevención, contención de los adolescentes, tercera edad y discapacitados, tendientes a la promoción de una comunidad más solidaria e inclusiva.
- Adecuar los distintos planes de estudio en función de los perfiles productivos de Zapala, para la mejora de la empleabilidad y profundizar la capacitación en relación con los perfiles ocupacionales demandados por las empresas locales.
- Promover el trabajo asociativo y en redes entre las organizaciones de la sociedad civil, el estado y el sector privado.

- Crear una base de datos actualizada y actualizable, acerca de la situación educativa de los niños y jóvenes.
- Conocer la situación de salud de las personas detectadas en riesgo sanitario.
- Consolidar y difundir la propuesta de actividades culturales y deportivas para los habitantes de Zapala que permitan una mayor inclusión de los niños y jóvenes.
- Promover acciones de salud preventiva destinada a la población en los barrios, en especial el desarrollo de propuestas destinadas a jóvenes.
- Fortalecer el vínculo intergeneracional de los pobladores que permita recuperar la historia de la ciudad y sus habitantes.

PROGRAMA 8: FORTALECIMIENTO DE LA PROMOCION DEL EMPLEO

PROYECTO 25

EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVOS QUE FAVOREZCAN EL EGRESO DEL PLAN A LOS BENEFICIARIOS

PROYECTO 26

EMPRENDIMIENTOS SOCIALES PRODUCTIVOS

PROYECTO 27

SISTEMA DE INGRESO MERITOCRATICO DE JÓVENES EN EL ESTADO

PROYECTO 28

PLAN DE COMPLEMENTACION EDUCATIVO PRODUCTIVO

PROYECTO 29

PLAN DE RECOLECCIÓN Y COMERCIALIZACION PARTICIPATIVA DE ARTESANIAS

PROGRAMA 9: LA CIUDADANÍA PARTICIPA DE LAS POLÍTICAS DE VIVIENDA

PROYECTO 30

GESTIÓN MIXTA PARA EL ORDENAMIENTO DE LOS BARRIOS.

PROYECTO 31

AUDIENCIAS PÚBLICAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS HABITACIONALES

PROYECTO 32

CONSTRUCCION DE VIVIENDAS SUSTENTABLES CON EFICIENCIA ENERGÉTICA

PROGRAMA 10: COORDINACION INTERINSTITUCIONAL DE POLITICAS SOCIALES

PROYECTO 33

SERVICIO LOCAL DE PROTECCION DE DERECHOS (SLPD): NIÑOS Y ADOLESCENTES "TODOS" A LA ESCUELA.

PROYECTO 34

JUEGOS PARA DISFRUTAR Y CUIDAR LAS PLAZAS

PROGRAMA 11: DEPORTES PARA TODOS

PROYECTO 35

FORTALECIMIENTO Y DIFUSIÓN DE LOS PROYECTOS DEPORTIVOS MUNICIPALES

PROYECTO 36

TORNEOS INTERBARRIALES DE INTEGRACION DE DISTINTOS GRUPOS ETARIOS

PROGRAMA 12: OBSERVATORIO SOCIO - SANITARIO

PROYECTO 37

PLAN AMPLIADO DE INMUNIZACIONES PARA LA SALUD EN LOS BARRIOS

PROYECTO 38

ABRIENDO PUERTAS A LA PREVENCIÓN COMUNITARIA EN ADOLESCENTES

PROGRAMA 13: RECUPERACION DE LA HISTORIA Y LA CULTURA

PROYECTO 39

PLAN DE FORTALECIMIENTO Y DIFUSIÓN DE LAS ACTIVIDADES CULTURALES

PROYECTO 40

PROGRAMA IDENTIDAD: LOS ABUELOS CUENTAN A LOS NIÑOS COMO SE FUNDO ZAPALA

EJE 4

Planificación para el ordenamiento y la sustentabilidad urbano ambiental

OBJETIVO GENERAL

Orientar el desarrollo territorial e instrumentar decisiones y acciones normativas, concertadas que orienten la transformación, ocupación y uso sustentable, propiciando una trama completa, eficiente, compacta, con densidades adecuadas, infraestructuras y equipamientos sociales, concibiendo una gestión eficiente de los recursos naturales y de los espacios biogeográficos, socialmente integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Aprovechar el potencial real a partir de la localización estratégica del Departamento, desde el punto de vista regional; la multimodalidad de su sistema de cargas hace al lugar altamente competitivo.
- Mejorar las infraestructuras, equipamientos e instrumentos que potencien la eficiente intercomunicación del entorno urbano de Zapala.
- Orientar el desarrollo de la ciudad hacia una trama completa, eficiente, compacta, con densidades adecuadas, con infraestructuras y equipamientos sociales, con una fácil accesibilidad, favoreciendo además la cohesión social y la sociabilidad, garantizando una mayor eficiencia en la gestión del territorio.
- Promover estudios de conexión a través del ferrocarril como sistema de transporte público con la Ciudad de Neuquén.
- Mejorar la movilidad de las redes de conexión de la ciudad y la adecuación de los accesos de los tramos urbanos de las rutas 13, 14, 40 y 22.
- Conectar el centro de la ciudad con los barrios y los sectores industriales a través de un sistema de transporte, impulsando la construcción de un corredor sobre el tramo urbano de la ruta 22 de transporte público de pasajeros y extender el transporte público a las zonas industriales.
- Conectar adecuadamente a la Zona Franca con el sistema ferroviario existente y vincularla al paso fronterizo de Pino Hachado.
- Propiciar un crecimiento compacto, heterogéneo y multifuncional.

- Implementar una política general que planifique un desarrollo ordenado de la ciudad con una articulación adecuada y compatible de sus espacios.
- Mejoramiento de los espacios urbanos e industriales.
- Articular una red de carriles bici sendas en la ciudad e incrementar las áreas peatonales, estableciendo circuitos peatonales bio saludables en diversas áreas de la ciudad.
- Implementar con tecnologías de conectividad digital un sistema monitoreado de estacionamiento medido en las áreas centrales de la ciudad.
- Poner en valor los hitos de identidad de la ciudad, y su significación como polo de cohesión social, a través de la conformación de un catálogo.
- Organizar y consolidar espacios o foros de encuentro, información y debate donde encauzar problemas y aspiraciones comunes. Crear un consejo de Participación ciudadana Urbano Territorial.
- Concebir una gestión eficiente de los recursos respetuosa con el medioambiente
- Lograr un uso racional de los recursos naturales a partir de la implementación de energías renovables promoviendo la instalación de molinos eólicos.
- Impulsar la construcción con criterios bioclimáticos, introduciendo medidas normativas que la favorezcan.
- Diseñar estrategias para el ahorro y la eficiencia en el consumo de agua, promoviendo la reutilización de aguas servidas para el riego de los espacios verdes públicos.
- Corregir las disfunciones en el ciclo integral del agua, desde el abastecimiento de agua de calidad hasta la total depuración de aguas residuales; monitoreo del acuífero, y creación y mejoramiento de la planta depuradora de líquidos cloacales.
- Disminuir la producción de residuos en todos los ámbitos; fomentar la implantación de los Sistemas de Gestión Medio Ambiental (SGMA) o ISO 14000-01, en las grandes empresas.
- Programar el crecimiento urbano, de manera tal que no altere sustantivamente las condiciones ambientales.

PROGRAMA 14: MEJORAMIENTO DE LA MOVILIDAD INTERNA DE LA CIUDAD

PROYECTO 41

ADECUACIÓN DE LOS ACCESOS DE LOS TRAMOS URBANOS DE LAS RUTAS 13, 14, 40 Y 22

PROYECTO 42

COMPLETAMIENTO Y CONSTRUCCIÓN DEL CINTURÓN DE CIRCUNVALACIÓN

PROYECTO 43

PLAN DE ALUMBRADO PÚBLICO, PASARELAS PEATONALES, SEÑALIZACIÓN Y EQUIPAMIENTO PARA MEJORAR LA SEGURIDAD VIAL EN AVENIDAS DE ACCESO

PROYECTO 44

NUEVO ACCESO PARA LA ZONA FRANCA.

PROYECTO 45

CREACIÓN DE ÁREAS DE CARGA Y DESCARGA EN EL ÁREA CENTRAL DE LA CIUDAD

PROYECTO 46

CREACIÓN DE UNA RED DE BICISENDAS Y CIRCUITOS PEATONALES BIOSALUDABLES EN LA CIUDAD

PROYECTO 47

SISTEMA MONITOREADO DE ESTACIONAMIENTO MEDIDO EN EL ÁREA CENTRAL DE LA CIUDAD CON TECNOLOGÍAS DE CONECTIVIDAD DIGITAL

PROYECTO 48

CREACIÓN DE UN MODERNO SISTEMA DE TRANSPORTE URBANO

PROGRAMA 15: CIUDAD COMPACTA, HETEROGÉNEA Y MULTIFUNCIONAL

PROYECTO 49

NUEVO CODIGO URBANO AMBIENTAL

PROYECTO 50

MEJORAMIENTO DE LOS EQUIPAMIENTOS MUNICIPALES EXISTENTES.

PROYECTO 51

URBANIZACIÓN DEL PLAYÓN FERROVIARIO DEL CENTRO DE LA CIUDAD Y CONSTRUCCIÓN DE CENTROS PROMOTORES DE INNOVACIÓN

PROYECTO 52

COMPLETAMIENTO DE LA RED DE INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS BÁSICOS

PROYECTO 53

REGULARIZACIÓN DOMINIAL DE LAS PARCELAS OCUPADAS DE LA CIUDAD

PROYECTO 54

CREACIÓN DE UNA RED DE ESPACIOS PÚBLICOS PROTEGIDOS DE SITUACIONES CLIMÁTICAS DESFAVORABLES.

PROYECTO 55

URBANIZACIÓN DEL ESPACIO CENTRAL DE LA RUTA Nº 14

PROGRAMA 16: MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS URBANOS E INDUSTRIALES

PROYECTO 56

REVITALIZACIÓN EL SECTOR FUNDACIONAL DE LA CIUDAD Y REUTILIZACIÓN DE LOS GALPONES INDUSTRIALES EN DESUSO

PROYECTO 57

PUESTA EN VALOR DE LOS HITOS IDENTITARIOS DE LA CIUDAD

PROYECTO 58

CREACIÓN DE FOROS DE ENCUENTRO, INFORMACIÓN Y DEBATE DE LA CIUDAD

PROGRAMA 17: ZAPALA, CIUDAD RECEPTORA DE LA JUVENTUD

PROYECTO 59

CREACIÓN DE ESPACIOS MULTIVALENTES Y RED DE USINAS CREATIVAS E INNOVADORAS PARA LA JUVENTUD

PROYECTO 60

CIUDAD SALUDABLE - CIUDAD DIGITAL.

PROGRAMA 18: VALORACIÓN AMBIENTAL Y DESARROLLO SUSTENTABLE

PROYECTO 61

PLAN DE MANEJO DEL ACUIFERO DE ZAPALA

PROYECTO 62

IMPLEMENTACIÓN DE ACTUACIONES Y ORDENANZA REGULADORA SOSTENIBLES, CON CRITERIOS BIOCLIMÁTICOS EN EDIFICIOS PÚBLICOS, NUEVOS O REHABILITADOS Y EN LA CONSTRUCCIÓN PRIVADA

PROYECTO 63

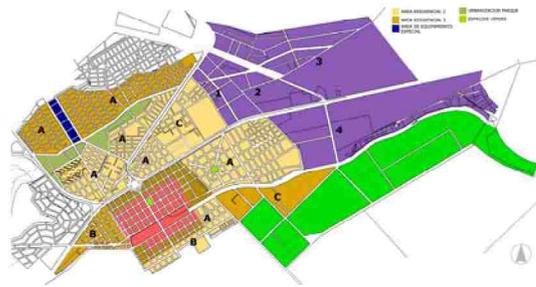
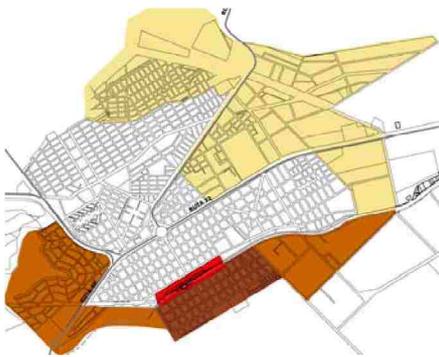
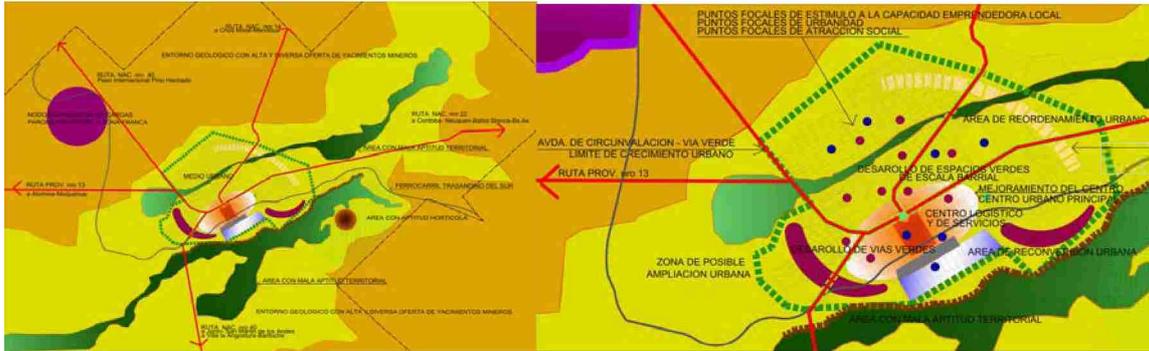
CONSTRUCCIÓN DE LA PLANTA DEPURADORA DE AGUAS RESIDUALES Y TRATAMIENTO INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS

PROYECTO 64

RECUPERACIÓN DE ÁREAS DEGRADADAS POR BASURALES Y PRESERVACIÓN Y VALORIZACIÓN DEL ÁREA DEL MALLÍN

PROYECTO 65

IMPULSO DE LA HUERTA PERIURBANA.



**POA 2010****Proyectos Priorizados**

Se exponen una serie de proyectos susceptibles de encuadrarse como prioritarios, en función de los criterios previamente trabajados en el marco de referencia que da cuenta de la respuesta del proyecto a las ideas fuerza que se acordaron en el taller de integración:

Cuadro síntesis: Enumeración de Proyectos prioritarios**EJE 1****Posicionamiento regional y proyección internacional**

1. Estudio y propuesta para el Plan de Manejo del Acuífero Zapala.
2. Creación del nuevo Complejo Fronterizo Pino Hachado.

EJE 2:**Dinamización e impulso de la economía local - regional**

3. Parque industrial, tecnológico y de servicios especializados para las empresas del área y su zona de influencia. / Polo cerámico.
4. Puesta en marcha de la Zona Franca Zapala.

EJE 3: Gestión integral de políticas socio institucional para la inclusión

5. Industrialización primaria del mohair / barracas abiertas.
6. Vinculación de la oferta educativa terciaria y universitaria con las demandas del ámbito productivo.

EJE 4: Planificación para el ordenamiento y la sustentabilidad urbano ambiental

7. Nuevo Código Urbano Ambiental.
8. Adecuación de los accesos de los tramos urbanos de las rutas 13, 14, 40 y 22.
9. Completamiento y construcción del cinturón de circunvalación.
10. Urbanización del playón ferroviario del centro de la ciudad.
11. Recuperación de áreas degradadas por basurales y preservación y valorización del área del mallín.
12. Construcción de la planta depuradora de aguas residuales y tratamiento integral de RSU.

INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PLAN

La fase de implementación del plan, requiere pensar y concretar su institucionalización concertada y la gestión integral de los programas y proyectos así como monitorear y ejecutar el seguimiento, la evaluación de desempeño, con los correspondientes ajustes y correcciones que correspondan. Por lo cual debe plantearse estructuras flexibles que se adecuen a los cambios y situaciones inherentes a la complejidad de las interacciones de los actores sociales, económicas, políticas que se espacializan en un territorio dado.

Desde estos conceptos, se propone para su discusión un modelo político institucional de implementación del Plan Estratégico de Zapala; modelo que debe estar adecuado a la realidad local.

Esta Fase de Implementación prevé dos instancias:

1. Organización previa al logro de la institucionalización definitiva, pudiendo definirse como de pre-formalización. Para la misma se plantean las siguientes acciones:

Una primera instancia:

-Firma del Acta Acuerdo: instrumento que expresa la voluntad colectiva de institucionalizar y viabilizar el plan, plasmando el compromiso de la comunidad con los contenidos del plan, y manifiesta la voluntad de los actores sociales económicos y políticos locales y el gobierno municipal para la concreción de estrategias, acciones y medidas que contribuyan a la consolidación y actualización del plan.

-Conformación de la Comisión de Seguimiento del Plan Estratégico Zapala CO-SE-PEZ, que se conforma por actores representativos de las distintas dimensiones abordadas en todo el proceso. Tiene a su cargo el impulso de las instancias legislativas que correspondan para la aprobación y legitimación del PEZ.

Una segunda instancia:

-Formalizar su legitimación, mediante el instrumento normativo.

En este contexto se define la fase de institucionalización como aquella etapa en la que toman forma y se corporizan los organismos que tendrán a cargo la gestión del plan e impulsaran su continuidad y concreción de los programas, proyectos y acciones que hacen al éxito del PEZ.



ACTA ACUERDO

En la Ciudad de Zapala, Provincia del Neuquén, encontrándose reunidos el Sr. Intendente Municipal, Miembros del Honorable Concejo Deliberante, los Funcionarios de Municipalidad de Zapala, los actores políticos, económicos, sociales, las organizaciones intermedias, y vecinos del Departamento de Zapala, expresamos nuestro compromiso y la firme voluntad de dar continuidad al Plan Estratégico para la Promoción del Desarrollo Local y Sostenible de Zapala, y proseguir con la Fase de Implementación del mismo, promoviendo la gestión de los programas y proyectos surgidos como producto de la participación y el consenso de la comunidad de Zapala.

En este sentido y a lo largo de un proceso compartido en las distintas fases de construcción del plan, las instituciones, los actores y todos los que participaron consensuaron el Modelo de Desarrollo del Plan Estratégico, el horizonte que ve en *Zapala*

UNA CIUDAD QUE SE PROYECTA COMO

Nodo provincial del Corredor Bioceánico

Nodo de logística, comunicaciones, transporte y transferencia de cargas;

Comunidad con proyectos para crecer y diversificar su matriz productiva;

Ciudad Puerta de Entrada del Pehuen.

Ciudad que construye en inclusión social y recupera sus valores e identidad;

Ciudad integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad, que promueve su crecimiento en base al ordenamiento, planificación y la sustentabilidad urbano ambiental.

A partir de la segura convicción que el fortalecimiento de las instituciones, la conformación de sólidos vínculos entre gobierno local y comunidad, son factores claves y pilares de la gobernanza; sumándose el establecimiento de canales de participación e interacción, los abajo firmantes, conformarán una Comisión de Seguimiento del PEZ, cuyo objetivo principal será la coordinación conjunta con la Municipalidad de Zapala para realizar las acciones necesarias para la institucionalización del Plan y la constitución del Órgano de Gestión que asegure la validación y continuidad del mismo, profundizando la convocatoria y representatividad de la comunidad

Zapalina

De aquí que esta *Acta Acuerdo* se constituye en un compromiso político cívico y ciudadano, que expresa claramente que asumimos la responsabilidad de generar un marco político institucional y normativo, legitimado por la instancia legislativa local, para la implementación del Plan Estratégico de Zapala.

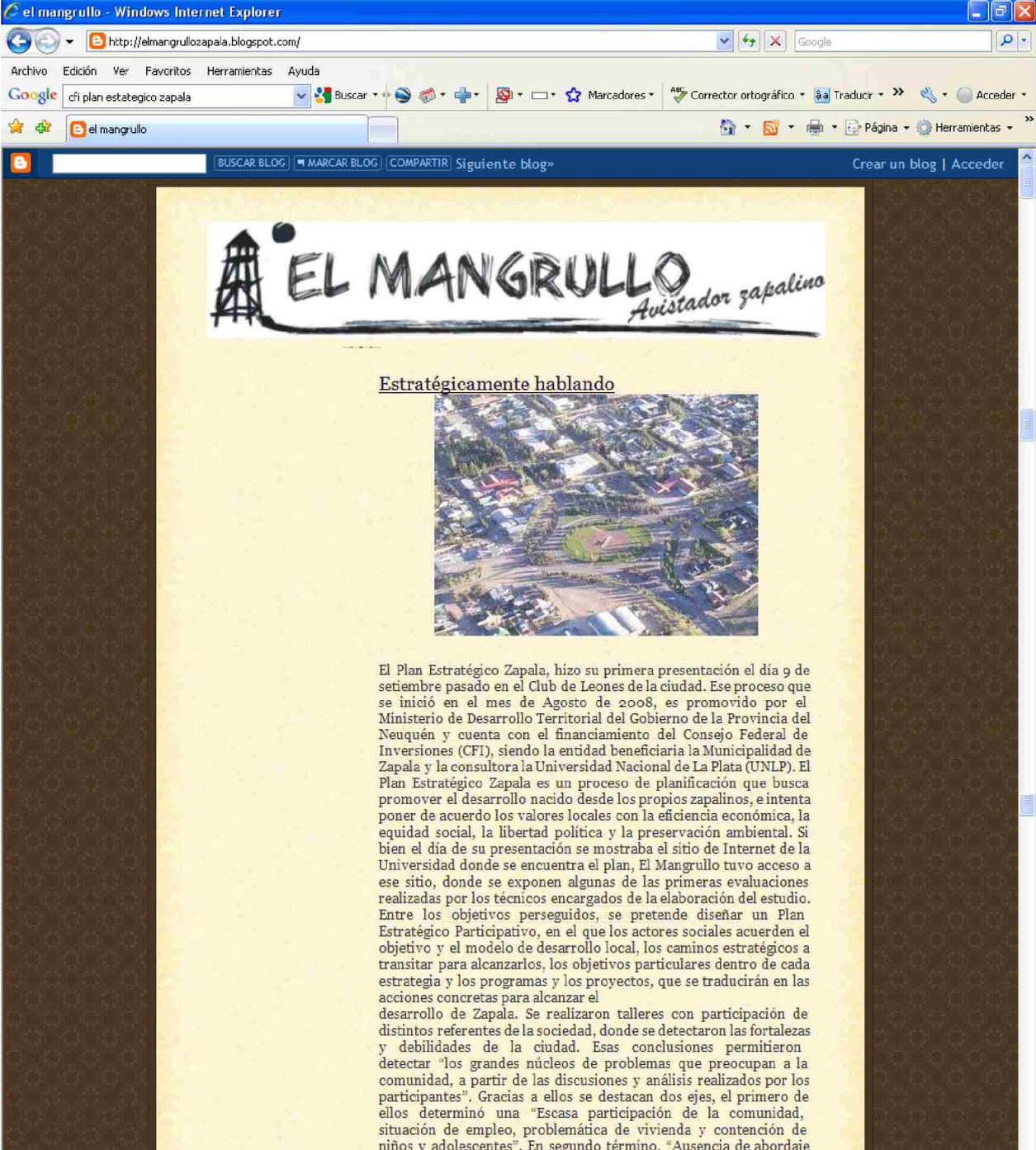
CONSTRUYENDO UN PUNTO DE ENCUENTRO.....UNA CIUDAD DE TODOS



NOTICIAS PUBLICADAS EN LA WEB

Medio Local: Plan Estratégico de ZAPALA

Noticia, publicada el 14 de setiembre de 2009.



The screenshot shows a Windows Internet Explorer browser window displaying a blog post. The browser's address bar shows the URL <http://el mangrullozapala.blogspot.com/>. The search bar contains the text "cñ plan estatagico zapala". The blog's header features a logo with a lighthouse and the text "EL MANGRULLO Avistador zapalino". The main content of the page is a news article titled "Estratégicamente hablando" with an aerial photograph of a town. The article text discusses the presentation of the Zapala Strategic Plan on September 9, 2008, at the Club de Leones, and details its goals and the participatory process.

Estratégicamente hablando



El Plan Estratégico Zapala, hizo su primera presentación el día 9 de setiembre pasado en el Club de Leones de la ciudad. Ese proceso que se inició en el mes de Agosto de 2008, es promovido por el Ministerio de Desarrollo Territorial del Gobierno de la Provincia del Neuquén y cuenta con el financiamiento del Consejo Federal de Inversiones (CFI), siendo la entidad beneficiaria la Municipalidad de Zapala y la consultora la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). El Plan Estratégico Zapala es un proceso de planificación que busca promover el desarrollo nacido desde los propios zapalinos, e intenta poner de acuerdo los valores locales con la eficiencia económica, la equidad social, la libertad política y la preservación ambiental. Si bien el día de su presentación se mostraba el sitio de Internet de la Universidad donde se encuentra el plan, El Mangrullo tuvo acceso a ese sitio, donde se exponen algunas de las primeras evaluaciones realizadas por los técnicos encargados de la elaboración del estudio. Entre los objetivos perseguidos, se pretende diseñar un Plan Estratégico Participativo, en el que los actores sociales acuerden el objetivo y el modelo de desarrollo local, los caminos estratégicos a transitar para alcanzarlos, los objetivos particulares dentro de cada estrategia y los programas y los proyectos, que se traducirán en las acciones concretas para alcanzar el desarrollo de Zapala. Se realizaron talleres con participación de distintos referentes de la sociedad, donde se detectaron las fortalezas y debilidades de la ciudad. Esas conclusiones permitieron detectar "los grandes núcleos de problemas que preocupan a la comunidad, a partir de las discusiones y análisis realizados por los participantes". Gracias a ellos se destacan dos ejes, el primero de ellos determinó una "Escasa participación de la comunidad, situación de empleo, problemática de vivienda y contención de niños y adolescentes". En segundo término, "Ausencia de abordaje

de la subcapacidad y los adultos mayores. Establecidas las fortalezas y debilidades se determinaron Elementos Positivos, entre los que se destaca la presencia de actores institucionales reconocidos, una escala poblacional reducida, presencia de recursos complementarios para la explotación turística, diversidad de oferta turística, de paso y rural, un gran número de población estudiantil apta para las actividades industriales. A la hora de establecer los Elementos Negativos el informe determinó que en la ciudad existe descreimiento de la población en los decisores políticos, falta de articulación de experiencias innovadoras en el abordaje de lo social, falta de vinculación entre las estrategias de crecimiento productivo planificado que fortalezca o genere puestos de trabajo, desaprovechamiento de su condición de ciudad de paso, falta de organización y promoción del turismo local, falta de explotación de potencialidades culturales y deportivas, malos estándares de indicadores sociales - educación, seguridad y vivienda (hacinamiento), índices de empleo-, con valores por encima de los promedios provinciales y nacionales, que transforman a la región en un lugar con recurrentes conflictos sociales e inadecuadas condiciones de calidad de vida (Zapala constituye la zona de mayor desempleo en toda la provincia con un 13,2% (Encuesta Permanente de Hogares, Mayo 2008), emigración de la población joven, falta de concreción de las grandes obras financiadas por Nación y Provincia, y falta de continuidad en las políticas por cambio de gobiernos locales. De acuerdo a los datos de la primera etapa diagnóstica, y el análisis de la problemática social de Zapala, el escenario presenta una comunidad que tiene tres áreas problemáticas críticas, que deberán ser abordadas. -El problema habitacional, la ausencia de políticas integrales de atención a los niños y jóvenes y la creación de fuentes de empleo y mejora de la empleabilidad de desocupados a través de capacitación permanente. El descreimiento de la población a la situación de experiencias innovadoras en el abordaje de lo social, falta de vinculación entre las estrategias de crecimiento productivo planificado que fortalezca o genere puestos de trabajo, desaprovechamiento de su condición de ciudad de paso, falta de organización y promoción del turismo local, falta de explotación de potencialidades culturales y deportivas, malos estándares de indicadores sociales - educación, seguridad y vivienda (hacinamiento), índices de empleo-, con valores por encima de los promedios provinciales y nacionales, que transforman a la región en un lugar con recurrentes conflictos sociales e inadecuadas condiciones de calidad de vida (Zapala constituye la zona de mayor desempleo en toda la provincia con un 13,2% (Encuesta Permanente de Hogares, Mayo 2008), emigración de la población joven, falta de concreción de las grandes obras financiadas por Nación y Provincia, y falta de continuidad en las políticas por cambio de gobiernos locales. De acuerdo a los datos de la primera etapa diagnóstica, y el análisis de la problemática social de Zapala, el escenario presenta una comunidad que tiene tres áreas problemáticas críticas, que deberán ser abordadas. -El problema habitacional, la ausencia de políticas integrales de atención a los niños y jóvenes y la creación de fuentes de empleo y mejora de la empleabilidad de desocupados a través de capacitación permanente. El descreimiento de la población y la fuerte dependencia de las esperanzas de la mejora en la situación laboral ligada a dos proyectos que no han podido ser implementados (parque industrial y Represa), genera un impacto directo en la participación de los vecinos en el proceso de planificación. -La existencia incoordinada de múltiples experiencias que abordan la problemática de la infancia, adolescencia, discapacidad y tercera edad, genera una sensación negativa en relación al modo en que la comunidad de Zapala atiende sus problemas sociales. Se informó que la población con problemas de empleo inscrita en la Bolsa de Trabajo alcanza a 4.963 personas. Toda la información que contiene la primera parte del informe se puede conocer en el sitio: www.unlp.edu.ar/planzapala

Internet 100%
Inicio Gmail - [Plena... Página en Blanc... el mangrullo - ... De importancia ... Noticias en la W... 11:33

Página Oficial de la Municipalidad: Plan Estratégico de ZAPALA

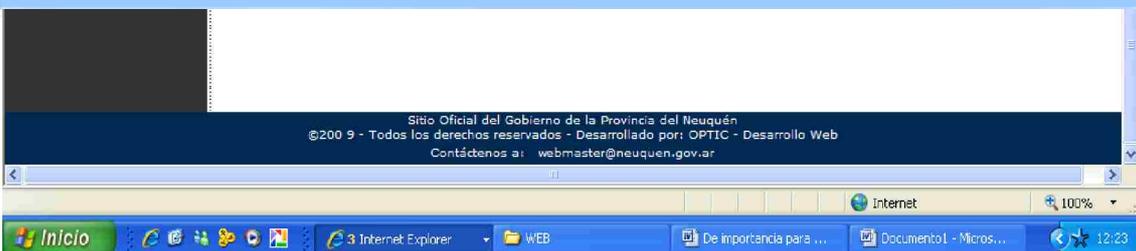
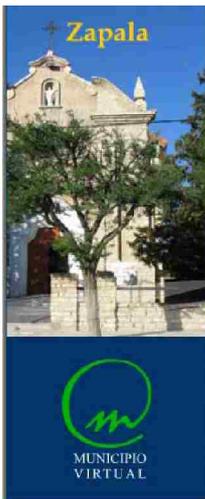
9 de setiembre de 2009



MUNICIPALES

.....
9 De Septiembre de 2009
DESARROLLO ESTRATÉGICO DE ZAPALA
Se presentó Página Web
Imágenes exclusivas de zapalanoticias.com

El plan estratégico de nuestra ciudad se desarrolla con el aporte de instituciones y ciudadanos involucrados en los sectores económicos, sociales y de urbanismo ambiental de Zapala. Por tal motivo en el Club de Leones se desarrollará, hoy a las 18 hs., el "Taller de Integración" con el fin y la intención de analizar los proyectos surgidos de los distintos talleres realizados oportunamente y la incorporación de nuevos proyectos. Se prevé seleccionar los proyectos prioritarios.



CFI: Plan Estratégico de ZAPALA

Se realizó el 27 de Julio de 2009, una videoconferencia, entre los Centros CFI, Buenos Aires, Neuquén y La Plata, con la presencia de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata, las autoridades provinciales del Ministerio de Desarrollo Territorial, las autoridades municipales del Departamento de Zapala, y representantes del Colegio de Arquitectos de Zapala.

El objetivo de la misma fue acordar los Lineamientos Generales del PEZ.

The screenshot shows a Windows Internet Explorer browser window displaying the website of the Consejo Federal de Inversiones (CFI). The page title is "Analizaron los avances de Plan Estratégico". The URL is "http://www.cfired.org.ar/Default.aspx?nid=10096". The page features a navigation menu with categories like "QUIENES SOMOS", "PROGRAMAS", "PROVINCIAS", and "NEGOCIOS". A sidebar on the left lists "Neuquén" with sub-items like "Autoridades Provinciales" and "Noticias". The main content area is titled "CFI en los medios: ZAPALA" and contains a news article with the headline "ANALIZARON LOS AVANCES DE PLAN ESTRATÉGICO". The article text describes a videoconference held in Neuquén on July 27, 2009, involving representatives from Buenos Aires, La Plata, and Zapala. It mentions the presence of the local mayor, Edgardo Sapag, and provincial ministers. The article also notes that the strategic plan for Zapala was approved and will be implemented starting in October of the previous year. The source is cited as "Fuente: Neuquen informa 27-07-09". The right sidebar includes a "LOGIN USUARIOS" section, a "Comunidad ARGENTINAS" banner, a "Biblioteca Digital CFI" section, an "EVENTOS" calendar, a "BASES DE DATOS" link, a "Logística Exportación" section, a "Directorio de Oferta Exportable", and a "CFM 2009 XIII Congreso Forestal Mundial" banner. The footer contains the CFI logo, contact information, and a copyright notice: "Política de Privacidad | Política de Uso | Consejo Federal de Inversiones | All rights reserved. San Martín 871 - Capital Federal - Buenos Aires Argentina - Teléfono: +54 11-4312-0700".

El gobernador Jorge Sapag pronunció el discurso inaugural. Asistieron miembros del gabinete, legisladores, intendentes, magistrados judiciales y representantes de las FF.AA. y de Seguridad.

El gobierno elaboró en el marco de la campaña electoral encabezada por Jorge Sapag, que establece las bases de acción política para el período 2007-2011.

El impacto ambiental correspondiente al Proyecto de Exploración Geológica del Yacimiento Campana Mahuida, por parte de Emprendimientos Mineros S.A.

de ano

Acto de asunción en la Legislatura Provincial

Apertura del XXXVII período de sesiones ordinarias de la Legislatura

23° Aniversario de Caviahue-Copahue

112° aniversario de Piedra del Aguila

52° Aniversario de la Policía Provincial

Inauguración costanera del lago Lácar

Día del Veterano y de los Caídos en la guerra en Malvinas. Paso Aguerre.

74° Aniversario de Plottier

Apertura Programa de Formación de Dirigentes y Fortalecimiento Institucional

21° aniversario de Villa Curi Leuvú

99° aniversario de Tricao Malal

Apertura de

Mapa del Sitio

Contactenos

Imágenes del día

Versión Radio

Versión PDF

Versión MP3

Versión Word

Archivo



Fotos de Raúl Alfonsín



BECAS PROVINCIALES



MINISTERIO DE GOBIERNO, EDUCACIÓN Y CULTURA

Coordinación General de Becas

Provincia y municipio trabajarán para potenciar Zona Franca Zapala

(A) trabajar: (no se han obtenido resultados)

El ministro de Desarrollo Territorial, Leandro Bertoya visitó hoy la localidad y se reunió con el intendente Edgardo Sapag. Al recorrer el predio donde se ubicará la zona franca y evaluar el estado de Patagonia Ferrocanal SA, ambos coincidieron en la necesidad de sumar voluntades e ideas para resolver los problemas de desarrollo de la comunidad.

(16/01/2008-19:59)

El ministro de Desarrollo Territorial de la provincia, Leandro Bertoya, acompañado por el subsecretario de Desarrollo Económico, Javier Van Houtte, inició hoy una gira de trabajo por distintas localidades del interior a fin de interiorizarse de sus necesidades e ir diseñando un plan de crecimiento y planificación urbana y territorial. Entre hoy y mañana los funcionarios llegarán además, hasta Junín y San Martín de los Andes.

La primera escala de Bertoya fue esta mañana en Zapala, ocasión en la que se reunió con el intendente Edgardo Sapag y la presidenta de Patagonia Ferrocanal SA, Viviana Pesek. "Visitamos esta ciudad -dijo el ministro- a los efectos de sumar voluntades e ideas para resolver los problemas de desarrollo de la comunidad. El objetivo es comenzar a trabajar con los municipios para fortalecer sus autonomías y propiciar su desarrollo", indicó Bertoya.

En este caso, las autoridades recorrieron el predio de 300 hectáreas de la Zona

Neuquén, domingo, 26 de abril de 2009

El ministro de Desarrollo Territorial de la provincia, Leandro Bertoya, acompañado por el subsecretario de Desarrollo Económico, Javier Van Houtte, inició hoy una gira de trabajo por distintas localidades del interior a fin de interiorizarse de sus necesidades e ir diseñando un plan de crecimiento y planificación urbana y territorial. Entre hoy y mañana los funcionarios llegarán además, hasta Junín y San Martín de los Andes.

La primera escala de Bertoya fue esta mañana en Zapala, ocasión en la que se reunió con el intendente Edgardo Sapag y la presidenta de Patagonia Ferrocanal SA, Viviana Pesek. **“Visitamos esta ciudad -dijo el ministro- a los efectos de sumar voluntades e ideas para resolver los problemas de desarrollo de la comunidad. El objetivo es comenzar a trabajar con los municipios para fortalecer sus autonomías y propiciar su desarrollo”,** indicó Bertoya.

En este caso, las autoridades recorrieron el predio de 300 hectáreas de la Zona Franca SA, también la superficie lindante donde se ubicará el parque industrial y las instalaciones de Patagonia Ferrocanal SA. Bertoya destacó que **“el intendente me impuso de la situación actual de zona franca, también de la actual playa de maniobras del ferrocarril y de toda la traza del ferrocarril que atraviesa la ciudad”,** y subrayó que **“con estos datos trabajaremos en forma conjunta para definir la operación del área de influencia del ferrocarril hasta su llegada a Zona Franca y en consecuencia potenciar su funcionamiento”.**

La traza del ferrocarril trasandino actualmente llega hasta el predio de 30 hectáreas alambradas, en la progresiva 9.5 kilómetros del área franca. Los 20 kilómetros restantes hasta llegar a la ladera sur del arroyo Covunco ya fueron concesionados por Patagonia Ferrocanal y están siendo ejecutados por la empresa Zoni.

La meta, según detalló Bertoya, es iniciar un trabajo conjunto **“con acciones de gobierno concretas para que las industrias que están hoy en el ejido urbano de Zapala pasen a este lugar que es el parque industrial, área específicamente diseñada para cumplir esta tarea, complementado por la zona francas y el ferrocarril”.**

En este sentido, el ministro y el intendente Sapag recorrieron el matadero municipal, **“el cual necesita –aclararon- concluir obras como el digestor y de infraestructura y así fortalecer esta relevante unidad económica que brinda un servicio importante a la población de Zapala y su zona de influencia”.**

Este establecimiento faena actualmente un promedio de 50 cabezas diarias de ganado bovino, ovino, caprino y porcino.

Planificación urbana

El titular de Desarrollo Territorial comentó además que **“en general, desde la cartera se está trabajando con los municipios que así lo requieran en todo lo referente a un planeamiento estratégico, que luego irá acompañado de un ordenamiento territorial. En este caso concreto, ya están en marcha las tareas con las autoridades de Zapala para concretarlas en la ciudad”.**

Bertoya –que tiene bajo su órbita a la sociedad anónima Zona Franca- señaló que el encuentro de trabajo en Zapala arrojó **“óptimos resultados”,** porque **“bajo este ministerio está la responsabilidad de impulsar los parques industriales, además de la transformación de la producción ganadera y su fortalecimiento como es el caso del matadero frigorífico municipal”.**

“En el encuentro de la jornada estaban todos los actores que intervienen en este tema, por lo cual de estas reuniones pude salir una tarea conjunta que a mediano plazo nos dé resultados concretos en beneficio de la gente”, cerró el ministro.

Zona Franca Zapala

Zona Franca Zapala se constituye en una herramienta para el desarrollo y la integración. Se trata de un área comercial, industrial y de servicios, para elaborar productos con diseño, marca y canales de distribución propios. El Departamento Zapala, situado en el centro de la Provincia del Neuquén, constituye un marco que reúne excelentes condiciones para asentar una iniciativa de estas características.

Los beneficios que ofrece la Zona Franca Zapala entre otros son:

- * Almacenamiento de mercaderías por tiempo ilimitado
- * Sin limitaciones ni cupos para el ingreso
- * Sus exportaciones gozan de los estímulos y de la devolución de tributos efectivamente pagados
- * Servicios básicos: agua, energía eléctrica, gas y telecomunicaciones, exentos de impuestos nacionales y provinciales.
- * Amplia oferta de tierras para la instalación de industrias.
- * Simplicidad y celeridad en los trámites aduaneros
- * No está sujeto a restricciones económicas ni depósitos previos a las operaciones de comercio internacional.



BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Tauber, F. (1992). Partido de La Plata. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 2.- Tauber, F.; Bognanni, L.; Delucchi, D. (1992). Partido de La Plata, estructura barrial: barrio de La Cumbre, Centro Comunal de San Carlos.
- 3.- Tauber, F. (1993) Chascomús. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 4.- Tauber, F. (1993) Producto Bruto Interno. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 5.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1993). Caracterización del sector comercial en el casco urbano de la ciudad de La Plata.
- 6.- Tauber, F.; Saccone, E.; Echave, M.; Delucchi, D. (1993) Situación ocupacional. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 7.- Tauber, F. (1994) Desarrollo de experiencias en la escala municipal. Pautas para una estrategia de desarrollo I. Revista: El Empresario PYME; no. 59.
- 8.- Tauber, F. (1994) La necesidad de definir un rol para el territorio. Pautas para una estrategia de desarrollo II. Revista: El Empresario PYME; no. 60.
- 9.- Tauber, F.; Salas, J.; Medici, M.; Heguiabehere, R. (1994). Chascomús: una estrategia de desarrollo. Evento: III Bienal Argentina de Urbanismo (Luján, 8 al 12 de noviembre de 1994).
- 10.- Tauber, F. (1995) Pautas para una estrategia de desarrollo. Revista: Management para municipios; no. 1.
- 11.- Tauber, F. (1996) Estrategias de desarrollo en relación con el municipio. Revista: Management para municipios; no. 2.
- 12.- Tauber, F. (1996) Saladillo. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Saladillo; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-96041-0-5.
- 13.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1997). La mortalidad infantil en el partido de La Plata. Editorial: Fundación de la Facultad de Ingeniería. ISBN: 381-8383-9277
- 14.- Tauber, F. (1997) Junín. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Junín; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-96393-0-8.
- 15.- Tauber, F. (1997). Prefacio en el "Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal". Pertenece al libro: Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal.
- 16.- Tauber, F. (1997). Región capital: tiempo de cimientos. Revista: Turismo y Ambiente; año 3, no. 6.
- 17.- Tauber, F. (1998). Enfoque sistémico del desarrollo municipal. Management para municipios.
- 18.- Tauber, F. (1998) Ideas para una agenda de política municipal. Revista: Cuadernos IFAM; no. 3. ISSN: 0329-6113.
- 19.- Tauber, F. (1998). El papel de la Universidad Nacional de La Plata. Pertenece al libro: Seminario sobre políticas de desarrollo local y microempresa. Editorial: DECA Equipo Pueblo.
- 20.- Tauber, F. (1998). Prólogo. Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Pertenece al libro: Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Editorial: Comisión de Asuntos Regionales y del Interior de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.

- 21.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1998) Villa Gesell. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Villa Gesell; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-97160-0-0.
- 22.-Tauber, F.; Vitalone, C.; González, M.; Delgado, O.; Longo, J.; Miró, E.; Resa, S.; Saraví Cisneros, R.; Stangatti, L.; Zanesi, A.; Narbaitz, Ca.; Panuncio, M.; Conti, A. (1998). Región Capital de la provincia de Buenos Aires, estudio exploratorio de sus ventajas comparativas
- 23.-Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital.
- 24.-Tauber, F. (1999). Municipio y desarrollo: el nuevo desafío
- 25.-Tauber, F. (1999). Municipio y calidad de vida.
- 26.-Tauber, F. (1999). Autonomía, descentralización y regionalización: un desafío institucional para el municipio. Revista: Contactar, la revista de los municipios; no. 2. ISSN: 1514-6456.
- 27.-Tauber, F. (1999). Comentarios sobre el paradigma Neuquén 2020. Evento: Coloquio Internacional Periferia y Desarrollo Sustentable "Neuquén 2020: una experiencia para el debate" (Neuquén, 17 al 18 de noviembre de 1999).
- 28.-Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local.
- 29.-Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información.
- 30.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L.; Martino, H. (1999). Sistema Integral de Información Geográfica Municipal: Municipalidad de Tres Arroyos
- 31.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Camarda, D.; Sánchez, M.; Tosi, I. (1999) Rojas. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 32.-Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1999). El medio ambiente en relación con el desarrollo, la economía, el derecho y la política. Subtema: Sociedad y medio ambiente. Evento: II Jornadas Académicas del Centro Universitario Regional Junín (UBA-UNLP) (Junín, 1999).
- 33.-Tauber, F. (1999). Universidad y Región.
- 34.-Tauber, F.; Secretaría de Extensión Universitaria. (1999). Extensión. Número 1. Revista: Extensión; no. 1.
- 35.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez, M.; Martino, H.; Frediani, J. (2000). Los planes estratégicos y los planes de financiamiento.
- 36.-Tauber, F. (2000). PRDM: el Programa de Reformas y Desarrollo de los Municipios argentinos 1. Contactar, la revista de los municipios.
- 37.-Tauber, F. (2000). La hora de los municipios.
- 38.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2001). Mercedes: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 39.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2001). El Programa de Apoyo a los Municipios.
- 40.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L.; Martino, H.; Pintos, P. (2001). Rauch: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 41.-Tauber, F. (2001). Metodologías para la implementación de un plan estratégico.
- 42.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J. (2002). Planificación estratégica en tiempos de crisis: la necesidad de la permanente readecuación metodológica.
- 43.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J. (2002). La construcción de una región a partir de un proceso de planificación participativa: Región Tuyú Mar y Campo, una experiencia inédita de planificación estratégica participativa.
- 44.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J. (2002). Plan Estratégico Villa Gesell.

- 45.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2003). Plan Estratégico Chivilcoy. Informe de avance: mesas de concertación.
- 46.-Tauber, F. (2004). Planeación institucional: planeamiento estratégico y continuo.
- 47.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2004). La gestión del patrimonio natural y cultural del partido de Gral. Belgrano como estrategia de desarrollo municipal.
- 48.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M. (2005). Plan Estratégico General Belgrano.
- 49.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Frediani, J.; Tosi, I. (2005). Plan Estratégico Ramallo.
- 50.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Ortúzar, M.; Lafosse, L. (2005). La planificación estratégica participativa en la escala regional: la experiencia de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata
- 51.-Tauber, F. (jurado); Cravacuore, D. (autor). (2005). Innovación en los municipios argentinos: ¿Qué innovación? ¿qué municipios?
- 52.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2006). Estudio sociolaboral del partido de Bolívar provincia de Buenos Aires.
- 53.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). La planificación estratégica participativa
- 54.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Brandsen. Planes estratégicos
- 55.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Rauch. Planes estratégicos.
- 56.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Tres Arroyos. Planes estratégicos.
- 57.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Chivilcoy. Planes estratégicos.
- 58.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de San Pedro. Planes estratégicos.
- 59.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Suipacha. Planes estratégicos.
- 60.-Tauber, F.; Karol, J.; Echegaray, A.; Fulco, C. (2006). Evaluación de la gestión del Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA).
- 61.-Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (2006). Los planes estratégicos y el gobierno local.
- 62.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2007). Diseño de una estrategia de desarrollo regional
- 63.-Tauber, F. (2007). La ciudad como proyecto colectivo: la planificación estratégica participativa.
- 64.-Tauber, F.; Delucchi, D. (2007). Construcción metodológica para el plan estratégico participativo del CODENOBA.
- 65.- Ravella, O. R.; Tauber, F. (2008). Modelos de transporte orientados a la mitigación de emisiones contaminantes en ciudades medias grandes de la provincia de Buenos Aires.
- 66.-Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. B.; Frediani, J. C. (2008). Construcción metodológica para una propuesta de regionalización de la Provincia de Buenos Aires.
- 67.-Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. B.; Frediani, J. C.; Delucchi, D.; Martino, H.; Nigoul, P. (2008). Propuesta metodológica para la Regionalización de la Provincia de Buenos Aires.
- 68.-Tauber, F. (2008). Globalización, diversidad cultural y empoderamiento social.

- 69.-Tauber, F. (2008). La planificación, la gestión, la comunicación institucional.
- 70.-Tauber, F. (2008). La planificación de los sistemas de movilidad, el caso del transporte público.
- 71.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2008). Estudio para la regionalización de la provincia de Buenos Aires.
- 72.-Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Frediani, J.; Tosi, I. (2009). Plan Estratégico Zárate.
- 73.-Tauber, F. (2009). Plan de ordenamiento urbano y territorial: proyectos viales y de saneamiento y estrategias de desarrollo local para el partido de Suipacha.
- 74.- Tauber, F.; Lavecchia, E.; Martino, H.; Seimandi, M. (2009). Políticas integrales de seguridad vial urbana para municipios de la Región Pampeana - Módulo 1. Situación actual y marco conceptual de la seguridad vial urbana.
- 75.-Tauber, F.; Lavecchia, E.; Martino, H.; Seimandi, M. (2009). Módulo 3: Políticas integrales de seguridad vial urbana para municipios de la Región Pampeana. Recomendaciones para la implementación de políticas integrales de seguridad vial urbana
- 76.-Karol, J. L.; Ravella, O. R.; Tauber, F.; Martini, I.; Sánchez Arrabal, M. B.; Aón, L. (2009). NUMEX: desarrollo de un modelo de simulación de la dinámica urbana para la experimentación numérica de políticas y estrategias de desarrollo sustentable.
- 77.-Tauber, F. (2009). Planificación del desarrollo en América Latina.