



Plan Estratégico

MUNICIPALIDAD DE ALUMINE

Plan Estratégico Participativo de Aluminé



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

INDICE GENERAL	
Autoridades	3
Equipo de trabajo	5
El Plan Estratégico Aluminé	6
- Lineamientos conceptuales	
- El Plan	
- Objetivos	
- Plan de tareas	
Análisis diagnóstico	17
- Dimensión Urbana – Ambiental	
- Dimensión Económica	
- El sector turismo	
- La Dimensión Social	
- La Problemática Barrial	
Formulación del plan	27
El árbol estratégico:	
- Visión.(Objetivo General)	
- Modelo de Desarrollo	
- Ejes Estratégicos	
- Objetivos Particulares	
- Programas y Proyectos	
Proyectos priorizados poa 2010	39
La institucionalización del plan	43
Bibliografía	48
Anexos	53
a) Actores participantes	
b) Proyecto tentativo de Carta Acuerdo	
c) Modelo Alternativo de Institucionalización del Plan	
d) Escenarios	
- El Proceso Participativo: (Talleres de Formulación y de Integración- Pagina Web)	
e) Aluminé: Identidad, diversidad, naturaleza, aventura	



**PROVINCIA DEL NEUQUEN
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**



**PROMOCIÓN DEL DESARROLLO LOCAL
PLAN ESTRATEGICO DE ALUMINÉ**

DOCUMENTO SÍNTESIS

30 de Septiembre 2009

Autoridades Provinciales
Dr. Jorge Augusto Sapag
Gobernador de la Provincia de 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 Unidad Operadora Provincial del CFI

Lic. Lorena Basualdo
Director General de Coordinación

Autoridades CFI

Ing. Juan José Ciáccera
Secretario General

Ing. Marta Velázquez Cao
Director

Lic. Alicia Rapaccini
Jefe de Área de Desarrollo Local

Autoridades Universidad

Arq. Gustavo Adolfo Azpiazu

Presidente

Lic. Raúl Aníbal Perdomo

Vicepresidente

Arq. Fernando A. Tauber

Secretario General

Lic. Marcelo Belinche

Secretario de Extensión

Arq. Diego Delucchi

Prosecretario de Extensión

Arq. Horacio Martino

Director de Asuntos Municipales

Equipo de Trabajo

Dirección General
Arq. Fernando Tauber

Dirección Ejecutiva
Arq. Diego Delucchi
Arq. Horacio Martino

Coordinación Técnica
Arq. Verónica Vásquez

Área Económico-Productiva
Lic. Daniel Marcchioni

Área Social
Lic. María Bonicatto

Área Urbano-Ambiental
Arq. Sergio Resa

Área Turismo
Lic. Rodrigo González

Área Web
Arq. Andrea Ulacia
Ps.S. Ana María Bustos
Sra. Paula Ruiz
D.C.V. Mercedes Filpe
D.C.V Nancy Vara
Lic. Martín Massa

Equipo de Apoyo
Cr. Carlos Galli
Sr. Lautaro Cardoso Torres
Sra. Guillermina Azpiazu

EL PLAN ESTRATÉGICO ALUMINÉ

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, adviertan 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 descriptos 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.

1.1. El Recorrido del Plan:

Aspectos organizativos

El plan Estratégico se concibe como un proyecto de futuro para la comunidad de Aluminé, capaz de convertirse en un espacio de acuerdos y movilización de la pluralidad de actores que integran la comunidad y cuyos objetivos intersectoriales apuntan a construir un escenario deseado por el conjunto de los mismos.

El camino recorrido, comenzó con la recopilación y sistematización de información secundaria, proveniente de diversas fuentes y estudios realizados; una

visita a fin de reconocer el territorio e identificar aspectos relevantes que posibilitaran explicar su dinámica. Complementariamente se realizó una serie de encuestas a Informantes Clave, cuyo procesamiento permitió sistematizar las problemáticas, y soluciones en las dimensiones sociales, económicas, y urbano ambiental, percibidas por estos referentes de la comunidad. Todos estos elementos sirvieron de base para la elaboración de un diagnostico preliminar del Departamento. A posteriori y lo largo de la etapa de participación plena se ha accedido a la definición diagnostica del Departamento de Aluminé –volcadas a matrices DAFO-, finalizando en la formulación del Plan Estratégico, para en un futuro inmediato, iniciar la fase de implementación.

Desde octubre 2008 el equipo técnico de la DAM/UNLP mantuvo reuniones con Instituciones representativas de la comunidad aluminense con la finalidad de fortalecer la convocatoria, involucrar a la totalidad de los actores en un futuro proceso participativo. En ese camino, durante los meses de septiembre 2008 a agosto 2009 se desarrollaron una serie de actividades, previstas en el cronograma consensuado de la comunidad. Tales actividades se agrupan en:

Talleres Temáticos Participativos:

a) Talleres de diagnostico

Se realizó un taller diagnostico por cada problemática sectorial a saber:

- Urbano -Ambiental
- Social- Barrial
- Económico -Productivo y Turístico

En esta serie de talleres se trabajó primordialmente en la identificación de aspectos negativos y positivos (fortalezas y debilidades) por parte de la comunidad en las distintas dimensiones de análisis.

b) Talleres de Formulación

Se realizó un taller de formulación por cada problemática sectorial a saber:

- Urbano -Ambiental
- Social- Barrial

- Económico -Productivo y Turístico

En esta oportunidad, se consensuó la devolución que realizó el equipo técnico de la DAM / UNLP, respecto al trabajo con la comunidad en los talleres previos de diagnóstico, y en segundo término se trabajó en la identificación de soluciones, e ideas proyectos tendientes a revertir debilidades y amenazas y a potenciar las fortalezas y oportunidades.

Corresponde señalar, que a efectos de obtener un espectro acabado y satisfactorio de las diversas miradas y aportes de la gran mayoría de los sectores y actores locales, el equipo técnico de la DAM / UNLP, implementó la modalidad de entrevistas en grupos reducidos y / o individuales, en los casos en determinados sectores no pudieran asistir a los respectivos talleres, o se requiriera un intercambio ampliatorio de información específica.

c) Taller de Integración :

En este taller se presenta básicamente el árbol estratégico, síntesis y expresión de la formulación del plan. Por lo tanto están presentes de modo integral, todas las dimensiones y problemáticas trabajadas previamente. Los asistentes reciben el documento, lo analizan, lo discuten, y ponen en común la opinión de cada grupo de trabajo, atendiendo las diferencias y acuerdos, a efectos de allanar posiciones y obtener el consenso.

Finalmente se realiza un trabajo de priorización de proyectos estratégicos y a posteriori se aborda la mecánica de la fase de implementación del plan, procurando arribar a un modelo de institucionalización y seguimiento del mismo.

Aspectos Metodológicos del Trabajo de Taller

Las reuniones participativas se desarrollaron aplicando como técnica el trabajo en taller, para lo cual fue preciso organizar las sesiones en dos momentos metodológicos, cada uno de ellos con finalidades específicas:

El objetivo del primer momento metodológico fue recuperar de la manera más exhaustiva posible la diversidad y complejidad de opciones respecto a la temática

planteada, partiendo de la formulación de consignas abiertas y simples. Por ejemplo: ¿Cuáles consideran son las principales problemáticas del barrio?

En los casos en los que el menor nivel de participación hizo necesaria una mayor intervención del equipo técnico, la misma apuntó a focalizar sobre aquellas cuestiones de reconocida significación, a los efectos de favorecer el tratamiento de las principales problemáticas de la forma más abarcativa e integral posible.

El segundo momento metodológico de la reunión es “la puesta en común” de los aspectos reconocidos y trabajados en cada una de las comisiones conformadas para el taller. Dicha instancia, es de suma importancia metodológica, porque permite ampliar las visiones que tienen los distintos actores con respecto de una problemática en particular o en general, enriqueciendo el debate, generando la posibilidad de que los distintos actores se escuchen, y se propongan soluciones, alternativas, etc. Luego de esta exposición, se realiza un cierre de la reunión, donde se rescatan los aspectos coincidentes entre las comisiones, se revalorizan los aspectos positivos reconocidos por la comunidad, se identifican las situaciones problemas que requieran una gestión rápida para su resolución, y se rescatan las propuestas expuestas por la comunidad.

En general, es deseable que al cierre de la reunión se conforme una Comisión de Seguimiento del taller, instancia que para el caso que nos convoca, no pudo ser efectivizada.

A continuación se describen las principales acciones desarrolladas en el trabajo de taller.

1. Presentación del equipo Técnico.
2. Formulación de la consigna de trabajo.
3. Explicitación de la mecánica de trabajo, con consignas claras y asistencia permanente del equipo técnico DAM / UNLP, durante su desarrollo. En esta acción quedan comprendidas:
 - La conformación de comisiones (grupos de trabajo). Esta mecánica de funcionamiento estimula la mayor participación de los asistentes (relativizando los liderazgos que suelen polarizar el debate) y permite

obtener un mayor número de opiniones y por otra parte, gestar nuevos liderazgos (cuyo número de integrantes se definió en función de la cantidad de personas presentes, en general fueron de 6 a 8 integrantes).

- Fijación de tiempos del trabajo en comisión.
 - Definición de roles al interior de cada grupo de trabajo: moderador, secretario de actas, relator.
4. Lectura de las conclusiones de cada grupo.
 5. Cierre a cargo del Equipo técnico, realizando una síntesis preliminar de las exposiciones y la explicitación las próximas instancias del proceso.

Cabe puntualizar que si bien estas acciones sirvieron como lineamientos generales para todas las reuniones desarrolladas hasta el momento, cada una de las mismas presentó su propia particularidad:

Luego de cada taller las acciones estuvieron dirigidas a profundizar la problemáticas formuladas en el primer taller de trabajo, a incorporar nuevas problemáticas y propuestas; y finalmente a realizar una priorización de las mismas. Previamente el Equipo Técnico había elaborado un documento con la transcripción literal de las conclusiones de cada comisión, y la municipalidad había promovido la distribución del mismo entre los asistentes a la reunión anterior.

A efectos de garantizar la continuidad del proceso, la mecánica operativa seleccionada fue la de puesta en común entre todos los asistentes de los resultados obtenidos de los talleres previos. Para ello se llevaron a cabo las siguientes acciones.

1. Repaso de las conclusiones alcanzadas en el taller anterior.
2. Profundización de las problemáticas y propuestas e incorporación de nuevos temas.
3. Identificación de puntos de contacto y disidencia.
4. Trabajo sobre estos últimos a fin de construir posturas de consenso.
5. Definición de todas la problemáticas a ser incorporadas al listado a priorizar.
6. Priorización.

Con los resultados definitivos, el Equipo Técnico procedió a elaborar el documento síntesis de cada reunión, distribuidos posteriormente entre los asistentes a las mismas.

2. EL PLAN

El Plan Estratégico Aluminé 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.

Iniciado en septiembre de 2008, el plan 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 Aluminé y la consultora la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), a través de la Dirección de Asuntos Municipales.

2.1 OBJETIVOS

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 Aluminé, 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.

Propósito

Promover el desarrollo endógeno y sostenible de Aluminé, 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.

Objetivos Específicos:

- Caracterizar la situación actual de Aluminé, 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 Aluminé, 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 Aluminé.

3. PLAN DE TAREAS

El plan de trabajo que oportunamente fuera presentado para evaluación ante el CFI, y cuyas fases se han llevado a cabo desde septiembre de 2008, se sintetiza a continuación. Cabe señalar que el taller integrador previsto en la tarea 4.3.2. , se ha realizado con fecha 11 de Septiembre del Corriente y que la tarea 4.3.3. Presentación del Plan, está prevista para el mes de Octubre.

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 Productivo (agropecuario, industria, comercio, servicios)
- Turismo (dinámica del sector específico)
- Urbano Ambiental (ordenamiento urbano - territorial, problemática ambiental
- Social (pobreza, empleo, salud, seguridad, educación, cultura)
- Barrial (situación diferencial por barrio)

4.2.2. Evaluación y ajuste del proceso

4.3. Formulación del Plan y de Proyectos

4.3.1. Talleres Participativos por Eje:

- Económico Productivo (agropecuario, industria, comercio, servicios)
- Turismo (dinámica del sector específico)
- Urbano Ambiental (ordenamiento urbano - territorial, problemática ambiental
- Social (pobreza, empleo, salud, seguridad, educación, cultura)
- Barrial (situación diferencial por barrio)

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

PARTE II: ANÁLISIS DIAGNÓSTICO

El presente apartado es la síntesis diagnóstica, fruto del trabajo con la comunidad de Aluminé en los talleres de diagnóstico y pronóstico correspondientes a la fase 4 del plan de trabajo. En los que se abordaron problemas y soluciones consensuadas en relación a las dimensiones que a continuación se presentan.

1. La Dimensión Urbano – Ambiental

La caracterización preliminar de Aluminé, que fuera presentada por debate en el taller participativo de construcción del diagnóstico se sintetiza en las siguientes consideraciones que reflejan el estado de situación:

La histórica política distributiva de tierras sumada al sistema de tejidos no colindantes, y al reclamo de derechos de la tierra por pobladores originarios (pueblo Mapuche) genera un escenario complejo y un mercado informal de tierras. De aquí que se ve limitado el rol del estado municipal. Ello que amerita una gestión concertada entre los diversos niveles de gobierno.

Los aspectos de conectividad y accesibilidad, son sumamente complejos a nivel provincial, básicamente por la topografía y la conformación del relieve, sumado al clima nival invernal y las grandes distancias entre los distintos centros urbanos, localidades y parajes. En este sentido, resultan de vital importancia para el desarrollo regional y local de Aluminé la concreción de las obras estratégicas previstas por la provincia, fundamentalmente en materia de infraestructura vial y de equipamientos destinados a la mejora de los servicios de infraestructura y de obtención de energía para la producción y para el abastecimiento de la población.

Importa señalar que en el modelo prefiguración del escenario deseado, presentado por la provincia para el Plan Estratégico Territorial Nacional, la región del Pehuén en la que se emplaza la localidad de Aluminé, se incluye entre las subregiones a potenciar por el Estado Nacional, y La Provincia del Neuquén como área a potenciar.

Aluminé presenta una localización estratégica dada por: El Corredor turístico de la RN 40 que la integra a uno de los circuitos turísticos, provinciales, nacionales e internacionales, de mayor envergadura: El circuito de los lagos patagónicos. Este corredor turístico Internacional (RN 40) estructura la red vial primaria provincial en sentido norte-sur. Además existe un circuito más acotado a escala local y regional, el Circuito Pehuenia Norte que engloba la microrregión de los Lagos, tiene vinculación internacional hacia Chile, a través del Paso Fronterizo de Icalma y sus centros urbanos son Aluminé y Villa Pehuenia. Asimismo, el Parque Nacional Lanín, contribuye a consolidar este potencial turístico. En este sentido, Aluminé por su localización es una “ciudad puerta” al mismo en su zona norte. Importa señalar que esta área (Patagónica de Los Lagos) se incluye en el modelo territorial deseado del PET, (Plan Estratégico Territorial), entre las áreas a cualificar.

Además de su franco acceso al río homónimo de gran belleza y valor paisajístico natural, Aluminé es poseedora de recursos naturales y bellezas paisajísticas, que sin duda fortalecen su rol de centro turístico.

Por otro lado se verifica la existencia de importante cantidad tierras fiscales municipales para ejecución de equipamientos comunitarios. En el mismo sentido, la existencia de predios de dominio provincial pueden dar respuesta, entre otros aspectos a la instalación de la planta de tratamiento de R.S.U. y la erradicación del actual vertedero de residuos a cielo abierto, localizado en las proximidades del Río Ruyca Choroí, y que es objeto de tensiones en la comunidad.

También, el municipio ha elaborado un plan de ampliación / expansión urbana que supone la definición de ejes de crecimiento urbano (Campo Ayoso) y contempla la dotación de servicios de infraestructura, de equipamientos, servicios turísticos y espacios verdes prioriza la continuidad de la traza vial y cuenta con aval provincial, y se ha iniciado un plan municipal de espacios verdes a escala barrial y eliminación de barreras urbanas con participación de instituciones sociales.

El crecimiento urbano de Aluminé es significativo en los últimos años, no obstante puede encuadrarse como de nivel medio y sustentable, lo cual posiciona a Aluminé en el rol de intermediación como centro de servicios (ciudad intermedia). Por otra parte, la escala acotada de territorio urbanizado, que permite la progresiva reversión de déficits de infraestructura de servicios. Además ofrece la existencia de barrios bien definidos, instancia que facilita a la gestión local pues permite la fácil identificación sistematizada de las demandas diferenciales. Con todo, se observa una deficitaria dotación de servicios de infraestructura que acompañen el crecimiento urbano. También se reconoce un déficit en la calificación los espacios públicos peatonales y espacios verdes, acompañado por el deterioro progresivo del arbolado urbano y existencia de barreras urbanas. Complementariamente se verifica un déficit habitacional, para población estable principalmente se reconoce la demanda insatisfecha de planes de vivienda accesibles para la clase media trabajadora.

Si bien Aluminé cuenta con un código de zonificación y de planeamiento ambiental, se verifica una carencia de instrumentos legales de promoción desaliento y gestión, que contrarresten la presión del sector urbanizador privado en predios urbanizables (vacantes y expectantes) para realizar inversiones destinadas fundamentalmente a emprendimientos turísticos.

La estructura vial presenta deficiencias de conexión interbarrial en particular hacia la zona norte del área urbana y la prevista como ampliación (Campo Ayoso). Asimismo la profusión de barrios residenciales de vivienda planificada, evidencian una ciudad construida por "fragmentos". La red de caminos rurales es insuficiente y en gran porcentaje presenta deterioro. Ello limita la fluidez del circuito productivo y la relación medio urbano y entorno rural (aislamiento).

Finalmente se señala que hay una dependencia de la provisión de energía y gas de la ciudad de Zapala, con la consecuente restricción a la autonomía de gestión local en el suministro y provisión de estos servicios.

2. La Dimensión Económico- Productiva

El proceso de transformación socio-económico y cultural del mundo globalizado, ha denotado grandes cambios en tiempos recientes. Esas modificaciones se han direccionado hacia una nueva concepción de valores y de dinámicas. La sociedad actual está caracterizándose cada vez más por contar con recursos humanos vinculados con el conocimiento, la innovación, la transferencia tecnológica, el desarrollo de habilidades y destrezas. 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. Por otro lado, de igual modo que la crisis económica (2001), la actual crisis de alcance mundial, constituye un desafío, y sus efectos, un antes y un después. En este marco, la planificación estratégica participativa es un método sistemático para inducir el cambio y configurar el futuro. En ese contexto, y en cuanto a las características de Aluminé, desde una visión focalizada en la promoción de su desarrollo se observa:

Este Departamento goza de una situación geográfica privilegiada para encarar el futuro. También cuenta con importantes recursos que aún no están explotados y que en el marco de las estrategias de desarrollo local y regional son relevantes, (turismo y tradición productiva primaria local extensiva, intensiva y forestal)

El potencial del conjunto de los recursos humanos y naturales ofrece buenas condiciones para su proyección. No obstante es preciso un cambio en las prácticas y modos productivos, básicamente con la incorporación de valor agregado, tecnologías e infraestructuras de apoyo, que hagan sustentable y redituable las actividades productivas y posibiliten la captación del mercado interno local y departamental.

Asimismo es importante sistematizar y planificar el turismo, su diversificación, la difusión de las alternativas turísticas de Aluminé, la dotación de una infraestructura y servicios que apuntalen el sector.

Finalmente se considera valiosa la integración con Villa Pehuenia y profundizar el reciente proceso de articulación intermunicipal propiciando acciones comunes de complementariedad.

2.1. El Sector Turístico

El Taller Participativo de Diagnóstico Económico Productivo, incluyó el abordaje del turismo de modo particular, dado que el este sector económico en Aluminé es un eje de desarrollo y crecimiento sustancial, aunque se verifica aún una subutilización de sus posibilidades. En ese sentido, el análisis del espacio turístico de Aluminé y de su rol como centro turístico, permite arribar a algunas conclusiones preliminares respecto a su localización estratégica, dada por una serie de puntos concurrentes:

- Aluminé es centro de servicios y puerta Sur del Circuito Pehuen
- Es la Puerta Norte al Parque Nacional Lanín, a través de su conexión con las cuencas de los lagos Ñorquinco, Rucachoroi y Quillén.
- Es también puerta Norte de los Lagos del Norte, articulado con el Corredor de los Lagos Patagónicos, conectada directamente a través de la Ruta Prov. N° 23 con Junín de los Andes y San Martín de los Andes, e indirectamente por la Ruta Nacional 40 con el Corredor de dicha ruta.
- El Plan Maestro de Turismo 2003-2007 diseñado por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén en el que se proponen una serie de programas específicos y transversales para cada producto y para cada destino. El Plan divide a la provincia en cuatro zonas turísticas: a) Patagonia de los Lagos, b) Estepa de los Dinosaurios, c) Patagonia Termal, y d) Patagonia de los Valles y Volcanes.
- Aluminé se ubica dentro de Patagonia de Los Lagos, y en relación con la actividad turística desde la óptica provincial, se identifican las fortalezas de Aluminé asociadas a los siguientes productos:
 - Rafting / Kayac
 - Caza deportiva
 - Congresos y convenciones

- Pesca deportiva
- Campamentismo rural
- Turismo en comunidades mapuche
- Turismo arqueológico

Por otra parte, Aluminé desempeña variados roles como centro turístico de distribución, de excursión y de paso, y detenta también el rol potencial de centro de estadía.

Además, su cercanía con las cuencas de los Lagos Ñorquinco, Rucachoroi y Quillén constituyen alternativas de experiencias de senderismo de distinto tipo y diverso grado de dificultad, lo que amplía el rango de segmentos potenciales para el destino. Además, pueden complementarse con otras actividades como pesca, y visita a comunidades mapuches. Ello permitiría contar con productos integrados con base en turismo en la naturaleza y el turismo cultural que ayuden a reposicionar a Aluminé.

Finalmente, se observa que muchas de las actividades turísticas que se realizan en la actualidad se desarrollan de manera espontaneas, muchas de ellas sin carácter comercial, lo que impide que se derramen los beneficios económicos del turismo en la localidad. Un factor que contribuye a esto es la carencia de una visión de producto mercado y la falta de planificación y diagramación de actividades turísticas integradas.

3. La Dimensión Social

A modo de síntesis de los múltiples y variados aspectos que caracterizan la problemática social de Aluminé, es interesante considerar los siguientes aspectos, que son logros o como procesos inconclusos de la comunidad aluminense. Entre los primeros puede mencionarse

- Aluminé es una comunidad que ha logrado que sus vecinos participen (con involucramiento parcial) en actividades consideradas de importancia

social, en especial de estrategias de promoción del empleo, con especial atención en la contención de jóvenes.

- Aluminé, es una comunidad que ha avanzado en el sostenimiento de acuerdos inter-étnicos que promueven la integración de sus integrantes como vecinos, generando ámbitos e instituciones interculturales.
- Aluminé, es una comunidad que ha definido un ordenamiento territorial y de provisión de servicios para superar los problemas detectados en el diagnóstico del plan, aunque hoy probablemente deba reajustarlos.
- Aluminé, es una comunidad que ha sabido potenciar la cantidad de actores institucionales de distintos niveles local, provincial y nacional con presencia en el territorio.

Entre los segundos se pueden identificar:

- Aluminé es una comunidad con dificultades para el involucramiento de su población en procesos en los que se que establezcan acuerdos sobre el tratamiento de sus problemas.
- Su población se encuentra constituida por grupos étnicos diferentes, con dificultades en su convivencia. La experiencia de restitución de tierras al pueblo Mapuche y las políticas diferentes en este sentido, han generado situaciones que requieren de acompañamiento.
- La ocupación de tierras, la revalorización de saberes antiguos, las formas de producción y los sectores que cada grupo encuentra como dinámicos o posibles, son un material imprescindible para el análisis sobre el perfil de Aluminé.
- La gran presencia de jóvenes con tiempo ocioso, sumado a la falta de trabajo y la ausencia de claridad para impulsar las formaciones profesionales y/o capacitaciones en función de demanda potencial de servicios, es un factor clave a pensar por el plan.

3.1 La Problemática Barrial

Se aborda un diagnóstico general de la problemática de los distintos barrios de Aluminé:

- La necesidad de calificación progresiva del espacio público urbano y dotación de servicios de infraestructura, en los diversos barrios de la planta urbana, atendiendo sus atributos y problemáticas diferenciales, priorizando aquellas más críticas.
- El fomento sostenido de una cultura participativa, solidaria, comprometida, sustentado en la integración comunitaria y en la organización social barrial

Por otra parte Aluminé presenta un proceso general de consolidación gradual y algunos aspectos que hacen a su fragmentación urbana, evidenciados básicamente en su estructura vial y equipamientos. La planta urbana de Aluminé denota un proceso de consolidación gradual a partir de la materialización de enclaves residenciales realizados por operatorias de planes de viviendas encardas por el estado. Esto implica:

- Por un lado, la ventaja de un tejido urbano consolidado en términos generales sin “cicatrices urbanas”. Con un casco en el que es posible identificar claramente los distintos barrios. Esto es positivo en tanto existe la idea de pertenencia de los vecinos a un barrio determinado. Además su inmediato reconocimiento permite la realización de un relevamiento sistematizado de necesidades específicas, instancia que facilita la gestión participativa y la respuesta, a las demandas diferenciales. También viabilizan la constitución de organismos vecinales, nucleados en claras delimitaciones territoriales.
- Por otro, se observa que la planta urbana se ha completado por “adición de fragmentos de ciudad”, que no han contemplado la integración físico funcional entre sí. Esta especie de “collage” o mosaico, se ve reflejada en la inexistencia de vías estructurantes, fundamentalmente en la zona norte del área urbana, generando recorridos indirectos para transitar de un barrio a otro. Esto se agrava con la particularidad del relieve y la topografía, y se

generan así barreras urbanas que condicionan fuertemente la accesibilidad a determinados enclaves barriales de borde e inciden en la dotación equilibrada de equipamientos y espacios verdes vecinales en las zonas residenciales más céntricas.

Además los servicios de infraestructura básicos son insuficientes. La planta urbana de Aluminé, se halla abastecida parcialmente por redes de servicio de infraestructura. Los bordes urbanos, en particular la zona norte (hacia Campo Ayoso), no tiene provisión de redes de agua y cloacas, sino que adopta la modalidad de pozos absorbentes o lechos nitrificantes, y perforaciones por bombeo para consumo de agua potable. Asimismo el abastecimiento de gas a granel y energía eléctrica es externo, proveniente de Zapala. Ello genera una ciudad sin suficiente autonomía en el manejo local de estos servicios con las restricciones de gestión que ello supone. En consecuencia hay un fuerte condicionante no sólo para la eficiente y suficiente provisión de servicios esenciales de infraestructura en el área urbana (especialmente sectores periféricos) sino también para la materialización de las zonas de ampliación urbana, que por cuestiones presupuestarias, exceden las posibilidades locales.

En el área urbana las vías tienen, en general, un tratamiento de enripiado. Una mínima superficie (el centro del área urbana) se halla pavimentado y una sola avenida es de hormigón. Por otra parte algunas vías que pueden cumplir función de colectoras interurbanas o de empalmes a rutas, tienen poco ancho para ese fin. La accesibilidad, a través de circuitos peatonales o alternativos al transporte vehicular privado, también es dificultosa. Hay existencia de barreras urbanas, falta de veredas, y de espacios públicos de circulación peatonal, diferenciados y seguros.

PARTE III: FORMULACIÓN DEL PLAN

La fase de formulación del plan estratégico para la promoción del desarrollo local de Aluminé, ha sido trabajada en el taller de integración, que se realizó sucediendo a los talleres participativos de diagnóstico y pronóstico que abordaron, cada una de las dimensiones, que constituyen los ejes estratégicos del plan. Importa señalar que los componentes de dicho árbol, son producto del consenso de actores sociales y económicos locales, cuya participación se instrumentó tanto en el taller de Integración _en él se trabajaron todas las dimensiones de modo articulado y simultáneo_ como en entrevistas en grupos reducidos o individuales, adecuando la modalidad a captar la mayor cantidad de miradas y opiniones, en función de las posibilidades que tuvieran los actores involucrados en el proceso.

A continuación se expone el árbol estratégico que es síntesis y expresión concertada de la formulación del Plan Estratégico Participativo de Aluminé.

1. EL ÁRBOL ESTRATÉGICO

LA VISION (OBJETIVO GENERAL)

Aluminé, municipio ***promotor del desarrollo local***, entendido como un proceso que:

- Es ***endógeno***, de carácter eminentemente local, en el cual el territorio es un factor diferencial en tanto sus propios atributos son la base sustentable para producir el crecimiento equilibrado y equitativo.
- Es ***consensuado*** y legitimado por la comunidad local y que prioriza el saber hacer de sus actores sociales y económicos.
- Es ***sustentable*** en tanto, promueve la conservación y el equilibrio ambiental, alienta el progreso económico, prioriza el bienestar social, fortalece la institucionalidad y la gobernabilidad, privilegiando la identidad cultural local.
- Es ***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:

- ***Pueblo de cordillera***, integrado al corredor de los Lagos, al circuito Pehuena franco acceso al Parque Nacional Lanín, escenario transfronterizo de valor paisajístico y ambiental conservado en la tierra del Pehúen.
- ***Pueblo que se abre al Río***, y jerarquiza su frente costero, para uso y goce de sus habitantes y visitantes.
- ***Destino Turístico diversificado***, con base en la la Naturaleza y el acervo intercultural criollo y Mapuche, con necesidad de infraestructura para su consolidación y posicionamiento.
- ***Ámbito productivo renovado***, que transforma sus prácticas y apuesta a la incorporación de infraestructuras, tecnología y capacitación, base de una matriz productiva, sustentable y asociativa que rescate los saberes y tradiciones de la producción local.
- ***Pueblo con comunidad acotada, solidaria***, inclusiva, participativa, que propicia el reconocimiento de la interculturalidad con los pueblos originarios y establece lazos intergeneracionales de cohesión social, reforzando su identidad de ciudad tranquila y los valores de vecindad.
- ***Municipio asociativo y participativo*** que: prioriza la legitimación de la gestión de problemas e intereses locales, promueve la interacción con localidades rurales y comunidades Mapuche y motoriza el fortalecimiento de la articulación horizontal de sus áreas de gobierno.

EJES ESTRATÉGICOS

Eje Estratégico Urbano – Ambiental:

“ALUMINÉ, CIUDAD CON IDENTIDAD URBANA Y CALIDAD AMBIENTAL, QUE SE INTEGRA A SU REGIÓN”.



Objetivo General

Posicionar a Aluminé como ciudad turística integrada a su región, conectada al Corredor Internacional de los Lagos Patagónicos, al circuito Pehuénia Norte y al territorio transfronterizo del Pehuén, priorizando un ordenamiento urbano que promueva el crecimiento planificado de Aluminé, contribuya a la conservación de su escala humana, de su calidad paisajística y ponga en valor su patrimonio natural y cultural.

Objetivos particulares

- Programar el crecimiento urbano, privilegiando el mantenimiento y mejoramiento de las condiciones ambientales, contemplando las necesidades habitacionales, de infraestructura y de servicios y aporte al incremento de la calidad de vida de los habitantes de la localidad.
- Alcanzar niveles de coberturas de servicios básicos acordes a los estándares internacionales.
- Programar y ejecutar la infraestructura vial que garantice la conectividad de Aluminé a nivel regional y facilite la integración multimodal de los circuitos turísticos y productivos.
- Aumentar la cantidad de los espacios verdes y públicos de la ciudad y calificar los existentes.
- Diseñar e implementar un plan de manejo urbano-ambiental del frente Costero del Río Aluminé.

Programa 1: Aluminé, ciudad con servicios turísticos posicionada como centralidad en la región.

Proyecto1: Realización de obras y mejoramiento y recuperación de la Infraestructura de conectividad de la Ciudad.

Programa 2 Aluminé, prioriza su sustentabilidad ambiental.

Proyecto 2: Plan de manejo del sector costero-riberaño.

Proyecto 3: Realización de una planta de tratamiento de RSU, no contaminante de los recursos suelo agua aire.

Proyecto 4. Realización de infraestructura captación y distribución de agua para riego y abastecimiento para el consumo humano a partir de la utilización del recurso hídrico del río Ruca Choroí.

Proyecto 5: Plan de espacios verdes.

Proyecto 6: Construcción del Parque lineal de Campo Ayoso, en el actual borde de la planta urbana.

Proyecto 7: Parque acuático Ruca Choroy y Recuperación de la usina eléctrica.

Proyecto 8: Mejora y construcción de espacios verdes barriales.

Proyecto 9: Construcción de veredas/ senderos peatonales urbanos.

Proyecto 10: El color y el aroma como factores de identidad barrial.

Proyecto 11: Eliminación progresiva de la contaminación visual.

Proyecto 12: Mejoramiento del equipamiento urbano.

Proyecto 13: Creación de una red de senderos turísticos paisajísticos, peatonales, y de bicicletas.

Proyecto 14: Plan de manejo forestal.

Programa 3 Aluminé, Pueblo con alta conectividad interior y exterior.

Proyecto 15: Mejoramiento de la Ruta Nacional 23.

Proyecto 16: Mejoramiento vial y readecuación de la traza de la Ruta Nacional 40.

Programa 4: Aluminé, jerarquiza su diversidad cultural, productiva y turística.

Proyecto 17: Mejora de la transitabilidad de los caminos rurales.

Proyecto 18: Desarrollo de infraestructura de saneamiento básico.

Proyecto 19: Desarrollo de infraestructura vial de la localidad.

Programa 5: Ciudad con escala humana, que potencia las cualidades del entorno.

Proyecto 20: Construcción de un nuevo hospital para Aluminé.

Proyecto 21: Política continua de acceso y distribución de tierras y Viviendas.

Proyecto 22: Mejoramiento y ampliación de la Infraestructura educativa.

Proyecto 23: Nuevo sistema para la gestión territorial.

Eje Estratégico Económico – Productivo:

“ALUMINÉ RECUPERA Y DIVERSIFICA SU MATRIZ PRODUCTIVA”



Objetivo General

Promover el cambio y la sustentabilidad del sistema productivo, que rescate los saberes que originan las diversas actividades tradicionales de Aluminé, (rurales intensivas, fruti y horticultura, apicultura, cunicultura, tambo y ganadería) incorporando valor agregado y tecnología a la producción, propiciando instrumentos y acciones que contribuyan a la inclusión en el sistema económico formal, dinamicen la comercialización de los productos locales, contribuyan al incremento de oportunidades de empleo, y aporten a la mejora de la calidad de prestación de los servicios .

Objetivos particulares

- Facilitar la articulación e institucionalidad de la gestión pública y privada, en procura de una sinergia que incremente la capacidad de gestionar recursos para la ejecución de proyectos, emergentes de la formulación del plan estratégico.

- Contribuir a la integración territorial, como facilitador del proceso productivo mediante la adecuación y ampliación de las redes de servicios de infraestructura y comunicaciones multimodales que apoyen y dinamicen los circuitos productivos.
- Procurar un marco normativo y jurídico que simplifique procedimientos administrativos locales de las distintas jurisdicciones que coexisten en el territorio, y que incluya la adecuación de mecanismos de gestión y promoción comunes.
- Promover la participación, el compromiso, la capacitación y transferencia tecnológica, bajo el concepto de responsabilidad social compartida.

Programas y Proyectos

Programa1: Aluminé gestiona su desarrollo

Proyecto 24: Órgano de Promoción y Gestión del Desarrollo Local.

Proyecto 25: Aluminé Crece.

Proyecto 26: Energía y Riego para la producción. Aprovechamiento del recurso hídrico del río Rucachoroi.

Proyecto 27: Coordinación regional para intereses comunes.

Proyecto 28: Burocracia que ayuda y es proactiva a la inversión.

Programa 2: Aluminé recrea su matriz productiva

Proyecto 29: Genética Lechera y valor agregado a la actividad para el abastecimiento local.

Proyecto 30: Abra Ancha Emprende.

Proyecto 31: Planta de Elaboración Comunitaria de frutas finas.

Proyecto 32: Huertas Comunitarias.

Proyecto 33: Apicultura con trazabilidad.

Proyecto 34: Briquetas.

Proyecto 35: Fungi.

Proyecto 36: Cunícula.

Proyecto 37: Hilados autóctonos.

Proyecto 38: Viviendas de Madera.

Proyecto 39: Matadero Provincial – Regional.

Programa 3: Capacitación y Reeducción para la Reinserción Laboral

Proyecto 40: Campo: Saberes y tecnología.

Proyecto 41: Incubadora de Empresas.

Proyecto 42: Microbanco.

Eje Estratégico Turismo:

“ALUMINE DESTINO TURISTICO DIFERENCIADO, COMPETITIVO Y SUSTENTABLE “



Objetivo General

Promover condiciones de competitividad sustentable para Alumine como destino turístico, sobre la base de la redefinición estratégica de sus productos-mercados, basados en experiencias significativas con eje en el Río Alumine y en la zona Norte del Parque Nacional Lanín, incentivando la capacidad emprendedora e innovadora en materia turística, diversificando su oferta de experiencias memorables y servicios, y por ende proyectando y consolidando el posicionamiento efectivo de Alumine como destino turístico puerta Norte del Parque Nacional Lanín y de la Región de los Lagos.

Objetivos Particulares

- Proponer una redefinición estratégica de los productos-mercados actuales y potenciales de Aluminé, a partir de la identificación de búsquedas de experiencias significativas de la demanda.
- Definir estrategias de cobertura de los mercados de referencia de Aluminé, para construir ventajas competitivas sustentables en materia de desarrollo turístico.
- Proponer y desarrollar líneas de productos turísticos innovadores basados en experiencias significativas que permitan posicionar a Aluminé como destino turístico puerta Norte del Parque Nacional Lanín y de la Región de los Lagos.
- Promover y sostener espacios de encuentro, debate y trabajo colaborativo orientados hacia un desarrollo turístico pensado desde la participación comunitaria, manteniendo flujos de comunicación y colaboración entre los distintos actores que intervienen en las decisiones del destino: empresarios locales, población, y gobierno.
- Afianzar los vínculos institucionales con destinos turísticos vecinos, para construir una visión de posicionamiento compartido y competitividad microregional a partir de productos innovadores integrados.
- Incentivar la capacidad emprendedora local mediante el fomento de instancias de asociatividad microempresarial turística, la gestión de líneas de créditos, la capacitación continua a emprendedores y la asistencia en la formulación y la gestión de proyectos turísticos.

Programas y Proyectos

Programa 1: Aluminé río y montaña: Puerta del Parque Nacional Lanin y del Corredor de los Lagos.

Proyecto 43: Mercado actual y potencial de Aluminé turística.

Proyecto 44: Aluminé, destino turístico competitivo.

Proyecto 45: Definición de líneas de productos de Aluminé basadas en experiencias memorables y significativas.

Proyecto 46: Desarrollo y consolidación de la oferta de actividades y servicios.

Proyecto 47: Marketing turístico para Aluminé.

Programa 2: Gestión Turística Integral.

Proyecto 48: Creación de un Ente de desarrollo turístico local mixto y multiactoral.

Proyecto 49: Integración comercial con Villa Pehuenia para una gestión. Integral de los destinos puerta del Corredor de los Lagos

Programa 3: Capacidad emprendedora e innovación para el turismo local y regional.

Proyecto 50: Desarrollo del Potencial emprendedor y de la generación de productos turísticos innovadores en Aluminé.

Proyecto 51: Asociatividad de microemprendimientos turísticos

Proyecto 52: Financiamiento y acompañamiento para microemprendimientos turísticos.

Eje Estratégico Social: “ALUMINÉ, UNA CIUDAD INCLUSIVA”



Objetivo General

Promover una comunidad local socialmente equitativa, con oportunidades de empleo, y redes de contención a la juventud, la tercera edad, propiciando los valores de inclusión desde una perspectiva de género, de solidaridad y cooperación desde el estímulo de la participación sostenida, tendiendo al fortalecimiento de la identidad local y el reconocimiento de la diversidad de tradiciones étnico-culturales, que mitigue sus problemas sociales a partir de la integración de los actores en proyectos transversales e integrales.

Objetivos Particulares

- Impulsar una política de distribución de acceso a la tierra que reconozca elementos de regularización, y contribuya a planificar el crecimiento mejorando la calidad de vida de los habitantes.
- Fortalecer el posicionamiento de Aluminé en la red de municipios saludables que este municipio integra.
- Fomentar la capacitación permanente y formación de recursos humanos que puedan acceder a puestos de trabajo mejor remunerados, y aporten al desarrollo de las estrategias productivas de Aluminé.
- Diseñar programas de prevención, contención de los adolescentes, tercera edad y de género, tendientes a la promoción de una comunidad más solidaria e inclusiva.
- Promover y estimular la legitimación del desarrollo social local, a través de la implementación de mecanismos participativos que fortalezcan el compromiso de la comunidad en la definición de su destino.

Programas y Proyectos

Programa 1: Aluminé incluye a sus jóvenes.

Proyecto 53: Promoción de la gestión de Aluminé como municipio saludable.

Proyecto 54: Constitución y reglamentación del Consejo de la Niñez y Adolescencia.

Proyecto 55: Juventud aluminense movilizada.

Proyecto 56: Jóvenes animadores comunitarios.

Proyecto 57: Miremos y debatamos: Ciclo de cine de temas de actualidad juvenil.

Proyecto 58: Acción integral de abordaje a la infancia y a la adolescencia

de Aluminé 2009/2010.

Proyecto 59: Becas estudiantiles.

Proyecto 60: Derechos sexuales y reproducción: Prevención para adolescentes.

Programa 2: Las mujeres producen:

Proyecto 61: Cocinando dulces y conservas.

Proyecto 62: Hilado con rueca o telar, expresión de cultura Mapuche.

Proyecto 63: Conociendo los derechos.

Programa 3: Aluminé participa:

Proyecto 64: Festejando desde la diversidad.

Proyecto 65: Lazos intergeneracionales.

Proyecto 66: Inclusión de la tercera edad.

Proyecto 67: Acceso igualitario para los que tienen capacidades diferentes.

Programa 4: Aluminé, Pueblo de cordillera con oferta de Productos Regionales:

Proyecto 68: Identificación de productos regionales

Proyecto 69: Creación y consolidación de la marca Aluminé

Proyecto 70: Capacitación orientada a la demanda local productiva.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2010

En el contexto del proceso participativo del plan, del taller de integración y las entrevistas mencionadas, además de trabajarse y consensuarse el árbol estratégico, se puntualizó sobre cada uno de los programas y proyectos. En ese sentido, la consigna de trabajo de los grupos fue la de establecer acuerdos, desacuerdos, modificaciones, y priorización de aquellos proyectos que cada grupo (o entrevistado) considerara más importante. Al efecto se discutieron y se acordaron criterios de priorización tales como por ejemplo: que obedecieran a demandas concretas de la comunidad, que los proyectos fueran disparadores de sus intereses, que tuvieran impacto sinérgico para distintos sectores, que por su escala se reconociera la contribución a la dinamización del desarrollo de la localidad y a su posicionamiento regional. Asimismo, se señala que los grupos, conformados de a tres o cuatro personas) mostraron un alto nivel de aceptación de los proyectos en general, aportando incluso a su formulación y definiendo alcance y precisión de los mismos y agregando otros. No obstante al momento de la priorización de los proyectos estratégicos, resultó difícil la elección. A efectos de lograr el objetivo de concretar tal priorización se implementó la discusión plenaria, de la que surgieron las siguientes ideas primarias:

En primer término se destacó mayoritariamente que los proyectos eran concretos y necesarios para el pueblo ; en segunda instancia si bien no se explicitó puntualmente la priorización de proyectos , quedó plasmado de modo unánime la importancia de estas ideas : la importancia de la creación del órgano de gestión para el desarrollo local , la necesidad de superar el aislamiento, de fortalecer la producción local y profundizar la inserción turística y promover la gestión de Aluminé como de municipio saludable. Estos acuerdos contundentes, son los que dan lugar a definir el siguiente plan operativo anual, que contiene los proyectos prioritarios.

PROYECTOS PRIORITARIOS:

A continuación se expone una serie de proyectos susceptibles de encuadrarse como prioritarios, en función de los criterios previamente explicitados, marco de referencia que

da cuenta de la respuesta del proyecto a las ideas fuerza que se acordaron en el taller de integración:

1. Jerarquización de Aluminé para su franca inserción regional y posicionamiento como centro turístico, privilegiando dos aspectos claves para su desarrollo turístico.
 - a. La accesibilidad a la localidad y la conectividad con el Circuito Pehuenia, el Corredor de Los lagos, los Pasos Transfronterizos Icalma y Pino Hachado, y el Acceso Norte al Parque Lanín.
 - b. La potenciación de los recursos naturales y paisajísticos que ofrecen gran atractivo y no son suficientemente reconocidos y utilizados a tal fin.

El proyecto comprende las siguientes obras y acciones:

- Ensanche de la Ruta Provincial N° 23
 - Pavimentación de la Ruta Provincial N°46
 - Mejoramiento vial ejecución de la pavimentación faltante y readecuación de la traza de la Ruta Nacional N° 40.
 - Plan de Manejo del Río Aluminé: recurso natural y paisajístico para la promoción de actividades turísticas, deportivas y recreativas.
2. Aluminé en la red de Municipios saludables: Se propone un mejor posicionamiento del municipio en la red de municipios saludables que integra .Se prioriza el acceso a la salud y educación e incremento del nivel de saneamiento urbano de la localidad: Comprende las siguientes obras :
- Re-ejecución del edificio del Hospital Aluminé y mejoras edilicias en salas de atención primaria.
 - Construcción de Escuela Especial N° 17.
 - Construcción del Centro de Educación Física N° 14.
 - Ejecución obras de infraestructura en el área rural para riego (400has) y provisión de agua potable para consumo humano actualmente deficitaria. Se propone reflotar el proyecto de canalización desde el Río Ruca Choroi o bien desde Campo Ayoso y el empalme y realización de la obra de red.
 - Ejecución de planta de tratamiento de residuos sólidos urbanos (RSU).

4- Aluminé requiere un cambio sustantivo de su matriz productiva. Ello supone la realización de diversas obras que se encuadran en la categoría de equipamientos para incorporación de valor agregado de las actividades productivas intensivas y extensivas tradicionales del pueblo, y posibilitando su inserción en el mercado formal, al cumplimentar los requisitos de bromatología, y generando un impulso al lanzamiento y consolidación en el tiempo de la marca Aluminé. Las obras necesarias a tal fin comprenden la construcción de:

- Planta de Elaboración Comunitaria para Frutas Finas.
- Sala de extracción de miel comunitaria.
- Sala de faenamiento de pequeños animales.
- Planta de ensachetadora y pasteurizado.
- Relocalización del Matadero Regional en el acceso a Ruca Choori – (Terminación obra fina)

CUADRO SÍNTESIS: PROYECTOS PRIORITARIOS

MUNICIPIO PROACTIVO	1	Creación de un Órgano de Promoción y Gestión del Desarrollo, de Aluminé, de carácter mixto y multiactoral
MUNICIPIO TURISTICO	2	Readecuación y Pavimentación RN 40
	3	Ensanche RP 23
	4	Pavimentación RP 46
	5	Plan de manejo Río Aluminé
MUNICIPIO SALUDABLE	6	Re – ejecución del Hospital
	7	Construcción Escuela Especial 17
	8	Construcción CEF 14
	9	Provisión de agua potable en planta urbana y para riego (400has rurales canalización sobre rio Ruca Choori / canalización Campo Ayoso)
	10	Planta tratamiento RSU
MUNICIPIO PRODUCTIVO	11	Planta de Elaboración Comunitaria para Frutas Finas
	12	Sala de extracción de miel comunitaria
	13	Sala de faenamiento de pequeños animales
	14	Planta de ensachetadora y pasteurizado de leche
	15	Relocalización del Matadero Provincial- terminación obra fina

INSTITUCIONALIZACIÓN
Y
SEGUIMIENTO DEL PLAN

La fase de implementación del plan, requiere pensar y concretar su institucionalización, en tanto condición garante de la conducción política concertada, y la gestión integral de los programas y proyectos así como ejecutar el seguimiento, evaluación, con los correspondientes ajustes y correcciones que correspondan.

Importa señalar que ambos aspectos deben ser encarados de modo dinámico, planteando 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 especializan en un territorio dado. A continuación se propone, a modo indicativo, un modelo político institucional de implementación del plan estratégico, en el entendimiento que el mismo debe ser adecuado a cada realidad local. En el Anexo 3 se presenta un esquema que ilustra la alternativa aquí esbozada.

Modelo político-institucional de implementación del P.E.P.

El mismo prevé dos instancias, una de transición inicial, que se inicia con la suscripción de una Carta Acuerdo, y finaliza con la normativa que finalmente institucionaliza el plan: En ese contexto, se propone:

a) Un marco para la Pre - Formalización e Institucionalización del P.E.A:
(Etapa inicial o de transición) en que debieran darse dos cuestiones :

- La suscripción de una Carta Acuerdo: Este instrumento expresa la voluntad colectiva de institucionalizar y viabilizar el plan. Asimismo plasma el acuerdo de la comunidad con los contenidos del plan, y manifiesta el compromiso 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 evolución del plan. En el anexo II se incluye un proyecto orientativo del instrumento.
- La conformación de la Comisión de Seguimiento del Plan Estratégico Aluminé (CO-SE-PEA): Que se conforme al efecto de arribar con la mayor celeridad posible a la institucionalización del plan a través de su órgano de gestión, así

como promover las instancias legislativas que correspondan para la aprobación y legitimación del plan.

b) Un marco político-normativo e Institucional del Plan:(Etapa de implementación)

En esta etapa toman forma y se corporizan los organismos que tendrán a cargo la continuidad del plan y fundamentalmente la concreción de programas, proyectos, acciones y medidas conducentes al buen desempeño del plan. En ese contexto se plantea como primera acción la sanción de una ordenanza que:

- Apruebe y reconozca la vigencia y validez legal del Plan, y su perdurabilidad independientemente de los periodos de las gestiones políticas.
- Regule creación y composición del Órgano de gestión del Plan así como de la Secretaria Técnica Ejecutiva del mismo (Esta última es prevé ser dentro de la Estructura Institucional del Departamento Ejecutivo Municipal).
- Defina las respectivas y correspondientes misiones y funciones de sendos organismos, afectando partida presupuestaria para su funcionamiento.
- Destine y/ o establezca mecanismos de afectación de partida presupuestaria para proyectos de pequeña escala emergentes del plan.
- Fije procedimiento de elevación del Órgano de Gestión del Plan de proyectos comunales priorizados y su respectivo presupuesto para ser evaluado y aprobado por Ordenanza, en caso de corresponder.

Otro aspecto relevante de la institucionalización de plan, es la creación del **Órgano de Gestión** que constituye el órgano político decisional del Plan. Es el ámbito de implementación del plan y espacio institucional responsable de esta fase. En cuanto a su constitución, corresponde indicar que dicho órgano reviste de representación multisectorial que incluye actores claves sociales, económicos y políticos de Aluminé, procurando un delicado equilibrio entre el sector público y el privado. Con respecto del funcionamiento, es preciso que el órgano de gestión se dicte su propio reglamento operativo, priorizando la modalidad gestionaría sustentada

en la participación, difusión, representatividad y transparencia del proceso de implementación.

La Institucionalización implica cumplimentar la creación, legitimación y afectación presupuestaria mediante la instancia legislativa local, pudiendo ejercer la presidencia del Intendente municipal, como símbolo de liderazgo y compromiso mancomunado de la gestión política con el plan.

Entre las misiones y funciones que pueden ser ejercidas por el Órgano de Gestión, se mencionan:

- Decidir sobre las políticas prioritarias y estrategias emergentes del plan
- Priorizar acciones y modalidades de gestión del plan.
- Impulsar la puesta en marcha de los programas y proyectos estratégicos
- Conformar las comisiones de trabajo por programa.
- Monitorear y evaluar el avance de gestión de los programas y proyectos.
- Debatir y aprobar los informes elevados por las comisiones de trabajo por programas.
- Difundir las acciones y logros del plan a la comunidad de modo permanente
- Evaluar la modalidad y resultados del seguimiento del plan.
- Elevar los proyectos de Ordenanza para aprobaciones técnicas o afectaciones presupuestarias en caso que corresponda, en función del tenor de los proyectos priorizados.
- Convocar la realización de una Asamblea general o sectorial, toda vez que lo considere pertinente, pudiendo establecer una periodicidad para su realización.

Se propone asimismo la constitución de un área específica para gestión, articulación interinstitucional e intergubernamental, dentro de la estructura del Departamento Ejecutivo Municipal, que asuma el rol de **Coordinación Técnica-Ejecutiva** que podría asumir entre otras misiones y funciones las siguientes :

- Ejecutar las decisiones adoptadas por el Órgano de Gestión.
- Realizar el seguimiento de las comisiones de trabajo por programas.
- Constituirse en Secretaría Técnica del órgano de Gestión.

- Construir indicadores de desempeño para la medición de los logros de programas y proyectos.
- Elevar informes sobre el avance de las comisiones de trabajo por programas al Órgano de Gestión.
- Recomendar la participación de un Consejo Asesor Ad Hoc, toda vez que sea necesario, pudiendo el mismo integrarse por instituciones científicas y académicas.
- Elaborar los proyectos de Ordenanza para aprobaciones técnicas o afectaciones presupuestarias según corresponda de los proyectos priorizados.
- Elevar anualmente o bianualmente los resultados de su labor al Órgano de Gestión.
- Articular la integración horizontal entre las comisiones de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Ayuntamiento de Barcelona (1999). Barcelona: Gobierno y gestión de la ciudad. Una Experiencia de Modernización Municipal. Ediciones Díaz Santos y Ayuntamiento de Barcelona
- 2.- Boisier, S. (1991), "Política económica, organización social y desarrollo regional", Cuadernos del ILPES N° 29, 5ª edición, Santiago de Chile, 1991.
- 3.- Boisier, S. (1997), "El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial", en Revista Eure, N° 69, P.U.C/I.E.U, Santiago de Chile.
- 4.- Boisier, S. (1999) "El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico", en Estudios Sociales, N°99, C.P.U., Santiago de Chile.
- 5.- Borja, Jordi. 1997. La internacionalización de las ciudades, en Revista «Córdoba. Ciudad y Desarrollo», Año III, N° 9, Córdoba.
- 6.- Castells, M. (2000) La Sociedad Red (The Rise of Network Society), La Era de la Información, Volumen 1, 1996. Ed. Alianza. El Poder de la Identidad (The Power of identity), La Era de la Información, Volumen 2, 1997. Ed. Alianza. Fin de Milenio (End of Millenium), La Era de la Información. Volumen 3, 1998. Ed. Alianza. En Conferencia pronunciada en el Salón de Ciento del ayuntamiento de Barcelona, el 21 de febrero de 2000
- 7.- Ciccolella. P; Mignaqui, I. (1994) p.81-84 "Territorios integrados y reestructurados. Un nuevo contexto para el debate sobre el Estado y la Planificación" en Revista Interamericana de Planificación, Nro.106, Cuenca, Ecuador, SIAP.
- 8.- Coraggio J. (1999: 35) Las Políticas Sociales y Urbanas a inicio del Nuevo Siglo": Documento Base" En Programa URB-AL Red N° 5 Comisión de las Comunidades Europeas. Intendencia Municipal de Montevideo.
- 9.- Cravacuore, D. (2006:3-16), "Análisis del asociativismo intermunicipal en Argentina". En: Medio Ambiente y Urbanización, Año 22, N° 64, Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo - América Latina, Buenos Aires (Argentina), páginas 3 a 16.
- 10.- Cravacuore, D; Clemente, A. (2006:1) "El proceso reciente de asociativismo intermunicipal en la argentina "XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Ciudad de Guatemala.
- 11.- Dachevsky, M (2001). Urban Zapping. Ciudades, Productos y Marcas. Ediciones de la Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona.
- 12.- Dourojeanni, A. (2000). Procedimientos de Gestión para el Desarrollo Sustentable; editado por Naciones Unidas, CEPAL, Serie Manuales, Santiago de Chile. Agosto 2000.
- 13.- ECTUR - CFI (2005) Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable.
- 14.- Equipo DAM. 2002. Planificación Estratégica en Tiempos de Crisis. La necesidad de la permanente readecuación metodológica. IV Seminario Nacional de Redmuni. Instituto Investigación y Análisis Político, Fac. Cs. Política y RR.II. Universidad Católica de Córdoba, 28 y 29 Noviembre de 2002.
- 15.- Garay, A. -Centro de Investigaciones Ambientales- (2003). Propuesta presentada a concurso nacional de antecedentes, propuesta y oposición para El Plan Estratégico para la Ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredón.

- 16.- Guadagni, A. (2008) "El futuro de nuestras exportaciones". En: *Econometrica S.A. Economic Research and Forecasts. Informe Especial N° 399. Septiembre 2008.* www.econometrica.com.ar.
- 17.- Guillén, R.; Príncipi, N. (1999). *Las Partes y el Todo, Elementos para la Gestión de la Planificación Estratégica del Desarrollo Local y Regional.* Min. del Interior.
- 18.- Kotler, P. (1994). *Mercadotecnia de Localidades, Como Atraer Inversiones, Industrias y Turismo a Ciudades, Regiones, Estados y Países;* Ed. DIANA, México.
- 19.- Madaleni, A. (2003). *El desafío ambiental del co-manejo en un área protegida. Estudio de caso de la Comunidad Mapuche Cayun. Informe de pasantía.*
- 20.- Madoery, O (1999:4-6) *El territorio como factor estratégico de desarrollo. Hacia un espacio de gestión metropolitana en el Gran Rosario. En Serie Documentos de Trabajo, N° 11, Rosario, Seminario Ciudad Futura. Gestión de Ciudades, Nuevas Modalidades en Planificación y Organizado por el PER. Rosario.*
- 21.- Martino, H.; Pintos, P., Sgroi, A., Resa, S. (1997). *La Participación como estrategia de Planificación Regional. Caso: Plan de Rejerarquización de la Microregión del Gran La Plata. Presentado en el 6° Encuentro de Geógrafos de América latina. Buenos Aires*
- 22.- Mathus Carlos. *El Método Pes, "Sobre el análisis estratégico"* Fundación Altadir.
- 23.- Millan, F. (1994). *"Competitividad internacional de las regiones", Documento N° 4/22, ILPES, Santiago.*
- 24.- Mombello, L. (2003). *Evolución de la política indigenista en Argentina en la década de los noventa. CLASPO. 2002. La Grieta, publicación mensual.*
- 25.- Nataine, .D. (2003). *Estudio de Demanda Turística Invernal 2003- Sector Aluminé pueblo y Área de Influencia, Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Departamento Aluminé. Convenio CFI - Facultad de Turismo (UNCo).*
- 26.- Osidala, N. (2002). *Informe poblacional de las comunidades Mapuche del Parque Nacional Lanin 1990-2000. APN, PNL, Dto. Conservación y Manejo, Área de co-manejo con Comunidades Mapuche*
- 27.- Otero, A. (2006), *Gestión Competitiva y Sustentable de destinos Turísticos – Puerta a parques Nacionales. En anuario de Estudios en Turismo, investigación y extensión. volumen 6- Facultad de Turismo Universidad del Comahue.*
- 28.- Parmigiani De Barbará, M. (2003) *El Reordenamiento territorial de las políticas públicas en la república Argentina: Propuestas, concreciones y perspectivas, miradas desde la crisis. En VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.*
- 29.- Perez Raventos, A.; Biondo, C. (2002). *Proyecto Comparado de políticas públicas indígenas Sub red Indígena: el caso del una nueva relacionen el Parque Nacional Lanín: El comité de gestión y co-manejo con determinación Mapuche. CLASPO*
- 30.- *Plan Estratégico de Rosario (1999). Diagnóstico y Formulación; editado por PER (Plan Estratégico de Rosario), Rosario*
- 31.- *Plan Estratégico para la Ciudad de Córdoba (1999). Una Nueva Forma de Gestionar la Ciudad; Editado por la Municipalidad de Córdoba, Córdoba*
- 32.- Robirosa, M. (1989). *Planificación. "Planificación y Gestión Urbana en Países en Vías de Desarrollo" Convenio Cooperación Científica FADU-UBA -EPFL-IREC. Bs. As.*

- 33.- Robirosa, M. (1990). *Turbulencia y Planificación Social. Lineamientos metodológicos de Gestión de Proyectos Sociales desde el Estado*. UNICEF, Siglo XXI.
- 34.- Santos, M. (1996:222-229). En *Mundo Urbano n#29* Universidad Nacional de Quilmes, Cicollela P (2006:2) *Grandes inversiones y dinámicas metropolitanas: Buenos Aires ¿Ciudad global o ciudad dual del siglo XXI?*.
- 35.- Sommer, J. (2008). *El impacto de la crisis económico financiera actual*. En: *Econométrica S.A. Economic Research and Forecasts. Argentina Macroeconomic Outlook*.
- 36.- Tauber, F. (1992). *Partido de La Plata. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*.
- 37.- Tauber, F. (1993) *Chascomús. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*.
- 38.- Tauber, F. (1993) *Producto Bruto Interno. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*. Ed.: *Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo*.
- 39.- Tauber, F. (1994) *Desarrollo de experiencias en la escala municipal. Pautas para una estrategia de desarrollo I*. Revista: *El Empresario PYME*; no. 59.
- 40.- 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.
- 41.- Tauber, F. (1995) *Cañuelas. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*.
- 42.- Tauber, F. (1995) *Pautas para una estrategia de desarrollo*. Revista: *Management para municipios*; no. 1.
- 43.- Tauber, F. (1996) *Estrategias de desarrollo en relación con el municipio*. Revista: *Management para municipios*; no. 2.
- 44.- 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.
- 45.- 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.
- 46.- 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*.
- 47.- Tauber, F. (1997). *Región capital: tiempo de cimientos*. Revista: *Turismo y Ambiente*; año 3, no. 6.
- 48.- Tauber, F. (1998) *Ideas para una agenda de política municipal*. Revista: *Cuadernos IFAM*; no. 3. ISSN: 0329-6113.
- 49.- 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*.
- 50.- 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*.
- 51.- 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.

- 52.- 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).
- 53.- Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local.
- 54.- Tauber, F. (1999). Los Municipios, Estrategias para el Desarrollo Económico Local, cap. 4: La Planificación Estratégica, Enfoque sistémico del desarrollo municipal, editado por la Fundación para el Desarrollo Municipal.
- 55.- Tauber, F. (1999). Municipio y Desarrollo, el nuevo desafío.
- 56.- Tauber, F. (1999). Tiempo de Acción, Bases para una política de desarrollo sustentable en la Prov. de Buenos Aires, cap. 1: Municipio y Calidad de Vida, parte I y II. auspiciado por la Presidencia de la Honorable Cámara de Diputados de la Pcia. Bs. As.
- 57.- Tauber, F. (2004). Planeación institucional: planeamiento estratégico y continuo.
- 58.- Tauber, F. (2009). Plan de ordenamiento urbano y territorial: proyectos viales y de saneamiento y estrategias de desarrollo local para el partido de Suipacha
- 59.- Tauber, F. 2007. La ciudad como proyecto colectivo: la planificación estratégica participativa.
- 60.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1993). Caracterización del sector comercial en el casco urbano de la ciudad de La Plata.
- 61.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información.
- 62.- Tauber, F.; Bognanni, L.; Delucchi, D. (1992). Partido de La Plata, estructura barrial: barrio de La Cumbre, Centro Comunal de San Carlos.
- 63.- Tauber, F.; Delucchi, D. (2007). Construcción metodológica para el plan estratégico participativo del CODENOBA.
- 64.- 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
- 65.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1998) Laprida. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Laprida; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-97010-0-3.
- 66.- 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.
- 67.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L.; Martino, H. (1999). Sistema Integral de Información Geográfica Municipal: Municipalidad de Tres Arroyos
- 68.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Camarda, D.; Sánchez, M.; Tosi, I. (1999) Rojas. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 69.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Delfino, M.; Marcel, M.; Izzo, C. (1998) Plan Estratégico Suipacha.
- 70.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J. (2002) Procesos de innovación en la gestión local: información, tecnologías de gestión, participación comunitaria y readecuación organizacional: el caso de Tres Arroyos.
- 71.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J. (2004). Plan Estratégico General Madariaga.
- 72.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J. (2004). Plan Estratégico Rural de General Lavalle
- 73.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L. (2000). Bragado: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.

- 74.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L. (2001). Suipacha: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 75.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L.; Martino, H. (1999) Benito Juárez. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 76.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L.; Martino, H.; Pintos, P. (2001). Coronel Dorrego. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 77.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L.; Martino, H.; Pintos, P. (2002). Rauch: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 78.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Bognanni, L.; Pintos, P.; Martino, H.; Lértora, L.; Di Tomasso, W.; Domancich, N.; Rojas Fajardo, G.; Pérez Balari, A.; Varela, R.; Lagos, S. (1999) Tres Arroyos. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 79.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). Municipalidad de Lincoln Planes estratégicos.
- 80.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Longo, J.; Pintos, P.; Primerano, P., García, S. (2004). Plan Estratégico Brandsen.
- 81.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2002). Plan Estratégico Lincoln: Rearticulación territorial urbano-rural para el desarrollo local.
- 82.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2003). Plan Estratégico Chivilcoy. Informe de avance: mesas de concertación.
- 83.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2003). Plan Estratégico Rauch.
- 84.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2006). Estudio sociolaboral del partido de Bolívar provincia de Buenos Aires.
- 85.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Bognanni, L. (2000). Chacabuco: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 86.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Longo, J.; Bognanni, L.; Nigoul, P.; Di Tommaso, W.; Martino, H.; Lagos, S.; Pintos, P.; Pérez Ballari, A.; Domancich, N.; Rojas Fajardo, G.; Moreno, M.; Pereyra, A.; Rossi, M.; Montes, P.; Dietz, S. (2001). San Cayetano: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 87.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Longo, J.; Bognanni, L.; Pintos, P. (2000). San Cayetano: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 88.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2001). Mercedes: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 89.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). La planificación estratégica participativa
- 90.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Brandsen. Planes estratégicos
- 91.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Rauch. Planes estratégicos.
- 92.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Tres Arroyos. Planes estratégicos.
- 93.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Chivilcoy. Planes estratégicos.
- 94.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de San Pedro. Planes estratégicos.
- 95.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).Municipalidad de Suipacha. Planes estratégicos.

- 96.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J. (2002). Planificación estratégica en tiempos de crisis: la necesidad de la permanente readecuación metodológica.
- 97.- 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.
- 98.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J.; Sánchez, B.; Frediani, J.; Tosi, I. (2002). Plan Estratégico de Coronel Dorrego.
- 99.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Sánchez, B.; Tosi, I. (2002). Plan Estratégico de Cañuelas.
- 100.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Tosi, I. (2003). Propuesta para el Plan Estratégico para el desarrollo de la ciudad de Mar del Plata y el partido de General Pueyrredón.
- 101.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M. (2005). Plan Estratégico General Belgrano.
- 102.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Frediani, J.; Tosi, I. (2005). Plan Estratégico Ramallo.
- 103.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Frediani, J.; Tosi, I. (2009). Plan Estratégico Zárate.
- 104.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Gregori, M. (2006). Plan Estratégico General Acha.
- 105.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Vásquez, V.; Resa, S. (2009). Plan Estratégico Zapala.
- 106.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Pintos, P.; Lafosse, S.; Lagos, S. (2003). Plan Estratégico Dolores.
- 107.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez, M.; Martino, H.; Frediani, J. (2000). Los planes estratégicos y los planes de financiamiento.
- 108.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Bognanni, L. (2005). Sistema Integral de Información Geográfica Municipal: Municipalidad de General La Madrid
- 109.- Tauber, F.; Karol, J.; Echegaray, A.; Fulco, C. (2006). Evaluación de la gestión del Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA).
- 110.- Tauber, F.; Martino, H.; Bognani, L.; Bognani, A.; Rossi, M.; Moreno, J.; Caviglioni, J.; Lafosse, L. (2005). Plan Estratégico Carlos Casares.
- 111.- Tauber, F.; Revista Imagina. (2002). EXPO-1º Encuentro Universidad-Comunidad. Revista: Imagina; año 1, no. 3
- 112.- 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.
- 113.- 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).
- 114.- Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (2006). Los planes estratégicos y el gobierno local.
- 115.- Tauber, F.; Vitalone, C. (1998). Región Capital de la Provincia de Buenos Aires.
- 116.- 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
- 117.- 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
- 118.- Tauber, F; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2007). Estudio para la regionalización de la provincia de Buenos Aires.
- 119.- Tauber, F; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J.; Carnevale, J. (2007). Construcción de una metodología participativa para el plan estratégico Zárate.
- 120.- 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.
- 121.- Tauber, F; Delucchi, D.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2007). Diseño de una estrategia de desarrollo regional
- 122.- Tauber, F; Martino, H. (2006). Proyecto Parque Industrial de Ensenada (PIE).
- 123.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital.
- 124.- 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).
- 125.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1999). Programa Observatorio Calidad de Vida Universidad y Región.
- 126.- Tauber, F; Secretaría de Extensión Universitaria. (1999). Extensión. Número 1. Revista: Extensión; no. 1.

ANEXOS

Anexo 1 Actores Participantes

PLAN ESTRATÉGICO ALUMINÉ	
Alberto Garola	Gendarmería Nacional. Escuadrón 32
Alicia Fascio	Directora Escuela. Agrotécnica- Productora Frutas Finas
Ana M. Giménez	Biblioteca Juan Benigar
Andrés Contreras	Tecnicatura Superior en Turismo
Andrada Angélica	Municipalidad Aluminé
Andreani, Sergio	Productor Cunicultor
Antoci, Viviana	Parques Nacionales
Arriagada, Hugo	Tecnicatura Superior en Turismo
Avila Elisa	Puesto de Capacitación Agrop.Nº 4
Bravo, Jesica	Tecnicatura Superior en Turismo
Burzichelli, Verónica	Tecnicatura Superior en Turismo
Callasi Rubén	Arquitecto
Castro, Marisa	Emprendimientos. Turísticos
Catrileu, Amanda	Municipalidad
Cuiñas, Jorge	Productor Lechero
Cuevas, César	Técnico Forestal Jefe de Zona CORFONE
Donoso, Alejandra	Tecnicatura Superior en Turismo
Díaz, Julia	Tecnicatura Superior en Turismo
Díaz, María	Tecnicatura Superior en Turismo
Erilei Ramona	Hospital de Área Aluminé
Enrique Solari	Cpem 14
Formia, Hugo	Municipalidad Aluminé
Gil, Carolina	Tecnicatura Superior en Turismo
Gil , Juan	Coordinación Producción Huertas

	Protegidas- Municipalidad de aluminé
Grassetti Jorge	Municipalidad Aluminé
Hafford, Cristina	Emprendimiento Turístico.(Cabañas)
Ibarra Juan Carlos	Policía
Joubert Cristian	Municipalidad Aluminé
Lazarte José S	Municipalidad Aluminé
Luna Daniel	Gendarmería. Nacional
Maresca Leonardo	Puesto de Capacitación Agropecuaria N° 4
Martínez, Jorge	Productor Lechero
Martínez Catalina	Parque Nacional Lanín
Oliveira Daniel	Cpem 14
Romero Juana	Secretaria Planeamiento Aluminé
Salazar Isolina	Tecnicatura Superior en Turismo
Susana Funes	Enfermera Periférico salud comunitaria

Anexo 2: PROYECTO ALTERNATIVO CARTA ACUERDO

Los abajo signatarios, el Intendente Municipal, Miembros del Honorable Concejo Deliberante, actores políticos, económicos, sociales, organizaciones intermedias, y vecinos de Aluminé, expresamos nuestro compromiso y la firme voluntad de dar continuidad al Plan Estratégico para la Promoción del Desarrollo Local, proseguir con la fase de Implementación del mismo y promover la gestión de los programas y proyectos del Plan, que son producto de la participación y el consenso de la comunidad de Aluminé.

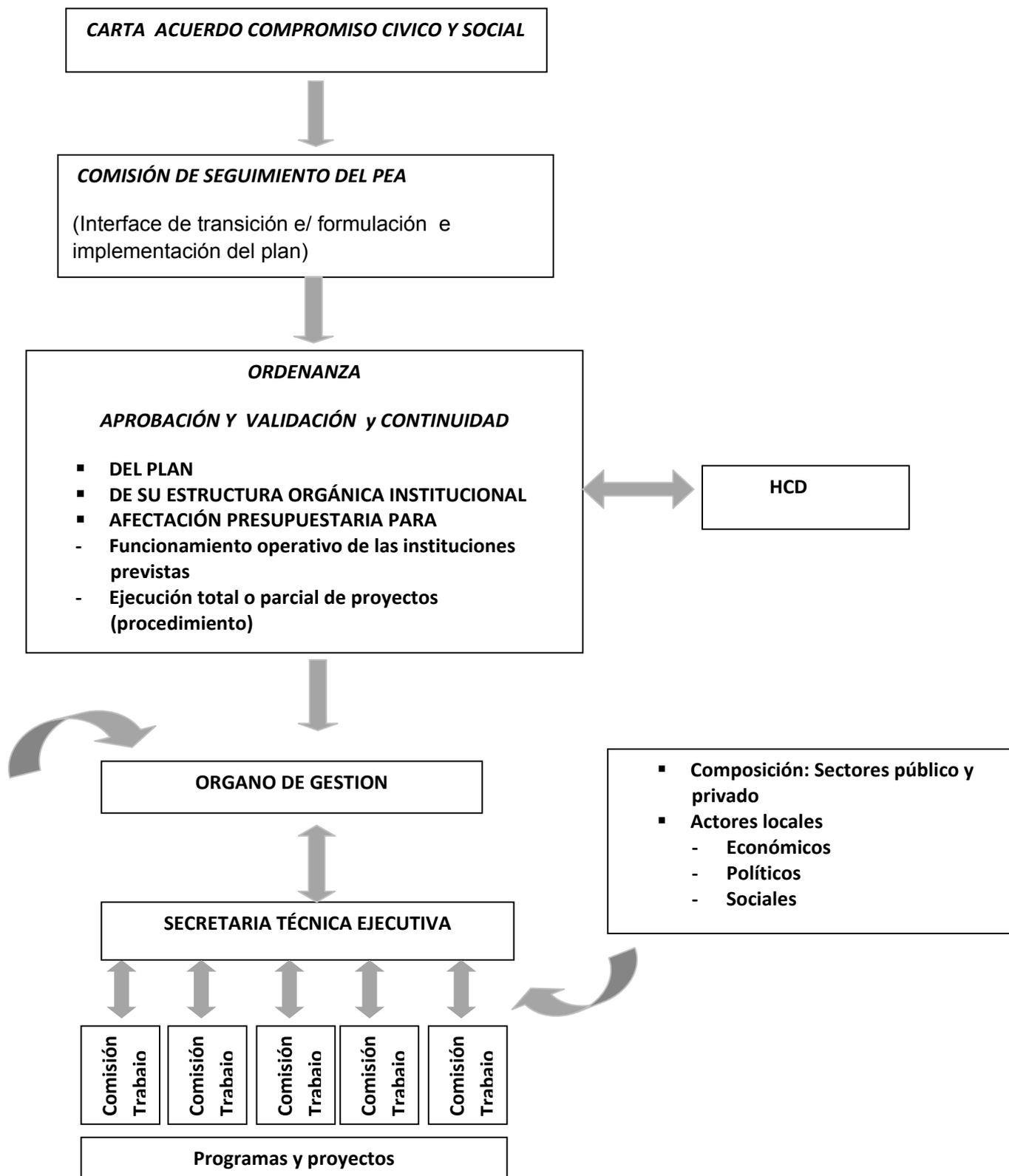
En este sentido, desde el convencimiento que es ineludible contar con elementos e instrumentos que se orienten hacia un desarrollo endógeno y sustentable, que priorice la conservación de los recursos naturales, paisajísticos y ambientales de Aluminé, que se oriente a la inclusión y promoción social de la comunidad aluminense, que potencie y diversifique las actividades productivas y el turismo. Ello, a partir la categórica convicción que es un factor clave el fortalecimiento de las instituciones, la conformación de sólidos vínculos entre gobierno local y comunidad, pilares de la gobernabilidad, el establecimiento de canales de participación, transparencia e interacción resignificando los valores, saberes y haceres de la diversidad cultural que nos caracteriza.

En el mismo sentido, se cree que labor política y ciudadana, son una herramienta de cambio y transformación para el logro del modelo de desarrollo acordado durante el proceso transitado de este Plan Estratégico Participativo. Por eso, alcanza la categoría de política de estado local, la gestión permanente de los programas y proyectos y la obtención de los recursos necesarios para su concreción, efectivizados a partir de la interacción, la articulación y la sinergia inherentes a los procesos de construcción colectiva.

De aquí que esta carta 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 Participativo de Aluminé. En el mismo sentido acordamos constituir instancias transitorias de gestión participativa y transparente, hasta la creación de tal marco. Esto, en el entendimiento

que la institucionalización y legitimación vinculante del Plan, contribuye significativamente a garantizar la continuidad ininterrumpida del proceso y al logro de los resultados esperados, que hallan en sus destinatarios y beneficiarios últimos, los habitantes de Aluminé.

Anexo 3 – ESQUEMA MODELO TENTATIVO DE INSTITUCIONALIZACION



Anexo 5. El Proceso Participativo: Talleres de Diagnostico ,Formulación e Integración



La Página Web interactiva

La implementación de la Página Web, busca a través de apoyo en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TIC's, lograr un acercamiento y difusión del Plan Estratégico para la Promoción del Desarrollo Local de Aluminé.

Es importante señalar que propone la participación del usuario a efectos que plantee inquietudes, sugerencias, temas y pueda escoger proyectos prioritarios .

La idea es que este espacio siga alimentándose con la consolidación del PEA, prevé un enlace al Sitio Oficial del Municipio de Aluminé. La misma puede visitarse en <http://www.unlp.edu.ar/planalumine/>

A continuación se incluyen algunas de las imágenes que dan cuenta de su estructura y contenidos.

Anexo 6- ALUMINÉ :IDENTIDAD, DIVERSIDAD, NATURALEZA, AVENTURA



