



2004

PLAN ESTRATEGICO

DE MAR DEL PLATA Y DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDON





Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon
Mar del Plata - República Argentina
TE ++ 54 223 4860213 - 4860189
www.mardelplata.gov.ar/planestrategico
planestrategicomdp@speedy.com.ar

Ilustración de tapa:

Diseño gráfico: Verónica Calatayud

Coordinadoras del Proyecto:

Supervisión de Contenidos:

Corrección:

Coordinación Técnica:

Coordinación General:

Queda hecho el depósito que dispone la Ley 11.723.

Prohibida la reproducción parcial o total de este libro, su tratamiento informático y la transmisión por cualquier forma o medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del copyright.

© by va la Institución propietaria del libro o editorial

Aquí va el ISBN y el catalogador que se tramita en la Cámara del Libro.

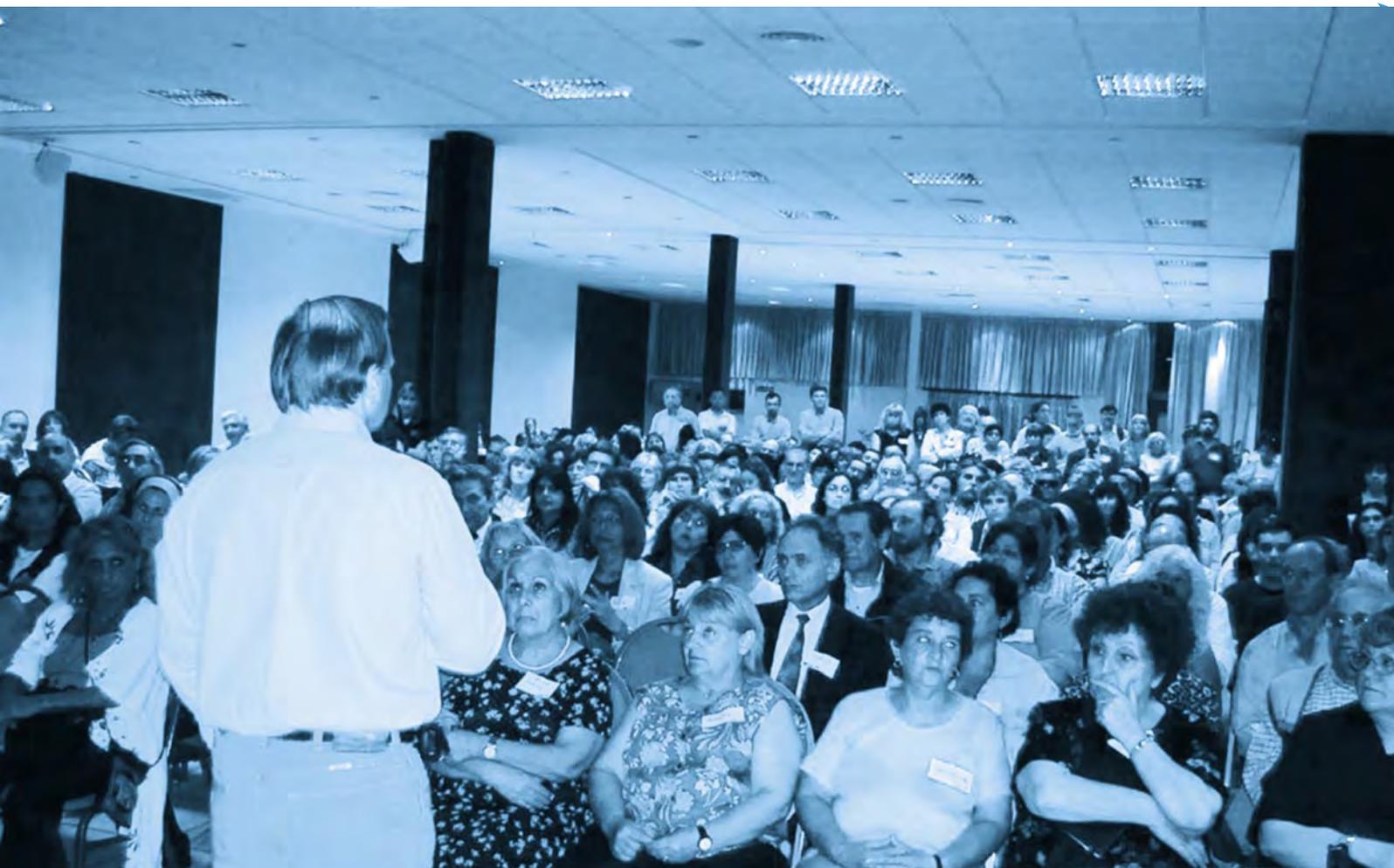
IMPRESO EN ARGENTINA

Imprenta:

Dirección

Ciudad:

Teléfono:



Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon

INDICE

PRESENTACIÓN

- Carta del Intendente Municipal Arq. Daniel Katz 6
- Discurso del Coordinador de la Comisión Mixta Miguel Donsini 7

PROMOTORES 8

ANTECEDENTES 10

INTRODUCCIÓN GENERAL EL PLAN ESTRATEGICO 12

CAPITULO I - DIAGNÓSTICO 16

Introducción metodológica 17

Caracterización de la Ciudad y el Partido 18

Temas Centrales por eje 23

EJE ECONÓMICO-PRODUCTIVO 23

1. Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico 24

2. Falta de políticas de desarrollo productivo y generación genuina de empleo 34

3. Perfil de gestión tradicional de la dirigencia local 38

EJE SOCIO-INSTITUCIONAL 40

1. Ausencia de políticas sociales integrales 41

2. Pobreza, exclusión social y deterioro de la calidad de vida 46

3. Escenario social fragmentado 52

EJE URBANO-AMBIENTAL 57

1. Deficiencias en planificación y gestión urbana y territorial 59

2. Carencias en infraestructura, equipamiento y vivienda 64

3. Conflictos ambientales 72

4. Problemas de accesibilidad y terminales de transporte inadecuadas 81

Síntesis de diagnóstico 86

CAPITULO II - ESCENARIOS 88

Descripción y grilla de escenarios 91

CAPÍTULO III - LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y OBJETIVOS PRIORIZADOS 92

Introducción 93

Línea innovación y empleo 95

Presentación. Objetivos priorizados.

Línea inclusión social 97

Presentación. Objetivos priorizados.

Línea equilibrio urbano-ambiental 100

Presentación. Objetivos priorizados.

Línea transformación municipal	103
Presentación. Objetivos priorizados.	
CAPITULO IV - PROYECTOS	106
Introducción	107
Síntesis de estrategia de actuación	108
Línea innovación y empleo	110
Grilla de Estrategias y Proyectos	
Fichas de Proyectos	
o Estrategia 1. Fortalecimiento del entorno innovador	111
o Estrategia 2. Fomento productivo y programas sectoriales	117
o Estrategia 3. Capacitación y promoción del empleo	126
o Estrategia 4. Inserción nacional e internacional de la ciudad	129
Línea inclusión social	132
Grilla de Estrategias y Proyectos	
Fichas de Proyectos	
o Estrategia 1. Promoción familiar	133
o Estrategia 2. Oportunidades para una ciudadanía plena	137
o Estrategia 3. Comunidad saludable	144
o Estrategia 4. Fortalecimiento institucional para la gestión social local	147
Línea equilibrio urbano-ambiental	150
Grilla de Estrategias y Proyectos	
Fichas de Proyectos	
o Estrategia 1. Ordenamiento Territorial	151
o Estrategia 2. Desarrollo Urbano	155
o Estrategia 3. Integración y cualificación urbana	159
o Estrategia 4. Mejoramiento y protección del litoral marítimo	165
Línea transformación municipal	168
Grilla de Estrategias y Proyectos	
Fichas de Proyectos	
o Estrategia 1. Modernización e innovación en la gestión	169
o Estrategia 2. Profesionalización de la gestión pública	175
o Estrategia 3. Participación ciudadana	178
o Estrategia 4. Reforma política y legislativa	181
PRÓXIMOS PASOS	186
Hacia la gestión estratégica	187
ANEXOS	189
o Anexo I: Detalle de actividades realizadas	189
o Anexo II: Participantes	191



CARTA DEL INTENDENTE

El Plan Estratégico fue, sin dudas, el acontecimiento político más importante del año 2004. La participación y el trabajo de muchísimas personas han permitido definir una estrategia que marca el rumbo y el modo de transitar hacia la construcción de la ciudad y el partido que soñamos. Creo que este libro así lo refleja.

Ese esfuerzo compartido nos permite hoy contar con un Plan Estratégico para Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon en su conjunto.

Quiero destacar especialmente la pluralidad de voces. Siendo conscientes de las diferencias que muchas veces nos dividen, hemos sabido hacer un “alto” y ponernos a trabajar con la mirada puesta en la ciudad de todos, el futuro que imaginamos y el aporte que estamos dispuestos a hacer de cara a su desarrollo.

Apostamos a un modelo de ciudad y partido más equitativo e integrado. Y hemos decidido avanzar colectivamente para lograrlo. Trabajamos por una ciudad inclusiva que brinde más y mejores oportunidades a todos sus habitantes.

El diseño del Plan Estratégico ha sido un proceso exitoso. Hoy el gran desafío es lograr la concreción de los proyectos que definimos colectivamente incorporando nuevas y mejores prácticas de gestión.

Comienza una nueva etapa que implica renovar nuestro compromiso ciudadano y redoblar esfuerzos. Que la modalidad de trabajo siga siendo multisectorial y participativa; que permanezca la asociación de lo público y lo privado, gobierno y sociedad civil, sin protagonismos excluyentes, reconociendo las responsabilidades de unos y otros.

El Plan Estratégico no es el proyecto de una gestión, sino que debemos entenderlo y asumirlo como el contrato social entre los habitantes de la ciudad y el partido con sus representantes, que deberá sostenerse y renovarse en el tiempo.

Si logramos que cada uno de quienes participaron en este proceso sumen un vecino a esta tarea, habremos dado el paso más trascendente, estaremos empezando a sentir el orgullo y la responsabilidad de ser protagonistas de nuestro destino como sociedad.

Daniel Katz



← Presentación Plan Estratégico: MIGUEL DONSI NI

Señor Intendente, de las manos de este niño que simboliza el futuro y la esperanza, hoy le entregamos el fruto de varios años de trabajo: El Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon.

Es un orgullo poder expresarle que el pueblo de Mar del Plata se puso de acuerdo detrás de una idea de futuro que desea para su gente. En este documento se sintetizan las propuesta y el compromiso de cada uno de nosotros para trabajar en la dirección que acordamos todos los representantes de la ciudad y el Partido.

Hoy, 29 de diciembre del 2004, podemos decir que se han logrado tres objetivos fundamentales de cara al futuro de una nueva Mar del Plata y su región...

Primero: a diferencia de los planes estratégicos de otras ciudades del mundo, el nuestro se logró constituir gracias a una comisión promotora con características únicas: nació del sector privado, pero supo contar con la más amplia colaboración del gobierno y de todas las fuerzas políticas. Se fortaleció con el apoyo de más de 60 instituciones de todos los sectores de la ciudad. Aprendimos a trabajar en equipo: profesionales, obreros, políticos de distintas tendencias, empresarios, sectores sociales.

Segundo: Se crearon los equipos técnicos, externo y local. Con el trabajo profesional y meticulado se pudo elaborar un plan estratégico de todo el Partido, y lo hizo la gente. Por eso este Plan no tiene dueños, es de todos. Estamos orgullosos de que por primera vez pensamos y proyectamos un futuro en conjunto, que va a marcar el derrotero de esta ciudad y servirá de guía para las distintas conducciones políticas en los próximos años. Un Plan Estratégico es un espacio de concertación que trasciende los gobiernos, los nombres propios, la filiación partidaria, para transformarse en la herramienta fundamental del desarrollo local y regional. El objetivo de este trabajo es mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región, integrando a los diferentes sectores de la comunidad y a las instituciones en pos de un objetivo común, compartido.

Tercero: El objetivo último que nos propusimos fue lograr la participación de las instituciones. Todos... universidades, colegios profesionales, organizaciones obreras, Ongs, instituciones barriales, cámaras empresariales, partidos políticos... aprendimos a trabajar diariamente con un fin común, dejando de lado los intereses sectoriales.

Hoy, Señor Intendente, tenemos la certeza de que Mar del Plata tiene una programación a futuro elaborada por los ciudadanos y las instituciones que así lo dispusieron con su trabajo en los talleres.

A los partidos políticos, nuestro agradecimiento por despojarse de intereses partidarios, pensar solo en el bienestar de la ciudad y sentirse protagonistas del Plan.

Señor Intendente reciba, junto con este Plan, el agradecimiento de la Comisión Mixta, por su apoyo a este emprendimiento, por su humildad al trabajar y sentirse uno mas, y por sus renunciamentos... hoy como conductor de la ciudad, esta en sus manos, en la de los legisladores y en toda la dirigencia local, iniciar un derrotero que nos permita poner en marcha los proyectos del Plan.... Pero tenga la plena seguridad de que todas las instituciones de esta ciudad estarán a su lado, para llevar a buen puerto el Plan Estratégico de la gente del Partido de General Pueyrredon.

En nombre de la Comisión Mixta Gracias a Todos.

PROMOTORES

Instituciones participantes de las Asambleas de la Junta promotora¹

- Acooperar
- Arbolar
- AOCA & BUREAU
- Asociación Empresaria Hotelera y Gastronómica
- Asociación Licenciados en Turismo
- Astillero Naval Federico Contessi y Cia. S.A.
- Cámara de Administradores de la Propiedad Horizontal
- Centro de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores de Mar del Plata
- Cámara Empresaria de la Recreación
- Cámara Textil de Mar del Plata
- Cámara de Turismo Rural
- Centro de Desarrollo Empresarial de Mar del Plata
- Club de Leones Mar del Plata
- Colegio de Abogados Dpto. Judicial Mar del Plata
- Colegio de Escribanos de la Provincia de Buenos Aires - Delegación Mar del Plata
- Colegio de Gestores de la Provincia de Buenos Aires - Delegación II
- Colegio de Técnicos de la Provincia de Buenos Aires - Distrito V
- Consejo Empresario de Mar del Plata
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires - Delegación General Pueyrredon -
- Consorcio Empresas Pesqueras Argentinas
- Cooperativa Horticultores
- C.O.A.R.C.O. S.A.
- Estudio de Arquitectura Mariani - Perez Maraviglia
- Eurocentro Mar del Plata
- Federación Vecinal Fomentista
- Fundación Aquarium
- Fundación Tecnológica Mar del Plata
- Fundación Centro de Estudios Políticos, Económicos y Sociales
- Fundación UCIP
- Gianelli SACIF
- Hotel Costa Galana
- La Capital Multimedios
- Los Gallegos Shopping
- Obispado de la Diócesis de Mar del Plata
- Open Sports
- Rotary Club de Mar del Plata
- Supermercados Toledo S.A
- Subsecretaría de Turismo de la Pcia. de Buenos Aires
- Universidad Atlántida Argentina
- Instituciones integrantes de la Junta Promotora

¹ Según Ordenanza Municipal N°14957, del Expediente H.C.D.: Nota 845-J-2002, N° de registro: O-9225 - Fecha de sanción: 10/10/2002 - Fecha de promulgación 25/10/2002 y Decreto promulgación: 2800/2002

Comisión Mixta ²

MGP - Intendente Municipal
 MGP - Departamento Ejecutivo Secretario De Obras Y Planeamiento
 MGP - Honorable Concejo Deliberante Bloque El Frente
 MGP - Honorable Concejo Deliberante Bloque Acción Marplatense
 MGP - Honorable Concejo Deliberante Bloque Partido Justicialista
 Consejo Profesional de Agrimensura de la Pcia. de Bs. As
 Cámara Argentina de la Construcción
 Universidad Nacional de Mar Del Plata
 Universidad FASTA
 Mar del Plata Community College / Universidad Caece
 Centro de Constructores y Anexos
 Asociación de Empleados de Casino
 Colegio de Martilleros y Corredores Publicos, Mdp
 Colegio de Ingenieros de la Pcia. de Bs. As.
 Bolsa de Comercio
 Unión del Comercio, la Industria y la Producción
 Colegio de Arquitectos de la Pcia. de Bs. As.
 Confederación General del Trabajo
 Consorcio del Puerto
 Cámara de Empresarios de Balnearios, Restaurantes y Afines
 Café Cabrales

Autoridades de la Comisión Mixta

PRESIDENTE HONORARIO: Intendente Municipal **Daniel Katz**
 COORDINADOR: **Miguel Angel Donsini** - Colegio de Martilleros
 TESORERO DE LA COMISION MIXTA. **Miguel Valencia** - UCIP
 SECRETARIO: **Jorge Gonzalez** - Departamento Ejecutivo Municipal
 COMISION DE RECURSOS: **Oscar Palópoli** - Centro de Constructores
 COMISION TÉCNICA: **Manuel Torres Cano** - Colegio de Arquitectos
 COMISION LEGAL: **Silvano Penna** - Universidad FASTA

EQUIPO TÉCNICO

Equipo asesor externo ³

Roberto Monteverde
 Marcelo Comeli
 Patricia Nari
 Oscar Bragos
 Rubén Palumbo
 Maria Del Carmen Donatti
 Claudio Demarchi

Equipo técnico local ⁴

Maria Candelaria Costa
 Ana Rearte
 Daniel Savina
 Guillermo Bengoa
 Hector Bonavena
 Damián Wraage
 Leticia Gonzalez
 Adrián Nelso Lomello

² IDEM Ordenanza Municipal N° 14957.

³ Equipo que obtuvo el primer puesto en el Concurso Nacional de Propuestas para el Plan Estratégico de Mar del Plata, en el año 2003

⁴ El Equipo Local fue designado luego de un concurso entre los profesionales de la ciudad e integrado con especialistas del Municipio

ANTECEDENTES DEL

2001

La iniciativa



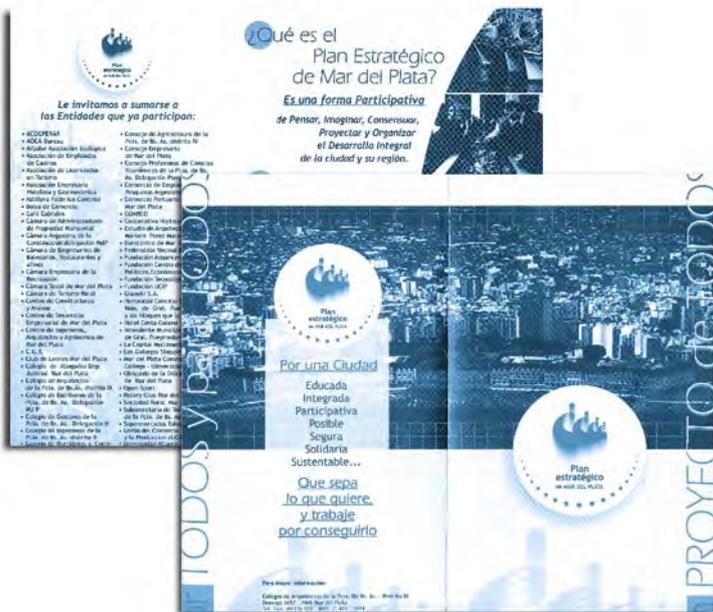
El esfuerzo por el desarrollo del Plan Estratégico comenzó en el año 2001, cuando el país y la ciudad atravesaban una profunda crisis socio-económica e institucional.

Fue en ese momento que un grupo de instituciones y personas se autoconvocaron y coincidieron en la necesidad de generar un proyecto común para todos, un plan para el futuro.

Durante los meses de julio y agosto se llevaron a cabo dos asambleas de las que participaron más de 60 instituciones y se conformó la JUNTA PROMOTORA del Plan Estratégico.

2002

La institucionalización



En septiembre se convocó a todo aquel que hubiera trabajado en el estudio, análisis y diagnóstico de algún aspecto o sector de la ciudad a participar del “1º Encuentro hacia el Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon”.

El 10 de octubre, el accionar de la Junta se institucionalizó a través de la sanción de la Ordenanza Municipal N° 14.957, cuya promulgación se efectuó el 25 de octubre.

La Junta Promotora recibió desde ese entonces la denominación de **Comisión Mixta Plan Estratégico Mar del Plata**, designando al Intendente Municipal como **Presidente Honorario**

PLAN ESTRATEGICO

El inicio

El 3 de julio, en una ceremonia que contó con la presencia de todos los candidatos a intendente y los miembros de la Comisión Mixta, se lanzó el “Concurso Nacional de Antecedentes, Propuesta y Oposición” a través del cual se elegiría la propuesta de gestión para la formulación del Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon.

Los postulantes presentaron sus propuestas metodológicas durante las “Jornadas de Exposición Pública” realizadas el 26 y 27 de septiembre en el Honorable Concejo Deliberante. La Comisión Asesora elevó los dictámenes a la Comisión Mixta y ésta designó ganador el proyecto presentado por el equipo liderado por el Arq. Roberto Monteverde.

2003



La puesta en marcha

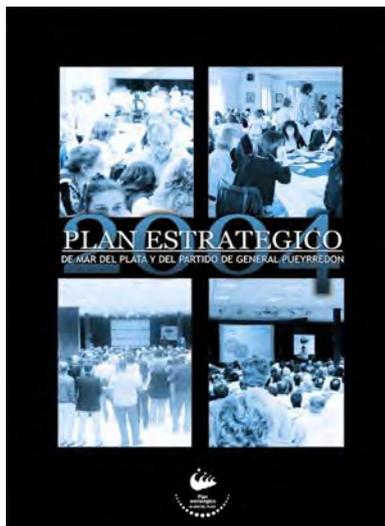
La propuesta de trabajo diseñada por el Arquitecto Roberto Monteverde incluía la conformación de un equipo técnico local en las áreas socio-institucional, económico.-productiva, urbano-ambiental y comunicacional. A tal efecto, entre enero y febrero del 2004 permaneció vigente la convocatoria al “Registro de Inscripción de Aspirantes a conformar el Equipo Técnico Local”. Asimismo, el municipio asignó profesionales para cada una de las áreas.

A mediados del mes de marzo, el equipo técnico local comienza a trabajar en la actividades para la formulación del Plan.

2004



PRESENTACIÓN



La presente publicación es producto del trabajo realizado a lo largo del año 2004 con vistas a la formulación del Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon.

La ciudad, a través de sus referentes institucionales, económicos, sociales y políticos, ha decidido volcar todo su esfuerzo y dedicación en la tarea de pensarse a sí misma, reconocer sus límites y potencialidades, aquello que le preocupa, enorgullece o entusiasma de cara al futuro.

Lo realizado a lo largo de estos meses de trabajo no hubiese sido posible sin la visión y el compromiso de quienes idearon e impulsaron este proceso. El 2004 pudo ser el año del Plan gracias a las instituciones de la ciudad que desde el año 2001 se constituyeron en Junta Promotora del Plan Estratégico de Mar del Plata y, desde entonces, trabajaron sostenidamente en su concreción. También ha sido destacado el respaldo

y compromiso del gobierno municipal, un actor clave para la gestión estratégica de la ciudad.

Estas instituciones, concientes de la necesidad de contar con herramientas apropiadas para el desarrollo de un instrumento de esta envergadura, llamaron a un concurso nacional de antecedentes y propuestas metodológicas para llevar adelante la formulación del Plan Estratégico de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon. Ello implicó la conformación de un Equipo Técnico integrado por los responsables de la propuesta escogida, profesionales locales seleccionados de acuerdo a perfiles específicos y profesionales en representación del municipio.

A fin de facilitar el abordaje de la compleja realidad de la ciudad se ha trabajado por ejes temáticos poniendo el acento o la mirada en sus aspectos económico-productivo, socio-institucional y urbano-ambiental.

Los resultados del trabajo realizado están plasmados en esta publicación. Resume los principales avances y productos resultantes de las distintas instancias de participación y consulta.

Hay otro producto menos tangible relativo al proceso de aprendizaje colectivo que ha tenido lugar en la ciudad. A pesar de un diagnóstico que reconocía serias dificultades para acordar y veía en la actuación aislada de las instituciones locales su rasgo distintivo, se ha podido avanzar de manera consensuada y participativa, ha existido capacidad de trabajo conjunto, disposición al diálogo, tolerancia y respeto a visiones e intereses diversos y, a veces, contrapuestos.

A instancias de la fuerte y sostenida participación social y del respaldo político e institucional con el que ha contado, el Plan fue constituyéndose en un espacio de concertación y acuerdo social, en el que han podido confluir las visiones, saberes e intereses de los diversos actores locales para la confección del diagnóstico, el reconocimiento de los obstáculos al desarrollo y las potencialidades de la ciudad, la definición de las principales líneas de actuación y los proyectos claves de transformación.

ETAPAS DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN

A lo largo del año 2004 se han cumplido dos etapas importantes: la definición del diagnóstico y la formulación del plan de actuación. Cada una de ellas se ha sostenido en una serie de actividades (ver detalle en Anexo 1) caracterizadas por el elevado nivel de compromiso e involucramiento de los participantes.

A continuación se ofrece una síntesis del desarrollo del proceso que condujo a la elaboración del Plan Estratégico para facilitar el abordaje de los contenidos de esta publicación.



DIAGNÓSTICO

En el mes de marzo comenzó la etapa inicial del Plan. Durante la primera mitad del año se trabajó intensamente a fin de obtener una visión común de la situación actual de la ciudad, un reconocimiento colectivo de los grandes temas que obstaculizan o potencialmente favorecen su desarrollo como paso ineludible para comenzar a pensar en proyectos de cambio.

La elaboración del diagnóstico se ha realizado recogiendo lo producido en varias actividades: un taller efectuado en el mes de noviembre de 2003; más de sesenta entrevistas a personas representativas de distintos sectores de la ciudad -empresarios, referentes comunitarios, fomentistas, dirigentes políticos, periodistas, funcionarios públicos, etc.-; diez talleres de prediagnóstico realizados durante los meses de mayo y junio de 2004 con la participación de representantes institucionales y comunitarios; un taller de Diagnóstico Final realizado en el mes de julio; encuentros de trabajo en Sierra de los Padres y Batán y varias reuniones efectuadas en torno a problemáticas específicas. También se han relevado y considerado aquellos estudios o documentación existentes en diversas instituciones.

Luego de un primer abordaje de la realidad, la realización de entrevistas personalizadas y la recolección de información y estudios previos, se elaboró un documento preliminar para cada eje temático: económico-productivo, socio-institucional y urbano ambiental. Los TALLERES DE PREDIAGNÓSTICO definieron los temas centrales para cada eje, así como los aspectos positivos y negativos a tener en cuenta.

De esta forma se confeccionó el documento de base que fue sometido a consideración de los participantes en el TALLER DE DIAGNÓSTICO. Se consensuó la caracterización de la situación actual de la ciudad y se avanzó en el análisis de variables internas y externas: aquellas que son resorte de la ciudad -fortalezas y debilidades- y aquellas que, sin estar bajo su ámbito de decisión pueden afectar positiva o negativamente a su desarrollo -oportunidades y amenazas-. (matrices DAFO)



El **Capítulo I** se aboca a explicitar los resultados de la etapa de DIAGNÓSTICO con el desarrollo de los temas centrales de cada eje y sus correspondientes matrices DAFO. Se incluye también una síntesis gráfica bajo la forma “espina de pescado” que permite visualizar las distintas variables que intervienen en la definición de la situación actual de la ciudad.

DEFINICIÓN DE ESCENARIOS



Una vez consensuado el diagnóstico, en el mes de agosto era preciso definir un horizonte de mediano plazo al que la ciudad pudiera apostar para cada uno de los temas considerados.

Por ello se trabajó en la definición de escenarios futuros posibles y deseables para las siguientes variables señaladas en el diagnóstico: signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico, falta de políticas de desarrollo productivo y generación de empleo, ausencia de políticas sociales integrales, escenario social fragmentado, deficiencias en planificación y gestión urbana ambiental, desequilibrios en la provisión de infraestructura y servicios.

Sobre cuatro escenarios propuestos para cada tema (altamente positivo, medianamente positivo, medianamente negativo y altamente negativo) los participantes del TALLER DE ESCENARIOS que tuvo lugar en el mes de agosto, ubicaron a Mar del Plata y el Partido en los próximos años.

En el **Capítulo II** se presentan los distintos escenarios con los resultados de la priorización de los participantes.

ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DE ACTUACIÓN



Se habían cumplido dos pasos fundamentales: del acuerdo sobre el “cómo estamos” o la visión de la situación actual y del consenso sobre “dónde queremos y podemos estar” o definición de la ciudad futura. Era necesario entonces, determinar el modo de transitar ese camino.

Con la realización del TALLER DE ESTRATEGIAS en el mes de septiembre, los actores locales acordaron las líneas de actuación y objetivos que permitirán avanzar en la dirección elegida. Se trata de las líneas estratégicas de inclusión social, innovación y empleo, equilibrio urbano-ambiental y transformación municipal. Se priorizaron los objetivos de cada una de las mismas y se listaron iniciativas que pudieran concretarlos.

El **Capítulo III** contiene las líneas estratégicas y los objetivos de actuación priorizados.

PROYECTOS

Durante el mes de octubre se habilitó el BANCO DE PROYECTOS: un espacio para la presentación de propuestas de transformación elaboradas por personas e instituciones de la ciudad, de manera individual o conjunta.

Simultáneamente, se organizaron nueve reuniones de trabajo a fin de promover la formulación de proyectos.

Las MESAS DE PROYECTOS se hicieron con empresarios, concejales y asesores, funcionarios del gabinete municipal, referentes comunitarios e institucionales zona Norte y Sur, Batán y Sierra de los Padres, con investigadores, docentes universitarios, profesionales y técnicos y con personal municipal.



Se recibieron un total de 324 proyectos que fueron agrupados por área de pertenencia, de acuerdo a su vinculación con las líneas estratégicas y objetivos priorizados con anterioridad.

Se elaboró el Documento de Proyectos que sirvió de soporte para el último TALLER DE ESTRATEGIAS y PROYECTOS realizado el 1 de diciembre. Allí se efectuó la priorización en función de la identificación de los proyectos de alto impacto -grado de ajuste a los objetivos estratégicos, capacidad movilizadora, sentido emblemático- y la evaluación de su factibilidad -mejores condiciones para ponerse en marcha en el corto plazo-.

La priorización de los proyectos claves permite a la ciudad y a sus actores públicos y privados, contar con un menú de proyectos estratégicos consensuados colectivamente como “hoja de ruta” para encaminar su accionar en el corto y mediano plazo.

El menú de proyectos con su descripción, objetivos, subproyectos, actores e iniciativas que aportan a su formulación se encuentran en el **Capítulo IV**.

PRÓXIMOS PASOS

Bajo este título se presentan los cinco proyectos priorizados en cada línea estratégica y se ofrecen algunas consideraciones sobre el salto cualitativo que la ciudad debe dar al poner en marcha estos proyectos. Su ejecución en el corto plazo le permitirá aproximarse a los objetivos planteados durante el proceso de formulación del Plan Estratégico.

Finalmente se acompañan dos **Anexos**: el listado de todos los participantes en las distintas instancias del Plan y un detalle de las actividades realizadas.



- Introducción
 - Caracterización de la ciudad y el Partido
 - Temas Centrales por eje
- EJE ECONÓMICO-PRODUCTIVO.
- Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico
 - Falta de políticas de desarrollo productivo y generación genuina de empleo
 - Perfil de gestión tradicional de la dirigencia local
- EJE SOCIO-INSTITUCIONAL.
- Ausencia de políticas sociales integrales
 - Pobreza, exclusión social y deterioro de la calidad de vida
 - Escenario social fragmentado
- EJE URBANO-AMBIENTAL.
- Deficiencias en planificación y gestión urbana y territorial
 - Carencias en infraestructura, equipamiento y vivienda
 - Conflictos ambientales
 - Problemas de accesibilidad y terminales de transporte inadecuadas
 - Síntesis de diagnóstico

INTRODUCCIÓN

Un Plan Estratégico aborda aquellos temas que resultan claves en los procesos de transformación económica y social del territorio. Es preciso entonces que haya una visión común acerca de la situación actual de la ciudad, un reconocimiento colectivo de los grandes temas que obstaculizan o potencialmente favorecen su desarrollo, para comenzar a pensar en proyectos de cambio.

Este recorrido por los grandes temas de Mar del Plata y el Partido de Gral. Pueyrredon se ha realizado desde el aporte de sus protagonistas. Los temas que aparecen y se abordan surgen de la percepción y el conocimiento que los actores locales tienen de su ciudad y su gente, su modo de vivir y relacionarse en ella.



Se trata de un diagnóstico que tiene esa particularidad: se construye de modo participativo y consensuado.

El presente capítulo se divide en cuatro partes: una primera destinada a la caracterización de la ciudad en la que se señalan sintéticamente los rasgos distintivos de su pasado y presente, y tres secciones que abordan los temas centrales que definen su situación actual desde cada eje temático. Esta división intenta facilitar el abordaje de la compleja realidad poniendo el acento en sus aspectos económico-productivos, socio-institucionales y urbano-ambientales.

Para el desarrollo y análisis de los temas centrales del diagnóstico, se han utilizado los conceptos de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades -matrices DAFO- que han permitido organizar el debate. De esta forma se consideran los aspectos positivos y negativos que afectan a la ciudad y el Partido en dos ámbitos, uno interno (aquellas cuestiones sobre las que la ciudad puede decidir) y otro externo (aquellas situaciones que no dependen de la ciudad pero que pueden incidir en el desarrollo de la misma).

Distintas personas, de distintos ámbitos, han coincidido en que Mar del Plata y el Partido pueden caracterizarse y describirse del modo que hoy refleja este capítulo.

La calidad, responsabilidad y expectativas con la que todos y cada uno de los participantes han realizado sus aportes para describir dónde estamos indican que la ciudad se da a sí misma una oportunidad distinta para decidir dónde quiere estar. Desde este punto se podrá empezar a trabajar sobre aquellos grandes temas que considera estratégicos para producir los cambios necesarios para encarar un proceso de desarrollo local.

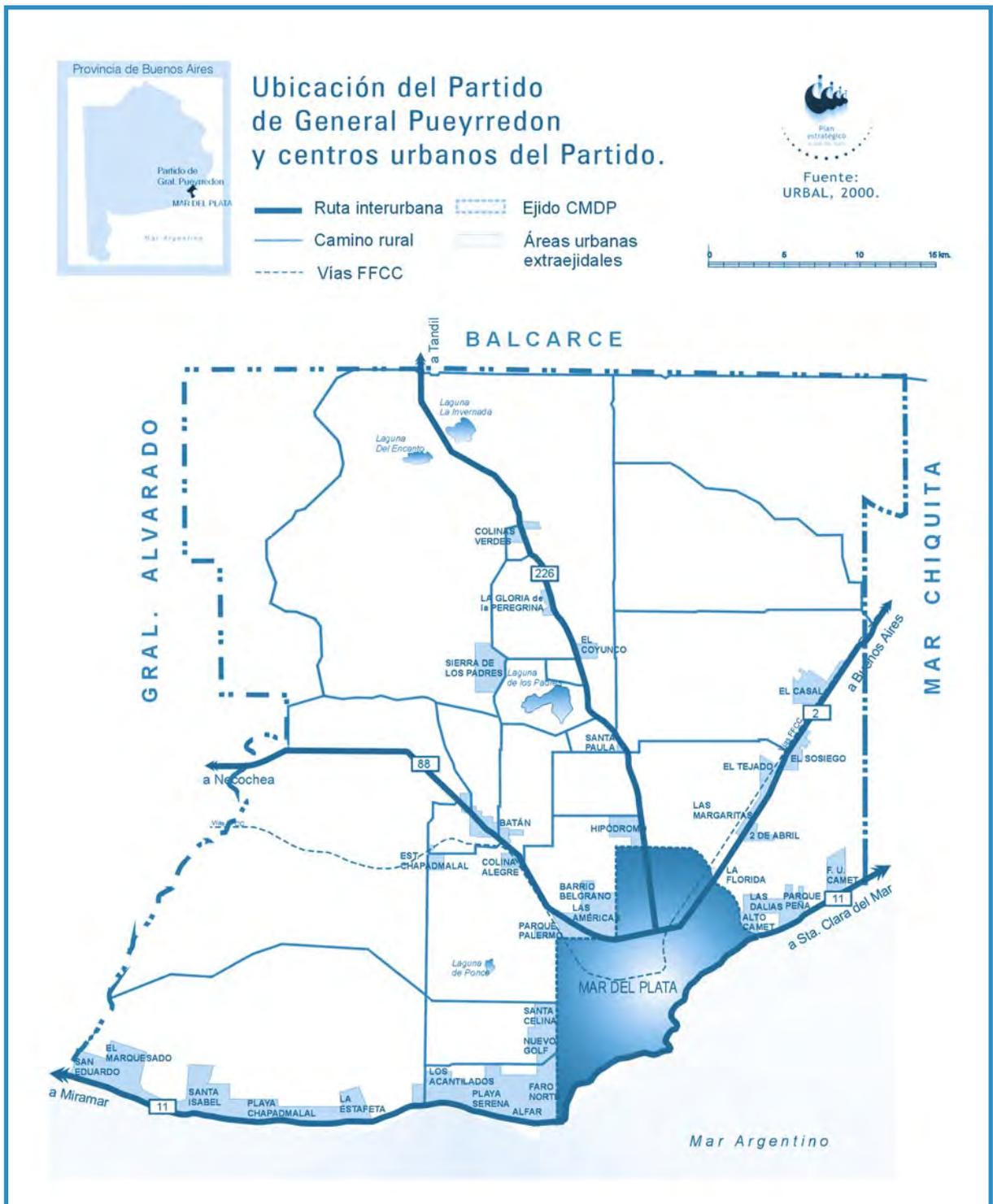
Se presenta a continuación el diagnóstico de la ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon elaborado en la primera etapa de la formulación del Plan Estratégico.



Es preciso construir una visión común de la ciudad, reconocer los temas que obstaculizan o favorecen su desarrollo para definir proyectos de cambio

CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD

Mar del Plata es la ciudad cabecera del Partido de General Pueyrredon, ubicada en el litoral marítimo del Mar Argentino, en la zona sudeste de la Provincia de Buenos Aires. Cuenta con una superficie total de 1453,44 Km² y posee un ejido urbano de 79,48 km². y 39,2 km. de costa marítima. Los datos censales del año 2001 registran una población total de 564.056 habitantes cuya edad promedio es de 35,8 años.



Constituye un aglomerado urbano o localidad con rasgos sectoriales diferenciales, que dan cuenta de la complejidad del proceso de urbanización del Partido. Varias localidades adyacentes como Batán, Chapadmalal, Camet, Estación Camet, La Gloria de la Peregrina, El Coyunco, Santa Paula, Sierra de los Padres -entre otras- están comprendidas en la misma jurisdicción del Partido y mantienen una amplia vinculación y dependencia institucional de la ciudad cabecera.*



Los primeros habitantes de la zona donde hoy se levanta la ciudad fueron las tribus aborígenes llamadas “Pampas” y el primer asentamiento regular se remonta al año 1747 cuando se establece la misión jesuítica Nuestra Señora del Pilar a orillas de la Laguna de las Cabrillas, hoy Laguna de los Padres.

El establecimiento de un saladero y un puerto en el año 1857, en el sitio que hoy se denomina Punta Iglesia, dan lugar al surgimiento de un núcleo de población vinculado a la actividad y origen a un pequeño pueblo cuyo trazado urbano se fijó a partir de la capilla de Santa Cecilia. El templo, reconocido como piedra fundamental de la ciudad, fue inaugurado en 1873 y construido por iniciativa de Patricio Peralta Ramos, propietario por entonces de las tierras de la región y fundador de la ciudad.

El 10 de febrero de 1874, con la aprobación oficial de su traza por parte del gobernador de la Provincia de Buenos Aires, nace entonces un nuevo pueblo con el nombre de Mar del Plata.

La región tuvo un especial impulso productivo con la llegada de Pedro Luro en 1877, quién desarrolló actividades derivadas de la agricultura y la ganadería y construyó un nuevo muelle que conectaba la producción con el tráfico marítimo.

Diez años más tarde, al pequeño pueblo comienza a llegar el ferrocarril y con él se inician las actividades veraniegas en las playas marplatenses y se produce el arribo de las primeras corrientes migratorias, fundamentalmente españolas e italianas. La construcción del Puerto por parte de una sociedad francesa inaugurado en 1921 y la extensión de la Ruta N. 2 que la conectaba directamente con la ciudad de Buenos Aires a partir de 1938, amplían la vinculación de la ciudad con la capital del país y el resto del mundo.

Dotada de belleza natural y con condiciones para asegurar una calidad de vida superior

Dotada de belleza natural y con condiciones para asegurar una calidad de vida superior, ha representado para el imaginario nacional un lugar de oportunidades, siendo preferida como destino de descanso y recreación turística y elegida como “el lugar para vivir” por familias provenientes de diversos lugares del país.

Así es como, desde su origen, fue conformándose una sociedad caracterizada por su heterogeneidad y su estilo de vida representativo de la clase media.



*Ver “Territorio, población y localidad: pasos hacia el Desarrollo Local Pueyrredon” Mg. José María Mantobani.

El crecimiento económico del Partido de General Pueyrredon estuvo ligado a los patrones de crecimiento del país, utilizando las oportunidades que el mismo generaba y la disponibilidad particular de recursos naturales en la zona.

Estudios históricos muestran que el desarrollo temprano del turismo desde fines del siglo XIX fue la base del desarrollo económico de la ciudad, a través de dos actividades íntimamente relacionadas: la industria de la construcción y la hotelería. Si bien la pesca reconoce sus orígenes en la misma época, la industria pesquera con plantas instaladas en tierra surge en la década del 20 siendo los primeros registros de su expansión a partir de 1935 con la industria conservera.

Entre los años 50 y 70, la ciudad tiene un elevado crecimiento proveniente de la demanda masiva del turismo, que generó a su vez, el boom de la industria de la construcción, el auge del turismo de “sol y playas” -sin el desarrollo de servicios turísticos-, y la explosión de la producción textil artesanal que atendía a dicho mercado de veraneantes.

La actividad económica floreciente de dicho período, creció sin orden, espontáneamente y se fue desgastando desde mediados de la década del 70, coincidiendo con el cambio de las formas mundiales de organización productiva que determinaron el fin del modelo de producción masiva. Esta transformación, que hace crisis en el país en los años 90, impacta directamente en el deterioro de la capacidad productiva de la economía del Partido y determina la eclosión en el escenario local del problema del desempleo, la exclusión social y la degradación paulatina del paisaje urbano.

El desempleo y subempleo, la precarización laboral y los ingresos económicos insuficientes ubicaron en condiciones de pobreza a amplios sectores de la clase media y agravaron las condiciones de vida de los grupos familiares más pobres. Los asentamientos poblacionales irregulares y precarios se extendieron en la zona periférica de la ciudad, sin una planificación urbana que los contuviera y sin el acceso a servicios públicos básicos que garanticen una calidad de vida digna.

Los rasgos distintivos con los que la población se identificaba, las condiciones de progreso y bienestar que la ciudad ofrecía, se vieron impactados de tal modo que dieron lugar a un notable deterioro en la calidad de vida de sus habitantes y a un proceso de fragmentación que aún hoy atraviesa todos los sectores y esferas de las relaciones sociales.

La exclusión social, históricamente identificada con los sectores poblacionales indigentes, alcanzó en sus diversas manifestaciones a los sectores medios, imposibilitando el acceso a bienes y servicios culturalmente adquiridos y demandados.

Esta ciudad, que fue reflejando en sus transformaciones urbanas los cambios sociales del siglo XX, sumó entonces al impacto de la crisis real la percepción de gravedad de una sociedad que veía afectado su estilo de vida.

Ya no es el saladero que le dio origen, ni tampoco la villa balnearia construida para la aristocracia porteña de fines de siglo XIX, ni la del auge del turismo social de los ´50 o la ciudad igualitaria con plazas y bibliotecas vecinales imaginadas por los gobiernos socialistas de la ciudad.



Entre los años 50 y 70, la ciudad tiene un elevado crecimiento proveniente de la demanda masiva del turismo.

Hoy, se percibe a Mar del Plata como una ciudad dual y de contrastes: la “ciudad feliz” y la que presenta altos índices de población con necesidades básicas insatisfechas, la del trabajo formal y del precario, del turismo y la cotidianeidad, en la que se realizan actividades culturales de trascendencia internacional y a la vez presenta una situación creciente de deserción escolar, en la que se radican permanentemente nuevas familias y simultáneamente da origen al fenómeno de emigración de su población joven.

La ciudad posee una diversificada propuesta educativa conformada por estructuras municipales, provinciales y privadas, escuelas técnicas y de formación profesional. Presenta una importante oferta universitaria, pública y privada, científica-tecnológica y profesional aunque débilmente vinculados con las necesidades de la ciudad y el desarrollo su población.

Existe un dinámico movimiento artístico y cultural local el que, aún con escasa difusión y conocimiento público, logra desarrollar actividades durante todo el año e insertarse en la multiplicidad de ofertas que la ciudad presenta durante la temporada estival.

Posee un importante equipamiento para el desarrollo de actividades culturales, recreativas y deportivas, aunque localizado casi exclusivamente en el área central de la ciudad, en algunos casos subutilizados o limitados por su accesibilidad.

Desde hace algunos años se ha convertido en sede de congresos, convenciones y de eventos de carácter nacional e internacional, actividades que se plantean en claro crecimiento. Se destacan entre ellos la realización anual del Festival Internacional de Cine y, para el año 2005, la IV Cumbre de las Américas que congregará a los presidentes de países americanos en el mes de noviembre.

Mar del Plata tiene una importante cantidad y variedad de instituciones públicas y privadas con un amplio campo de actuación. Se destaca la intervención de organizaciones de la sociedad civil, que abordan diferentes temáticas y la existencia de un voluntariado social activo, que en los momentos más graves de la crisis socioeconómica han actuado para contener a la población más afectada.

Se reconoce el valor de este capital social, pero se destaca la baja generación de proyectos innovadores, formas tradicionales de gestión empresarial, política y social, falta de líderes representativos y de renovación dirigenal, empresarios y referentes institucionales altamente demandantes junto a dirigentes políticos alejados de la sociedad civil.

Se alude a la dificultad para generar consensos y para participar en proyectos aglutinadores. Se señala críticamente un estilo de actuación individualista y desarticulado, limitado a la defensa de intereses sectoriales y la notable desvalorización de la noción de bien común.

Frente al actual escenario, la sociedad percibe un Estado local con limitada capacidad de gestión de políticas públicas que promuevan el desarrollo local. Se registra un modo de actuación con escasa coordinación entre sus diferentes áreas y con dificultades para generar propuestas integrales que atiendan las particularidades de los aspectos productivos, urbanos y sociales.



Hoy, se percibe a Mar del Plata como una ciudad dual y de contrastes



No se reconoce la existencia de un proyecto para la ciudad que apunte al crecimiento económico, el mejoramiento de sus condiciones urbano-ambientales y la promoción, inclusión e integración ciudadana.

Existe una visión generalizada acerca de la falta de políticas coordinadas de fomento, reconociéndose un exceso de reglamentarismo y una gestión administrativa municipal/provincial que obstaculiza seriamente el desarrollo de cualquier actividad productiva. Se señala el débil tratamiento de los diversos aspectos vinculados al desarrollo urbano a través de la provisión de infraestructura, equipamiento de servicios y de la construcción de vivienda social, así como también un perfil asistencialista y clientelar en el tratamiento de la cuestión social de la ciudad.



En la actualidad Mar del Plata alberga múltiples y ricos proyectos en su interior, pero todavía no encuentra la manera de articularlos en una idea estratégica de ciudad debidamente consensuada entre ciudadanía y gobierno. Puede rescatar de su más valiosa tradición ambiental y urbana el uso y disfrute del paisaje costero y serrano, el aprovechamiento de sus recursos naturales y la recreación de sus espacios públicos como ámbitos comunitarios que contribuyen a la deseada “construcción de ciudadanía” para sus habitantes.

El piso de la crisis, en los años 2001-2002, aparece como el punto de partida para la toma de conciencia en el orden público y privado.

En una ciudad donde se agudizó la brecha entre sus sectores sociales en los últimos quince años, la gestión urbana puede constituirse en un proceso integrador que posibilite, entre otras aspiraciones, generar empleo, completar la infraestructura de servicios en las zonas menos provistas, mejorar y mantener los equipamientos urbanos existentes, crear nuevos espacios públicos y generar un sistema de transporte que brinde accesibilidad a la población para el consumo de bienes y servicios, todo ello en la perspectiva de construir una ciudad más igualitaria.

A la fecha, con la presencia de algunos indicadores de mejoramiento económico y social se comprende que con ello solo se resuelve una parte del problema. Este incipiente crecimiento no resulta sustentable si no está acompañado de una visión de futuro, de la definición del escenario que la ciudad desea para sí misma y de una adecuada planificación y fomento de las actividades que promuevan su desarrollo. Los sectores públicos y privados reconocen la necesidad de asumir un nuevo rol como generadores y gestores de un proceso de cambio y de un Estado que deberá adecuarse a las nuevas pautas para la gestión de la ciudad.

Se valora positivamente la capacidad de liderazgo de la actual conducción municipal, las capacidades profesionales de la población, la existencia de recursos naturales, redes sociales y capital humano, una amplia cobertura institucional en actividades de la más diversa índole y una amplia oferta científica-tecnológica, como factores clave en este nuevo proceso. Surge claramente la necesidad de definir una política estratégica y consensuada de desarrollo para el Partido de General Pueyrredon que sea sustentable en sus aspectos sociales, ambientales, institucionales, económicos y que evite las medidas paliativas reemplazándolas por medidas proactivas dentro de un plan de desarrollo.

EJE ECONOMICO PRODUCTIVO

INTRODUCCIÓN

Los municipios han tenido desde la organización nacional argentina, a mediados del siglo XIX, un carácter no gubernamental sino administrativo y autárquico. Desde mediados del siglo XX, el predominio de los enfoques keynesianos y desarrollistas privilegian el Estado nacional y las políticas “desde arriba”, con algunas orientaciones en los años 60 hacia el desarrollo regional¹. Con las políticas neoliberales de los 90, la economía abierta y la globalización, resurge paradójicamente el rol de los municipios, quienes toman a su cargo la gestión de proyectos locales en aquellas áreas que abandona el Estado nacional como educación, empleo, salud o apoyo a pymes. Ello, dentro de un esquema de desarrollo local orientado por las reglas del mercado, la subsidiariedad del Estado y cierta subestimación de las dimensiones macroeconómicas y sectoriales globales. De este modo, en el marco de una dinámica que profundiza la exclusión de amplias franjas de la población y acentúa la concentración económico-territorial, la idea de la “movilización de los recursos locales” solo genera cierta experiencia local en la gestión de sus recursos pero no conduce a un verdadero proceso de Desarrollo Económico Local (DEL).

Según la Organización Internacional del Trabajo y el DEL “es un proceso participativo que fomenta los acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un territorio, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo y estimular la actividad económica”. Implica pasar de una gestión pública centralizada a la *governance*², y de la planificación normativa a la planificación estratégica.

El DEL no es un proceso que se produce espontáneamente a partir del buen comportamiento de las variables macroeconómicas. Requiere de la capacidad de las instituciones y actores de una localidad para definir el perfil productivo de la misma con una visión de futuro, planificar el desarrollo y gestionar los proyectos estratégicos para la transformación.

Mar del Plata ha crecido históricamente sobre la utilización de sus recursos naturales, muy ligada al desempeño de la economía nacional, sin una definición clara del perfil productivo de la ciudad ni una estrategia de desarrollo. Se ha conformado de esta manera, una estructura económica orientada a los servicios -impulsados por el turismo- y a sectores productores de bienes que en su mayoría poseen reducidos niveles de elaboración, innovación y diferenciación y, -a excepción de los productos pesqueros-, están destinados prioritariamente al mercado interno.

Mar del Plata ha crecido históricamente sobre la utilización de sus recursos naturales, impulsados por el turismo



¹ García Delgado, D. “Estado Nación y Globalización, fortalezas y debilidades en el umbral del tercer milenio”, Ariel, 2000.

² El PNUD incluye bajo este concepto al complejo de mecanismos, procesos e instituciones a través de los cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, median sus diferencias y ejercen sus derechos y obligaciones legales.

La apertura de la economía de los 90 con un tipo de cambio bajo y fijo puso a los productores locales a competir en un mundo con nuevas pautas, sin la preparación ni el apoyo necesario para enfrentarlas en la mayoría de las actividades.

Tal es el caso de los textiles y el turismo. Por otra parte, la expansión de las actividades extractivas se ha hecho sin el cuidado del recurso que utiliza. La pesca tuvo un proceso de transformación y crecimiento inédito de las capturas que concluyó en 1997 con la sobreexplotación del recurso principal. La producción hortícola tuvo también un importante incremento llegando a generar casi la mitad del Producto Bruto Primario, siendo también importantes los reclamos acerca de los elevados niveles de contaminación del ambiente, poniendo al descubierto la necesidad de control y de una explotación responsable y planificada para garantizar la continuidad de la actividad y la salud humana.

El problema del desempleo y marginalidad que hace eclosión en la Argentina de los 90 y del cual es consciente la mayor parte de los actores locales, está estrechamente ligado al deterioro de la capacidad productiva de la economía del Partido, siendo condición necesaria para revertir esta situación, el crecimiento sostenido de la misma, con innovación permanente y recursos humanos calificados adecuadamente.

Mar del Plata cuenta con una población con buenos niveles educativos, amplia red de instituciones de apoyo, tecnológicas, empresariales, educativas, etc. Si bien han tenido históricamente dificultad para generar consensos y para involucrarse en proyectos aglutinadores, han participado en los últimos años en un proceso de aprendizaje colectivo acerca de una nueva forma de gobierno local, en la cual ellas son gestoras de su propio desarrollo, de forma consensuada y con definición de los proyectos estratégicos para lograrlo.



En el diagnóstico económico surgen los siguientes temas centrales:

- 1- Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico de la ciudad.
- 2- Falta de políticas de desarrollo productivo y de reinserción laboral.
- 3- Perfil de gestión tradicional de la dirigencia local.

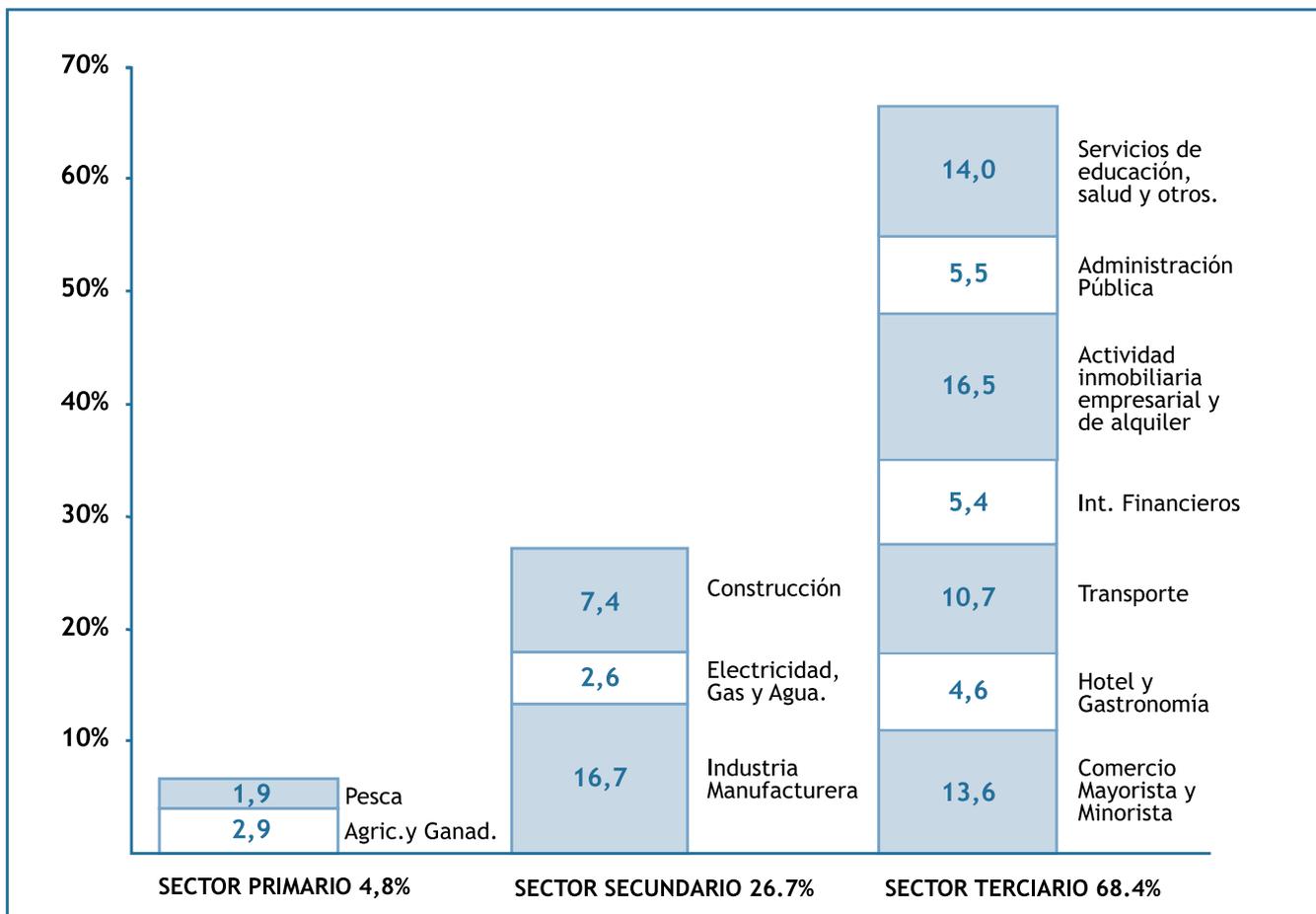
1. SIGNOS DE AGOTAMIENTO DEL PATRÓN DE CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA CIUDAD



El Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredon, muestra un fuerte predominio de las actividades del sector terciario (68% en 1999), aportando un 17% la industria manufacturera, un 7% la industria de la construcción y un 5% el sector primario. Dentro del sector terciario, se destacan por su peso relativo las actividades comerciales, inmobiliarias, empresariales, de alquiler y transporte, todas ellas ligadas en buena medida al turismo.

El Producto Industrial está generado prioritariamente por tres ramas de actividad: alimentación-incluida la manufactura de productos pesqueros-, textil y metal-mecánica, las que componen aproximadamente el 80% del valor agregado de la industria local.

Estructura Productiva del PGP 1999



Fuente: PGB (UNMDP)

Esta estructura productiva se ha generado sobre la base de un desarrollo espontáneo de actividades, en general ligadas a la utilización de los recursos naturales disponibles en la región (pesca, horticultura, turismo), al desarrollo de ciertos eslabonamientos productivos (como pesca y horticultura con metalmecánica -máquinas envasadoras, talleres navales, refrigeración-) o al incremento de la demanda derivada del turismo (textil, alimenticia). Sin embargo, la mayoría de los productos tienen bajos niveles de elaboración, innovación y diferenciación. Las ventas están orientadas prioritariamente al mercado interno, siendo la mayor parte de las exportaciones provenientes de productos pesqueros congelados.



**Exportaciones por Aduana Mar del Plata- 2003
(U\$S FOB)**

AÑO	2003	%
Pescados y crustáceos, moluscos y otros invertebrados	215.473.581	75,62
Carne, despojos comestibles y otros de origen animal	18.618.113	6,53
Productos del reino vegetal (hortalizas)	933.803	0,33
Grasas y aceites	446.756	0,16
Productos de Industrias Químicas	12.509.061	4,39
Productos alimenticios- excluidos pesqueros- y bebidas	6.352.752	2,23
Pieles, cueros y sus manufacturas	265.819	0,09
Materias textiles y sus manufacturas	751.521	0,26
Máquinas, aparatos y material eléctrico, sus partes	4.271.844	1,50
Instrumentos de óptica, precisión, médico, quirúrgico, etc.	79.112	0,03
Otros	25.232.653	8,86
Total	284.935.015	100%

Fuente: Elaboración propia con datos del Departamento de Estadísticas, Dirección General de la Producción de la Municipalidad de Gral. Pueyrredon e INDEC

La elevada concentración de las exportaciones en el sector pesquero se ha mantenido en el tiempo, presentando el resto de los sectores económicos una participación no mayor al 25%.

El problema de las actividades turísticas y de los principales sectores industriales (tales como pesca y textiles) lo constituye en primer lugar su estacionalidad, que deja fuera del mercado laboral a una porción importante de su población durante buena parte del año. La pesca presenta además, una restricción fundamental proveniente de la disponibilidad del recurso, que por ser de uso común, renovable pero finito, condiciona su explotación económica y la expansión de la producción con rendimientos fluctuantes y decrecientes a mediano plazo.³ El crecimiento sostenido de las capturas desembarcadas en Puerto Mar del Plata entre 1990 y 1996, alcanzó el record histórico de 474.000 toneladas en ese último año. Ello se basó en la sobreexplotación del recurso principal -merluza- y puso de manifiesto la limitación técnica existente para poder proyectar la expansión del sector sobre el aumento de las capturas. Las alternativas a evaluar estarían ligadas a la diversificación de especies y productos y a un mejor aprovechamiento de la materia prima, con políticas adecuadas de promoción, identificación de mercados, productos, normas de calidad y capacitación técnica de personal de planta y mandos medios.

Es de destacar la capacidad de producción de plantas instaladas en tierra, el elevado número de actividades industriales y de servicios relacionadas al sector así como la inversión en infraestructura y las mejoras tecnológicas de los últimos tiempos ligadas a las exigencias del mercado internacional.

³ Bertolotti, M, Errasti, E y Pagani, A. "El sector pesquero del Partido de General Pueyrredon" en Mar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local . CEPAL- UNMDP, 2002

Subsisten sin embargo, la falta de definiciones en materia de política pesquera con situaciones de ingobernabilidad sobre los actores del sector, problemas jurisdiccionales y falta de control adecuado sobre el recurso. Todo ello contribuye a acentuar la visión cortoplacista de algunos empresarios, demorando el proceso de reconversión.

Con relación al turismo, el producto masivo "sol y playas" que signó el crecimiento de Mar del Plata entre los años 50 y 70, presenta límites a su expansión dados por las características climáticas de la ciudad, por la alta estacionalidad del mismo y por las nuevas demandas de productos más diversificados y de mayor calidad. La competencia creciente de otros destinos nacionales e internacionales y una estadia que ha disminuido su duración requiere de otro tipo de productos turísticos más acordes a las nuevas exigencias. En este sentido, la oferta comercial de la ciudad necesita adaptarse a los nuevos hábitos de consumo y esparcimiento de la población.

En los últimos años, Mar del Plata ha logrado crecer en el turismo fuera de temporada, tanto en los fines de semana largos como en el turismo de Congresos y Convenciones. En este último, la ciudad ha logrado el segundo lugar a nivel nacional durante el año 2003, con el 10,3% de los eventos realizados en todo el país y con el 11% de los asistentes totales.

Congresos y asistentes por ciudad sede. Año 2003

Ciudad	N° de Congresos	%	N° de Asistentes	%
Buenos Aires	386	56%	223.206	57%
Mar del Plata	72	10%	43.331	11%
Mendoza	49	7%	32.280	8%
Córdoba	46	7%	31.121	8%
Rosario	43	6%	22.235	6%
Tucumán	10	1%	5.940	2%
Otros	89	13%	35.305	9%
TOTAL	695	100%	393.418	100%

Fuente: Revista Ferias y Convenciones 2003.

Esta opción turística de "Ciudad de grandes acontecimientos y de Congresos y Convenciones" que podría extenderse a "Escapadas de Fin de Semana", permite no solo disminuir la estacionalidad aprovechando la infraestructura instalada en la ciudad sino también captar a un turista de mayor poder adquisitivo, entre ellos extranjeros.

Sin embargo, las posibilidades de expansión están asociadas prioritariamente a la disponibilidad de infraestructura y productos adecuados, mencionándose especialmente un Centro de Convenciones, un predio ferial, capacidad hotelera y productos turísticos de calidad. En la actualidad los hoteles 5 estrellas ofrecen 950 plazas y otras 4200 plazas los establecimientos 4 estrellas, resultando insuficientes para la realización simultánea de varios eventos con un número elevado de asistentes.



Mar del Plata tiene capacidad de atender a diversos segmentos de turistas pudiendo apuntar por un lado a un perfil de “Ciudad de grandes acontecimientos y de Congresos y Convenciones”, por otra parte a “Escapadas de Fin de Semana”, sin abandonar el producto asociado a la marca MDP y que requiere un “Sol y Playa” aggiornado, por mencionar algunas opciones deseables y posibles. La conformación de consorcios regionales de actividad incipiente (COTAB- Consorcio Turístico Bonaerense- o la Región Mar y Sierras) permitirían obtener una oferta más atractiva uniendo distintas opciones disponibles en la región tales como eco-turismo, turismo rural, de pesca, caza, de aventura. Esta alternativa permitiría desprenderse de las divisiones administrativas espaciales y avanzar sobre las tramas productivas desarrolladas en el territorio, factibles de potenciar en una nueva estrategia de desarrollo. Ello requiere de un nuevo sistema de información socioeconómica basado en los recursos y los eslabonamientos productivos del territorio más que en información por jurisdicción administrativa.⁴

Estrechamente ligadas al turismo, las actividades comerciales de la ciudad han logrado un importante crecimiento y constituyen un atractivo más para los visitantes. Sin embargo, la crisis económica de los últimos años -que disminuyó considerablemente el poder adquisitivo de la población- y la tendencia creciente a la compra y esparcimiento en grandes superficies comerciales, afectó al comercio independiente y los agrupamientos comerciales en distintas zonas de la ciudad. La elaboración de un plan de reconversión del sector que contemple alternativas de actividades comerciales gestionadas conjuntamente y/o integradas a eventos de distinto tipo (gastronómico, cultural, etc.) permitiría adecuar este sector económico a las nuevas demandas del turismo y de la población local.

Es importante destacar que Mar del Plata cuenta con una marca turística reconocida, teniendo los recursos humanos y físicos potencialmente aptos para el cambio. Se necesita una definición clara del perfil turístico de la ciudad, así como una política de fomento para el desarrollo de la infraestructura y los requerimientos específicos de los proyectos a implementar. En la definición de la política turística es necesario incorporar la mirada de la sociedad local, con una planificación articulada urbana turística.



Otra actividad tradicional de Mar del Plata es la industria textil -tejido de punto- que surge como industria artesanal en la década del 50 bajo el impulso de una demanda creciente derivada del turismo masivo, dando origen a un conglomerado de empresas pequeñas y medianas que creció prioritariamente por las ventas en locales propios en la ciudad. En la década del 80 comienza un proceso de incorporación tecnológica que genera un salto cualitativo y cuantitativo en la producción, expandiendo sus ventas al interior de país. Permanecen sin embargo restricciones derivadas del aprovisionamiento del hilado por deficiencias en calidad o tiempos de entrega, sin haber alcanzado una

⁴ Alburquerque, F. “Fomento Productivo y gestión del desarrollo”. Mimeo, 2004.

estrategia clara de crecimiento sectorial. La apertura de los 90 generó sobreinversión en maquinarias de última generación, cierre de empresas y obsolescencia técnica de la mano de obra que fue expulsada del sector. La recuperación a partir de la devaluación es elevada, con utilización casi plena de la capacidad de producción, con inversiones de reposición pero sin incremento de la inversión neta, junto a un serio problema de falta de mano de obra capacitada. Ello pone de manifiesto las restricciones a la expansión del sector más allá del mercado interno y de la protección que pueda brindar un tipo de cambio favorable.

Es importante destacar que en las últimas décadas se desarrolló la industria de la confección, existiendo hoy un grupo muy dinámico de empresas que trabajan sobre moda y diseño propio, ligado en muchos casos a los deportes marinos. Ellas requieren de actividades conjuntas para posicionar una marca local que les permita obtener ventajas sectoriales, además de contribuir a la circulación del conocimiento, reducir las ineficiencias internas de las firmas y poder alcanzar las ventajas de escala y calidad que requiere la competitividad internacional.

El sector hortícola, de un elevado crecimiento en la última década, se menciona con potencialidad de expansión. La superficie cultivada en el cinturón fruti-hortícola del PGP ocupa buena parte del área total del partido (45% de la misma) y según las últimas estimaciones del año 1999, genera más del 50% del Producto Bruto primario. Sin embargo, informantes calificados muestran un sector que abastece prioritariamente al mercado interno, con productos frescos de reducido nivel de elaboración y que enfrenta dificultades a partir de la devaluación. La dependencia de insumos importados (semillas, fertilizantes, herbicidas, funguicidas, insecticidas, elementos para invernáculos, etc.) genera importantes incrementos en costos con ineficiencias en la cadena de producción. El consecuente aumento en los precios de venta produce una retracción de la demanda lo que trae aparejado disminuciones en la superficie sembrada y en menor medida en la oferta productiva. Es de destacar la capacidad de adaptación tecnológica del sector, que a través de un mejor aprovechamiento de las semillas, logró incrementar los rendimientos, reduciendo el impacto en costos y en la oferta de productos hortícolas.

No hay sin embargo, métodos integrales de producción que permitan la diferenciación del producto sobre la base de tecnologías que protejan el ambiente y la salud humana.

No existe tampoco un proyecto claro para la expansión de la oferta hacia el mercado externo y resto del país. Ello requeriría completar la cadena productiva con sustitución de insumos importados y avanzando hacia la industrialización de la producción y nuevas formas de conservación de frutas y hortalizas, con certificación de calidad en las distintas etapas.



El sector hortícola de un elevado crecimiento en la última década, se presenta con potencialidad de expansión





La industria alimenticia -excluida la manufactura pesquera- es actualmente importante por su participación en el producto (25% del producto bruto industrial del Partido), así como por el crecimiento de la demanda mundial de alimentos. Es de destacar que en cada sub-rama alimenticia existen pocos establecimientos de tamaño mediano-grande (5% del total de establecimientos generan 80% del Valor Bruto de Producción de alimentos), muchos de ellos en manos de empresas extranjeras o grupos económicos luego de las reestructuraciones de la década del 90 y con bajas conexiones con el resto del tejido productivo del sector.⁵

Entre las unidades productivas de menor tamaño, existen por un lado empresas alimenticias de tamaño mediano-chico que están concentradas en dos sub-ramas (panificación y pastas frescas) o dispersas en distintas sub-ramas de actividad, sin

conexión entre ellas y con dificultades para avanzar en la incorporación de mejoras tecnológicas de producto, proceso o comercialización.

Por otra parte, hay un número importante de microemprendimientos en el ámbito de la economía social con escasos nexos con la economía formal. Todo ello muestra un sector alimenticio con un importante número de unidades productivas, con dificultad de vinculación entre ellas y con requerimientos diferentes en cuanto a instrumentos de fomento y normativa de funcionamiento.

Si bien los sectores analizados son en su mayor parte intensivos en el uso de mano de obra, una elevada proporción de ella es de baja calificación. Una real evaluación de las restricciones que presenta cada sector y de los requerimientos para mejorar la calidad del producto, diversificar la producción, innovar y agregar valor aparecen como alternativa a la sustentabilidad de los sectores tradicionales.

Es importante destacar la existencia de dos ramas industriales con menor participación en el Producto Bruto Industrial (PBI) del Partido, pero con potencialidades de crecimiento. La primera de ellas es la rama química, que si bien posee el 5 % del PBI, ha crecido considerablemente en la última década sobre la base de empresas dinámicas y exportadoras de productos de distinto nivel de desarrollo, que incluye desde aquellos con alto valor agregado y síntesis orgánica compleja o polímeros hasta mezcladoras o medicinales con menor nivel de experimentación.

En segundo lugar, el sector metalmecánico -especialmente en la fabricación de máquinas para la industria de la alimentación, sistemas de refrigeración o

⁵ Tal el caso de Pehuamar, Havanna o Fagnani. La primera de ellas entra dentro de la estrategia global de la empresa, desarmando las líneas de producción locales y perdiendo contacto con productores y técnicos locales. Las otras mantienen la estructura gerencial y la organización general de las mismas, con una penetración más agresiva en el mercado nacional y algunas incursiones en el mercado externo. En el rubro té, café y especias prevalece una empresa tradicional de la ciudad con una gran inserción en el mercado nacional y algunas incursiones residuales en el mercado externo así como un frigorífico de carnes que provee el 95% del VBP de la sub-rama y que exporta buena parte de su producción, teniendo oscilaciones importantes en los últimos años, por restricciones en la cuota Hilton de la cual es dueña de 1200 tn.

aparatos de calefacción- presenta buenos niveles de desarrollo tecnológico con penetración en el mercado interno y externo.

Por último, es importante considerar la abundante oferta de recursos humanos calificados existente en la ciudad, aún cuando hay desconexión entre sistema educativo y productivo con deficiencias en la formación de técnicos y operarios especializados.

El Partido de General Pueyrredon es entre los aglomerados de la Provincia de Buenos Aires, el que posee la mayor población de universitarios y menor nivel de analfabetismo, luego de La Plata y Bahía Blanca. Hay cinco universidades con alrededor de 25.000 alumnos en total y más de 30 Instituciones de educación superior con más de 6.000 alumnos.

Ello tiene dos aspectos favorables. Por un lado, la elevada potencialidad de las capacidades locales para hacer de la innovación y las nuevas tecnologías la base del desarrollo productivo local. En este sentido, la incipiente industria informática con desarrollo de software, sistemas o productos complejos, la industria del diseño y la de bienes culturales como el cine, video, fono o la historieta, son claros ejemplos de ello.

Por otra parte, la importante oferta educativa y cultural que tiene la ciudad podría ser la base de un centro universitario y cultural regional con formato de distrito productivo. Ello permitiría constituir al Partido en oferente de servicios educativos y culturales que utilicen tanto la capacidad académica, tecnológica o artística existente como la infraestructura de servicios que permanece subutilizada en contraestación, como alojamiento, transporte, esparcimiento, etc.

El aprovechamiento de los recursos humanos es en definitiva, reconocido como el sustento de una estrategia de desarrollo que permita revertir los signos actuales de agotamiento del sistema productivo local.



*-signos de agotamiento del patrón de***SIGNOS DE AGOTAMIENTO DEL PATRON DE CRECIMIENTO ECONOMICO DE LA CIUDAD****FORTALEZAS**

- ☐ Actividades productivas. Mano de obra intensiva como base para el desarrollo económico local (pesca, textil, turismo, construcción).
- ☐ Experiencia productiva en actividades tradicionales.
- ☐ Mar del Plata, marca reconocida como destino turístico en el país y la región.
- ☐ Importante patrimonio de recursos turísticos: paisajísticos, culturales, infraestructura recreacional, hotelera y gastronómica.
- ☐ Incipientes instancias y ámbitos de encuentro y discusión en los principales sectores productivos (EMTUR, Consorcio Portuario, Consejo de la Producción).
- ☐ Existencia de recursos naturales renovables y diversidad de los mismos.
- ☐ Conciencia creciente de la necesidad de una política de desarrollo productivo local.
- ☐ Existencia de infraestructura de comunicación, productiva y de servicios: Transporte aéreo, automotor y marítimo. Puerto, Parque Industrial. Energía y Telecomunicaciones.
- ☐ Crecimiento de la oferta hortícola durante los años 90, con incorporación de tecnología de producción y capacidad de adaptación de la misma a las condiciones locales, con experiencia cooperativa como base de proyectos integrados.
- ☐ Incipientes experiencias y proyectos de integración regional (COPROA- Región Mar y Sierras- Consorcio Turístico Bonaerense)
- ☐ Existencia de una industria alimenticia importante y de un sector metalmecánico con experiencia y capacidad tecnológica ligado a la misma. (a través de la fabricación de maquinarias).
- ☐ Dinamismo del sector químico, con empresas exportadoras.
- ☐ Recursos profesionales, científicos y tecnológicos potencialmente aptos para generar innovaciones en sectores existentes o en nuevos sectores productivos basados en el conocimiento (informática, diseño, etc.).
- ☐ Oferta de infraestructura y servicios en baja temporada para usos alternativos (por ej. ciudad estudiantil).

DEBILIDADES

- ☐ Ausencia de un modelo de desarrollo sustentable.
- ☐ Actividades productivas prioritarias basadas en utilización de recursos naturales, con alta estacionalidad y bajo grado de elaboración, innovación y diferenciación.
- ☐ Actividades productivas prioritarias que utilizan en forma intensiva mano de obra de baja calificación y elevados niveles de inestabilidad laboral.
- ☐ Escaso o nulo nivel de exportaciones en actividades de base (excepto pesca o químicos). Las restricciones provienen de la calidad del producto/servicio, reducido volumen, falta de asociativismo, falta de políticas de apoyo.
- ☐ Recurso pesquero en estado de explotación plena y de sobre-explotación, que condicionan la expansión de la producción.
- ☐ Falta de evaluación de las potencialidades/amenazas de la integración regional-MERCOSUR.
- ☐ Deficiencia de infraestructura urbana en transporte ferroviario y terminales.
- ☐ Falta de planificación del desarrollo de cadenas productivas restringiendo la posibilidad de expansión de los sectores productivos. (p/ej. dificultades en la provisión de insumos textiles o frutihortícolas, limitaciones en la extracción del recurso pesquero o falta de industrialización de la producción hortícola)
- ☐ Deterioro ambiental por explotación de los recursos naturales sin responsabilidad ni control adecuado (sobreeplotación pesquera, contaminación por desechos industriales, agroquímicos, etc.).
- ☐ Baja tasa de creación de empresas y asociativismo intra e intersectorial.
- ☐ Baja demanda de servicios profesionales y de apoyo del sector productivo en general.
- ☐ Dificultades para gestionar proyectos para la ciudad.
- ☐ Insuficientes mejoras en los estándares de calidad de los servicios turísticos y desarrollo de nuevos productos turísticos, con falta de definición de un nuevo perfil del sector.
- ☐ Excesiva dependencia del turismo nacional y particularmente de Capital y Gran Buenos Aires.

crecimiento económico de la ciudad-

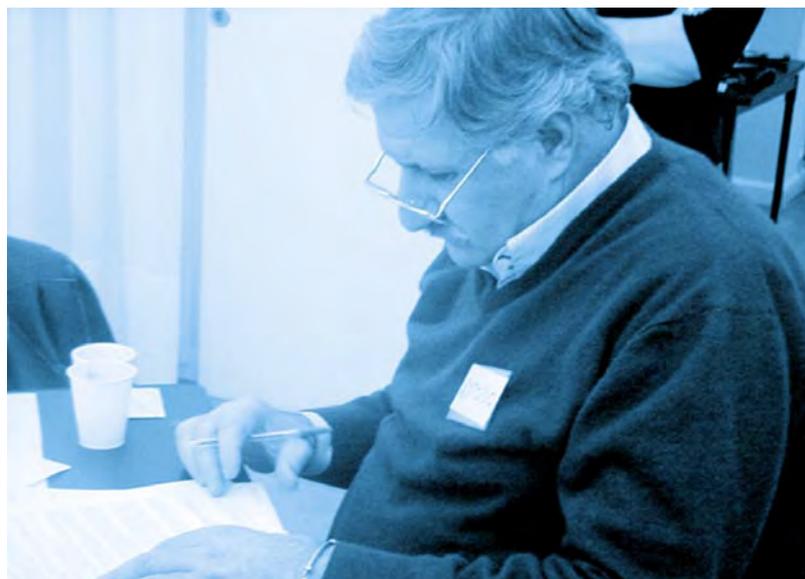
-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ▣ Incremento de la actividad productiva sobre la base del turismo nacional y de congresos y convenciones.
- ▣ Nuevas tecnologías de información y comunicación que amplían el alcance de la oferta turística.
- ▣ Situación macroeconómica favorable del país, con paridad cambiaria que favorece las principales actividades productivas locales (pesca, textil, turismo).
- ▣ Reconocimiento de la importancia de las ciudades como artífices de su propia experiencia de desarrollo, con mayores ofertas de proyectos nacionales e internacionales destinados a las mismas.
- ▣ Condiciones regionales para integrarse en un proyecto de desarrollo compartido.
- ▣ Demanda internacional creciente de productos alimenticios.

AMENAZAS

- ▣ Variabilidad en la selección de destinos turísticos nacionales e internacionales.
- ▣ Fluctuaciones de precios internacionales de productos pesqueros y hortícolas.
- ▣ Barreras para-arancelarias en la introducción de productos elaborados y alimentos frescos en el exterior.
- ▣ Problemática jurisdiccional entre municipio, provincia y nación afectando las decisiones de utilización de la infraestructura de comunicación y servicios existente en la ciudad.
- ▣ Coyuntura económica favorable, oculta la importancia de planificar sustentablemente la estructura productiva.
- ▣ Falta de definición anticipada de calendarios de feriados a nivel nacional y provincial.





2. FALTA DE POLÍTICAS DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y GENERACIÓN GENUINA DE EMPLEO

Se demandan perfiles productivos claros para lograr un crecimiento ordenado y con una visión de largo plazo, además de políticas de fomento acordes con dichos objetivos.

El crecimiento de la inversión aparece como una alternativa fundamental para dinamizar el aparato productivo local y generar puestos de trabajo genuinos.

Por tanto, en primer lugar es prioritario el fomento de la creación de nuevas empresas y la radicación empresarial. Si bien se reconocen instrumentos aislados para el logro de este objetivo, hay una idea generalizada a nivel local acerca de la falta de políticas coordinadas de fomento, reconociéndose un exceso de reglamentarismo y una gestión administrativa municipal/provincial que obstaculiza seriamente el desarrollo de cualquier actividad productiva, desde la radicación de una gran empresa hasta un microemprendimiento. Se plantea además la falta de relación entre el espíritu de la norma de fomento y la reglamentación de la misma así como la falta de precisión en la previsión de los casos de exenciones (se contabilizaron 192 trámites y 6 meses para radicar una empresa industrial). A su vez, se demanda una actualización del Código de Ordenamiento Territorial y se plantea la falta de una infraestructura adecuada de servicios urbanos y de apoyo al desarrollo empresarial, con especial referencia al Parque Industrial. Desde servicios de energía eléctrica o gas que han sido mencionados como un freno para el crecimiento de la producción, hasta capacitación, comercio exterior, logística ó servicios tecnológicos, donde se nota un distanciamiento entre instituciones tecnológicas y empresas como potenciales usuarios.

Ello implica un desaprovechamiento de las capacidades existentes en la ciudad. Hay un gran número de instituciones científicas y tecnológicas que aportan recursos humanos altamente calificados para el desarrollo de proyectos innovadores (INTA, INIDEP, INTI- Mar del Plata, INTEMA, Centro de Geología de Costas, Centro de Investigaciones Biológicas, entre los más destacados). Sin embargo, estudios previos y las actuales opiniones de distintos actores locales ponen en evidencia la escasa utilización de las capacidades tecnológicas endógenas, tanto en las relaciones interempresariales como entre empresas e instituciones. Si bien hay una importante oferta científica-tecnológica y de profesionales, no hay mecanismos de encuentro para atender la problemática empresarial.

En segundo lugar, se requieren políticas de fomento a la inversión productiva para la reconversión empresarial en las actividades tradicionales de la ciudad, orientándolas hacia la incorporación tecnológica y el mayor grado de elaboración y de calidad de productos o servicios, para permitir un crecimiento sostenible en el tiempo.

La política económica nacional de las últimas décadas junto a la falta de una política de desarrollo económico local provocó una incapacidad del sector productivo para generar los puestos de trabajo necesarios que requiere la población del Partido. El desempleo y exclusión social fueron la manifestación más evidente de dicho proceso. De un 6,7% de desocupación en 1991 se pasa a un 22 % en 1995, valores que se mantuvieron durante toda la década alcanzando el pico máximo de 25% en mayo de 2002. Los sectores sociales afectados por esta situación se han visto forzados a la pobreza y la indigencia, perdiendo paulatinamente cultura del trabajo, educación y experiencia laboral, siendo particularmente afectados los hogares con menores de 14 años.

Situación socioeconómica del total de hogares Mar del Plata-Batan. Octubre 1995-2002 (en %)

	Octubre 1995		Octubre 2002	
	Total de hogares	Hogares con menores de 14 años	Total de hogares	Hogares con menores de 14 años
Indigentes*	4.2%	5.4%	15.6%	24.6%
Pobres**	12.8%	22.3%	22.1%	27.6%
Total de Hogares	178.000	70.800	208.600	84.500

Fuente: Labrunée, M.E.: "Estado de la Infancia en Mar del Plata en el contexto socioeconómico argentino durante el periodo 1995-2002". FCEyS, UNMDP 2004.

* Indigencia o pobreza extrema, se refiere a aquellas personas que no pueden satisfacer los requerimientos alimentarios mínimos de subsistencia (CBA), que según el INDEC corresponde a \$62 y \$ 99.

** Pobres refiere a quienes pueden satisfacer el CBA pero carecen de los recursos para satisfacer otras necesidades, como condiciones sanitarias, de vivienda, educación y vestimenta mínimas (CBT). Corresponde a \$ 209 y \$ 239 por adulto equivalente en 1995 y 2002 respectivamente. Tanto pobres como indigentes están por debajo de la línea de pobreza.

A pesar de la recuperación de la actividad económica de los últimos años y de la importante recuperación del empleo, se estima que la ciudad tiene en el primer trimestre de 2004 una tasa de desocupación efectiva del 16% (es decir, sin considerar el empleo proveniente de los planes sociales), valores que aún muestran un fuerte desajuste entre oferta y demanda de trabajo.

Ante esta situación, se requiere de políticas integrales y coordinadas de reinserción laboral que permitan la inclusión social de esta parte importante de la población. En ellas es prioritario la **integración entre sistema productivo y educativo**.

Aún cuando en octubre de 2002 la tasa de asistencia escolar de niños menores de 12 años es cercana al 100% y del 96% hasta los 14 años⁶, el tipo y la calidad de la educación impartida son aspectos claves a ser tenidos en consideración. Referentes del sector expresan que las disparidades ya no surgen entre quienes asisten o no a la escuela, sino del tipo de escuela y educación recibida. Las escuelas de los barrios más pobres encuentran dificultades crecientes en el cumplimiento de sus tareas educativas, generando diferencias permanentes entre los estudiantes. A su vez, los planes de estudio no contemplan las demandas del sector productivo y la necesidad de rápida salida al mercado laboral de los estudiantes y de reinserción productiva de esta parte de la población (se menciona la necesidad de escuelas de artes y oficios, escuelas técnicas, programas duales, pasantías, etc.). Hay demandas de falta de accesibilidad a este tipo de establecimientos por parte de la población de los barrios alejados, de falta de becas para los estudiantes y de orientación para su inserción laboral. Se hace referencia también a la falta de comunicación entre el empresariado local y las escuelas para definir el perfil de la formación requerida por el sistema productivo así como la falta de compromiso en la formación de recursos humanos y en el estímulo o financiamiento de iniciativas de los estudiantes por parte de las empresas.

Si bien el Partido de General Pueyrredon no puede escapar de los patrones que rigen el sistema educativo nacional y provincial, la ciudad cuenta con un sector educativo municipal que permitiría diseñar y liderar un proceso de reestructuración educativa. Está latente el desafío de gestionar armónicamente políticas locales, provinciales y nacionales que permitan reorientar actividades, fomentar el desarrollo de tramas productivas con una mejor utilización de las capacidades y los recursos endógenos y con un desarrollo armónico de sistema productivo y educativo.

⁶ Fuente: SIEMPRO, octubre de 2002 y EPH, octubre del 2002. Este dato es cuestionado por personal de sector educativo aduciendo una subregistración de la deserción para mantener determinados estándares requeridos por las autoridades.

-falta de políticas de desarrollo produ

FALTA DE POLÍTICAS DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y GENERACIÓN GENUINA DE EMPLEO

FORTALEZAS

- ☐ Experiencia laboral, empresarial e institucional, para actuar en períodos críticos.
- ☐ Oferta científica y tecnológica, susceptible de participar en la solución de problemas y generación de innovaciones.
- ☐ Disponibilidad y oferta educativa, con escuelas de formación profesional, de artes y oficios, técnicas, etc.
- ☐ Oferta laboral con buen nivel de calificación a nivel profesional, pero dispar oferta de mano de obra capacitada según ramas de actividad específica.
- ☐ Infraestructura de plantas productivas y espacios disponibles para radicación.
- ☐ Existencia de un Parque Industrial.
- ☐ Experiencias recientes de desarrollo de emprendimientos productivos con créditos y políticas de apoyo, aún sin evaluación de resultados. (algunos de ellos asociativos, por ejemplo Pro-huerta, INTI.)
- ☐ Restablecimiento de lazos de solidaridad social con redes de conexión y desarrollo de organizaciones civiles que pueden apoyar nuevas propuestas productivas.
- ☐ Algunas experiencias de apoyo a Pymes y programas para microemprendimientos y microempresas (IDEB, Centro de Servicios Pyme).
- ☐ Incipiente reconocimiento de la importancia de los esfuerzos compartidos.
- ☐ Oferta de infraestructura logística para aprovisionamiento a nivel regional. (distribuidoras, transporte).
- ☐ Oferta de servicios y calidad de vida para atraer radicaciones empresariales.

DEBILIDADES

- ☐ Falta de políticas locales de mediano y largo plazo para el fomento del desarrollo productivo local y regional, con priorización de actividades productivas innovadoras y generación de empleo.
- ☐ Dificultades del Municipio para gestionar políticas nacionales con una visión integral del desarrollo productivo.
- ☐ Desconexión entre sistema productivo y educativo a nivel local (formación técnica y de artes y oficios).
- ☐ Restricciones en la accesibilidad a escuelas de formación profesional y técnicas (para la población de los barrios alejados, falta de becas y de orientación para la inserción laboral).
- ☐ Falta de una política integral coordinada para micro-emprendimientos y pequeños productores (créditos, comercialización, información clara, difusión amplia y capacitación responsable).
- ☐ Desactualización y falta de adecuación de la normativa a los requerimientos diferenciales de la producción. Tramitación burocrática.
- ☐ Falta de control del cumplimiento de las reglamentaciones laborales (condiciones de trabajo, bienestar del trabajador, trabajo en negro).
- ☐ Superposición de instrumentos de fomento. Falta de evaluación de la calidad de las prestaciones y de los resultados obtenidos.
- ☐ Desconexión entre oferta y demanda tecnológica con un desaprovechamiento de las capacidades existentes. Falta de un canal de comunicación.
- ☐ Incapacidad del sistema productivo para absorber los recursos humanos calificados y de una política que tienda a inducir el aprovechamiento de los mismos.
- ☐ Esfuerzos individuales y aislados, de algunos empresarios para colaborar en el desarrollo de la ciudad, que resultan insuficientes.

ctivo y generación genuina de empleo-

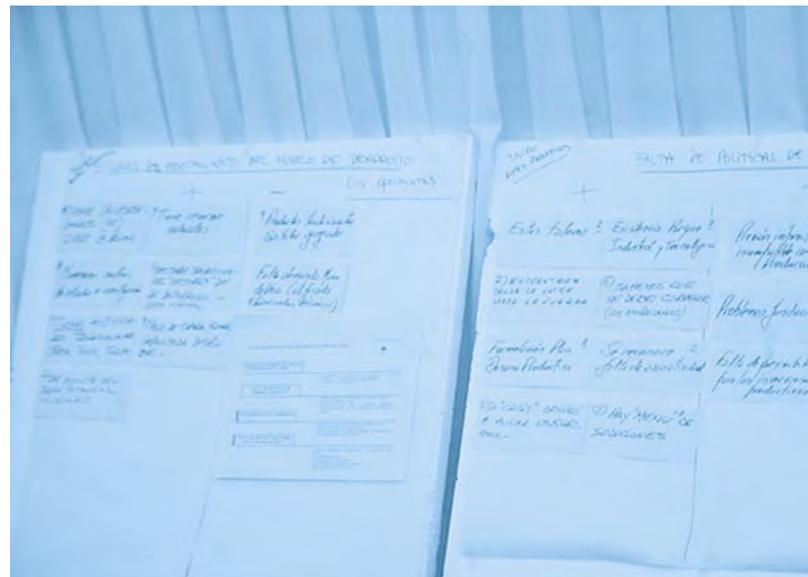
-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ▣ Indicadores macroeconómicos favorables para la reactivación de sectores productivos básicos de la ciudad.
- ▣ Programas nacionales de apoyo a emprendimientos productivos.

AMENAZAS

- ▣ Falta de políticas activas integrales a nivel nacional para la reconversión productiva y fomento de la inversión.
- ▣ Hay superposición de programas y falta evaluación de los mismos.
- ▣ Dependencia interjurisdiccional (decisiones centralizadas en nación y provincia obstaculizan la utilización de la infraestructura y recursos locales).
- ▣ Falta de políticas de empleo integrales, sistemáticas, coordinadas y con un adecuado control (para jóvenes con proyectos de estudio y trabajo, gente mayor y madres con hijos pequeños).
- ▣ Inseguridad jurídica e incertidumbre para inversores.
- ▣ Dificultad para salir de políticas de planes sociales hacia políticas que tiendan a la reinserción laboral.
- ▣ Barreras para-arancelarias en productos de exportación.
- ▣ Tasa migratoria desfavorable (activos / inactivos).





3. PERFIL DE GESTIÓN TRADICIONAL DE LA DIRIGENCIA LOCAL

Llevar adelante una gestión estratégica de la ciudad requiere del consenso y trabajo conjunto de los actores sociales, económicos y políticos. Las características de los mismos son un factor clave para la elaboración y ejecución del plan de mediano o largo plazo.

Es reconocida por los propios protagonistas la necesidad de cambio de la cultura empresarial y política de la región.

Se menciona la falta de identidad marplatense como el origen de la conducta individualista y de las visiones parcializadas de los actores tanto a nivel personal como institucional. Es generalizada la opinión acerca de las formas tradicionales de gestión empresarial y política, la falta de líderes y de renovación dirigencial, la existencia de empresarios altamente demandantes junto a dirigentes políticos alejados de las demandas de la sociedad civil, con falta de responsabilidad social y sin prosecución del bien común en su accionar.

El individualismo de los actores y su actuación desarticulada genera en muchos casos gran concentración de poder en defensa de intereses particulares, que reducen el espacio para el desarrollo de proyectos conjuntos, con objetivos consensuados y gestión participativa.

-perfil de gestión tradicion

PERFIL DE GESTIÓN TRADICIONAL DE LA DIRIGENCIA LOCAL

FORTALEZAS

- ▣ Indicios de una toma de conciencia general acerca de la necesidad de un replanteo de las estrategias futuras.
- ▣ Creciente involucramiento institucional en tareas participativas y signos incipientes de búsqueda de consenso multiinstitucional.
- ▣ Existencia de numerosas organizaciones con voluntad de cambio y desarrollo de actividades comunitarias- Nueva dirigencia de ONG's.
- ▣ Existencia de un empresariado local que reinvierte en la ciudad.

DEBILIDADES

- ▣ Individualismo de los actores, visiones parcializadas, intereses sectoriales determinan tendencias y decisiones, sin una visión del bien común.
- ▣ Falta de liderazgos comunitarios innovadores. Ritmo lento de renovación dirigencial.
- ▣ Accionar desarticulado con dificultad para consensuar proyectos comunes. Esfuerzos desaprovechados
- ▣ Falta de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.
- ▣ Percepción de un alejamiento de buena parte de la dirigencia política de las demandas de la sociedad civil.
- ▣ Percepción de falta de profesionalismo en la dirigencia política.
- ▣ Deficiencias en la capacidad de formulación y gestión de proyectos a nivel provincial, nacional e internacional por parte de los dirigentes de instituciones públicas y privadas.
- ▣ Falta de participación y compromiso con las actividades gremiales y empresariales.
- ▣ Falta de dirigentes políticos con impacto a nivel provincial, nacional o internacional.
- ▣ Falta de compromiso y de participación empresarial en actividades comunitarias.

Sin embargo, buena parte de los dirigentes locales son concientes de la necesidad de estar a la altura de las circunstancias, de tener un nuevo rol como generadores y gestores del cambio y comienzan a involucrarse en una experiencia de planeamiento estratégico y gestión participativa de la ciudad. Este proceso de cambio requiere del desarrollo de nuevas competencias en los actores locales, que incluye tanto actualización técnica y de gestión así como en temas de responsabilidad social, ya sea en el tratamiento de los recursos humanos, en la calidad de productos y servicios, en el uso de los recursos naturales, en el manejo de los desechos industriales, en el respeto del marco jurídico vigente, entre otros. Ello constituye un desafío importante frente a la propia percepción de la existencia de una cultura empresarial y política tradicional, con baja generación de proyectos innovadores, con falta de cooperación genuina interempresaria e interinstitucional, con falta de compromiso social.

La ciudad tiene una cobertura institucional importante, con gran número de organizaciones comunitarias interesadas en involucrarse en este proceso. Está explícita la necesidad de ejercitar el derecho ciudadano de participación sobre la base del respeto de las diferencias, con voluntad de cambio y de búsqueda del bien común. Hay votos de confianza en la gestión política del municipio, valorándose positivamente las capacidades profesionales de la población y la amplia oferta científica-tecnológica como factores clave en este nuevo proyecto.

al de la dirigencia local-

-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ▣ Incremento de la oferta de formación política, empresarial y social.

AMENAZAS

- ▣ Presión de grupos externos, políticos, económicos y sociales.
- ▣ Falta de capacidad de la dirigencia nacional y provincial para la evaluación de la problemática local.
- ▣ Falta de idoneidad en los cargos públicos por inadecuados mecanismos de selección (listas sábanas).

EJE SOCIO INSTITUCIONAL

El tratamiento de la cuestión social en las ciudades ha sido uno de los aspectos más visibles en la transformación del Estado producida en la década del 90. La tradicional gestión de los gobiernos locales en política social en el modelo “Estado de Bienestar” estaba limitada a la atención de situaciones de pobreza estructural y a las prácticas asistenciales y de emergencia. Los reaseguros, compensaciones y beneficios sociales provenían del sistema de seguridad social vinculado al empleo y a la condición de “trabajador” de los ciudadanos.

El cambio en la estructura y composición social de la sociedad argentina, los procesos de descentralización, ajuste y achicamiento del Estado y otras transformaciones de las políticas públicas derivaron en lo que se ha convenido en denominar “municipalización de la crisis” y obligaron a los gobiernos municipales a enfrentar sus consecuencias sociales con severas restricciones financieras y de capacidad de gestión para atenderlas.

Este proceso, que instaló el conflicto social y las demandas de los sectores más afectados ante las puertas de los municipios, obligó a la administración local al armado de una estructura programática destinada a atender las múltiples manifestaciones de la nueva realidad social readaptando sus estructuras internas y dando lugar a nuevas figuras organizativas en función de optimizar capacidades y respuestas.

La conformación del Gabinete Social dentro del ejecutivo comunal, la gestión asociada en la administración de programas y tratamiento de la cuestión social conjunta entre organismos provinciales, municipales y organizaciones sociales fueron -entre otras- las estrategias con las que el gobierno municipal abordó este período de crisis y conflicto y generó un modelo de actuación novedoso y reconocido por la comunidad y sectores públicos de diversa jurisdicción.

La crisis institucional de los años 2001-2002 producida a nivel nacional y provincial tuvo su correlato a nivel municipal y requirió de decisiones que dieran respuesta a la demanda generalizada de reencauzar el conflicto social y privilegiaran la gobernabilidad que aparecía seriamente comprometida.

Actualmente, las condiciones institucionales, políticas y de gestión son diferentes registrándose mayores niveles de estabilidad y un modelo de intervención nacional más activo. Sin embargo, el proceso histórico transcurrido ha dejado instalado en la agenda de los municipios el tratamiento de la cuestión social y las acciones que hacen a la promoción del desarrollo local.

En el caso de Mar del Plata, la memoria histórica registra una tradición de aceptación de la responsabilidad del Estado en la atención de la salud, la educación y los temas sociales y también un modo de intervención que avanzaba hacia la gestión asociada y participativa.

Es desde esa perspectiva que la comunidad local plantea sus necesidades, construye expectativas de actuación por parte del gobierno local y señala los temas centrales de la situación social de la ciudad:



La memoria histórica registra una tradición de aceptación de la responsabilidad social del Estado

1. Ausencia de políticas sociales integrales
2. Pobreza, exclusión social y deterioro de la calidad de vida
3. Escenario social fragmentado

1. AUSENCIA DE POLÍTICAS SOCIALES INTEGRALES

La sociedad local aspira a la presencia de un Estado activo y eficaz en la gestión de las políticas sociales, que propicie y favorezca espacios de participación y de consenso y los acuerdos de largo plazo. Se espera que garantice la mirada por “toda la sociedad” y asuma plenamente su rol de integrador social, definiendo, concertando y jerarquizando institucionalmente las políticas públicas de promoción y desarrollo social como “políticas de estado”, garantizadas en su continuidad de manera independiente de los cambios en las gestiones de gobierno.

Estas aspiraciones aparecen hoy no satisfechas en tanto se percibe al municipio con limitada capacidad para el diseño y ejecución de políticas sociales propias y limitado en su accionar a la administración de programas de nivel provincial y nacional. Se señala un estilo de gestión por demanda, vinculado a una perspectiva filantrópica, poco profesionalizado, altamente burocratizado y clientelar.

Se suma a ello una insuficiente asignación de recursos para áreas municipales claves en el desarrollo de propuestas de inclusión social (Cultura, Deportes, Salud y Desarrollo Social) visualizado por la población como una deficiente priorización de problemas e inadecuada distribución de los recursos públicos.

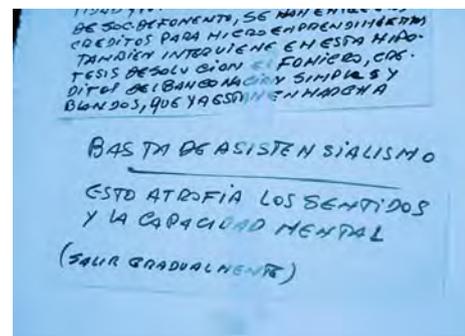
La ciudad cuenta con una importante estructura y diversificada oferta pública y privada en los diferentes niveles de educación (EGB, polimodal, terciario, formación profesional y universitario).

Tiene un notorio reconocimiento del sistema educativo municipal, tanto por su equipamiento como por el recurso humano del que dispone y se destaca además la importante cantidad de establecimientos educativos provinciales en sus diferentes niveles, los establecimientos de formación profesional y las universidades públicas y privadas.

Nivel	Jurisdicción			
	MUNICIPAL	PROVINCIAL	NACIONAL	PRIVADA
Inicial	33	43		134
EGB	17	80		86
Especial		15		7
Polimodal	1	34	1	59
Formación Profesional	10	6		26
Bachillerato de Adultos	2	8		3
Centro de Adultos		43		
Terciario	4	7		27
Universitario			2	3

Fuentes: Secretaría de Educación Municipalidad del Partido de Gral. Pueyrredon.
Consejo Escolar de Gral. Pueyrredon

Se espera que el Estado local garantice la mirada por “toda la sociedad” y asuma plenamente su rol de integrador social





A pesar de ello, se menciona insistentemente la desarticulación existente entre las instituciones educativas entre sí, con el sector empleador y con las empresas locales. No se registran estrategias de articulación entre estos ámbitos desaprovechándose la potencialidad para formar recursos humanos acordes al perfil productivo de la ciudad y mejorar las condiciones de empleabilidad de la población.

Se destaca la falta de oferta pública en los niveles de educación maternal e inicial que contribuyan con las familias para garantizar la educación y el desarrollo infantil. Tampoco se vislumbran mecanismos eficaces que disminuyan las crecientes tasas de deserción escolar e incorporen al sistema a niños y jóvenes que nunca pasaron por las aulas.

La ciudad reconoce un movimiento artístico y cultural propio. La presencia de 158 bibliotecas y 14 centros culturales dispuestos en buena parte a la ejecución de proyectos colectivos constituyen un valioso capital para la ejecución de acciones de integración e inclusión social. Se visualiza en el desarrollo de las expresiones y actividades culturales un ámbito propicio para ello y por eso se valora positivamente la incipiente política artístico-cultural del Estado local.

Existe un adecuado equipamiento público y privado para la práctica de deportes y las propuestas recreativas. Sin embargo, la falta de una política activa de promoción y fomento de las actividades, limita el aprovechamiento del equipamiento barrial y los recursos humanos formados en la ciudad y no genera mecanismos de vinculación entre las numerosas instituciones deportivas y recreativas existentes.

Se reconoce en el Campo Municipal de los deporte “Teodoro Bronzini” una infraestructura adecuada y disponible para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas. Sin embargo, no se observan propuestas para favorecer la utilización de estos espacios por parte de una importante cantidad de personas, que no tienen en su territorio inmediato las estructuras adecuadas para estas prácticas.

El sistema público de salud no alcanza a dar respuesta a las necesidades y demandas de la población excluida de la cobertura de obras sociales.

Se rescata la estructura de las unidades sanitarias, centros municipales de mayor complejidad y el esfuerzo de parte del personal de los equipos de salud.

CANTIDAD	ESTABLECIMIENTO	JURISDICCION
20	Unidades Sanitarias	Municipal
5	Subcentros de Salud	Municipal
3	Centros de Salud	Municipal
2	Hospitales Interzonales	Provincial
2	Institutos Especializados	Nacional

Fuente: Secretaría de Salud. Municipalidad del Partido de Gral. Pueyrredon.

Sin embargo, se enfatiza una débil política de atención primaria en sus aspectos preventivos y asistenciales. Se cuestionan las dificultades para acceder al sistema, el déficit en los recursos disponibles y la insuficiencia de los servicios

y prestaciones. Se expresa del mismo modo la atención deficitaria de los hospitales de jurisdicción provincial existentes en la ciudad. Estas falencias del sistema público generan un alto esfuerzo en la población para lograr atención de salud e impactan en los indicadores sanitarios del Partido.

Se advierten deficiencias en la promoción del empleo y el fomento de políticas productivas locales lo que evidencia una escasa intervención de la administración local en uno de los problemas de impacto directo en las condiciones sociales. Las mayores dificultades se encuentran en las burocráticas gestiones para la instalación de empresas y las dificultades que poseen los microemprendimientos para acceder a créditos y a la comercialización de sus productos. No se detectan políticas activas para mejorar la empleabilidad y promover el crecimiento económico local.

El tema de la inseguridad en Mar del Plata mantiene porcentajes estables o con un escaso descenso (periodo 2002-2004) y no alcanza los índices de delincuencia de otros distritos de la Provincia de Buenos Aires. A pesar de ello, la situación se vivencia con mayor gravedad por la desprotección y falta de efectividad de las políticas de prevención, existiendo un serio cuestionamiento a la actuación policial y judicial, especialmente por parte de adolescentes y jóvenes. Frente a este fenómeno se rescata la organización de los foros de seguridad pero se demanda su reestructuración y una presencia más activa de los organismos públicos en tareas preventivas y de protección de derechos humanos.

No se observa en el Estado local una clara política de contención hacia los grupos más vulnerables.

Los programas de vivienda se limitan a iniciativas acotadas y sectoriales, que si bien atienden la necesidad real de una parte de la población, no se vislumbra continuidad en acciones que den respuesta a la gran demanda existente en la ciudad.

Las acciones para promover el desarrollo infantil y disminuir las consecuencias de la pobreza y la falta de oportunidades, el fomento y promoción de los jóvenes y la atención de los adultos mayores son percibidas frágiles y aisladas.

La oferta institucional tradicional del municipio en la atención de niños y ancianos no ha sido revisada ni actualizada en función de los cambios sociales ocurridos, lo que determina la vigencia de propuestas de escaso impacto frente a necesidades y demandas sociales diferentes.

Las políticas sociales implementadas, de carácter asistencialista y focalizadas, sólo atienden situaciones de carácter coyuntural dando soluciones de corto plazo y atención de urgencias. Esta modalidad de gestión ha favorecido el desarrollo del clientelismo como práctica generalizada reconocida no sólo en instancias estatales, sino también en partidos políticos, movimientos sociales, organizaciones no gubernamentales y otros actores sociales surgidos en los últimos años.

La sociedad reconoce la existencia de recursos y potencialidades para lograr el diseño y gestión de una política social local de mayor impacto y calidad. Sin embargo percibe que la ausencia de una mirada integral e incluyente para abordar los temas sociales, la ausencia de liderazgo y la limitada actuación conjunta entre las diferentes áreas, afectan la operatividad y eficacia del accionar municipal en las cuestiones que hacen al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos.

AUSENCIA DE POLÍTICAS SOCIALES INTEGRALES**FORTALEZAS**

- ☐ Disponibilidad de una variada oferta y estructura educativa y de capacitación (municipal, provincial y privada)
- ☐ Diversa oferta universitaria (pública y privada).
- ☐ Existencia de escuelas de Formación Profesional y Técnicas con posibilidades de formación para el empleo.
- ☐ Reconocimiento al desarrollo de programas municipales de capacitación y educación no formal (PEBA y Alfabetización).
- ☐ Diversidad de recursos y equipamiento para el desarrollo de actividades colectivas (culturales, deportivas, educativas, etc.).
- ☐ Existencia de recursos humanos capacitados en el sistema público de salud y educación e idoneidad del personal técnico municipal para el desarrollo de programas.
- ☐ Incipiente trabajo conjunto entre el Estado y algunas organizaciones sociales para el desarrollo de actividades culturales en los barrios.
- ☐ Existencia de organizaciones sociales solidarias que funcionan como contenedoras supliendo la falta de políticas estatales.

DEBILIDADES

- ☐ Frágil rol del Estado local en la gestión de políticas sociales de inclusión.
- ☐ Deficiente planificación y desaprovechamiento de recursos humanos y materiales.
- ☐ Escasas oportunidades de capacitación y actualización en el Estado Municipal para la gestión de proyectos innovadores.
- ☐ Reconocido clientelismo en la distribución de los recursos sociales.
- ☐ Ausencia de planes y proyectos locales que tiendan a revertir las políticas asistencialistas.
- ☐ Limitadas políticas municipales que tiendan a fortalecer espacios de participación ciudadana.
- ☐ Falta de capacidad para recrear proyectos provinciales y nacionales en el territorio local.
- ☐ Falta de información social actualizada y dispersión de la existente.
- ☐ Compleja accesibilidad a servicios sanitarios, educativos, culturales, deportivos y de promoción social.
- ☐ Deficiente distribución y falta de control de la disposición de los recursos del Estado.
- ☐ Escaso recurso presupuestario asignado a la atención primaria de la salud y a la promoción social.
- ☐ Deficiente prestación y atención en los centros de salud.
- ☐ Limitadas políticas públicas para niños, jóvenes y personas de la tercera edad.
- ☐ Insuficiente oferta de educación pública inicial y maternal.
- ☐ Desarticulación entre los diferentes actores del sistema educativo entre sí y con los sectores empresarios para desarrollar programas de capacitación y mejoramiento de la empleabilidad.
- ☐ Insuficiente promoción y generación de políticas de empleo.
- ☐ Insuficiente oferta pública accesible a programas recreativos, culturales y deportivos.
- ☐ Ausencia de políticas de vivienda.
- ☐ Ausencia de mecanismos de control por parte del Estado para hacer cumplir las normativas vigentes (Cooperativas de trabajo, Normas de higiene y salubridad en comedores).
- ☐ Desarticulación de las áreas municipales para actuar conjunta y coordinadamente.
- ☐ Organizaciones públicas y de la sociedad civil altamente burocratizadas y carentes de representatividad.
- ☐ Dificultades entre las organizaciones públicas y de la sociedad civil para trabajar coordinadamente.
- ☐ Falta de apoyo técnico a las organizaciones de la sociedad civil por parte del Estado.
- ☐ Déficit en la cobertura de áreas municipales (bibliotecas, servicios sociales, escuelas, centros de salud y culturales) en el ámbito barrial y centros urbanos del Partido (Batán y Sierra de los Padres)
- ☐ Atomización de las organizaciones de la sociedad civil.
- ☐ Falta de profesionalización de la dirigencia política para elaborar políticas sociales.
- ☐ Limitada articulación entre los ámbitos académicos y las necesidades de la sociedad.
- ☐ Insuficiencia de recursos materiales para optimizar la formación en las escuelas de Formación Profesional y Técnicas que faciliten la inserción laboral.
- ☐ Difícil acceso a las oportunidades de promoción de actividades productivas.
- ☐ Falta de articulación entre el conocimiento de distintos actores sociales y su transferencia para contribuir a solucionar problemas de la comunidad.
- ☐ Deficiente control de los recursos y subsidios otorgados a ONG´s por el Estado.

OPORTUNIDADES

- ▣ Planes y programas nacionales con tendencia a la asociatividad y productividad.
- ▣ Fortalecimiento de las redes de ciudades (Mercociudades, Urb-al) que posibilitan el aprendizaje colectivo.
- ▣ Tendencia hacia la financiación, promoción y fortalecimiento del desarrollo local.

AMENAZAS

- ▣ Inestabilidad de los acuerdos y coordinaciones inter-jurisdiccionales para la gestión de políticas sociales.
- ▣ Conflictos de política presupuestaria entre los niveles de gobierno nacional y provincial.
- ▣ Discontinuidad de las políticas sociales nacionales y provinciales con acciones focalizadas y desintegradas.
- ▣ Falta de una política educativa a nivel nacional y provincial.





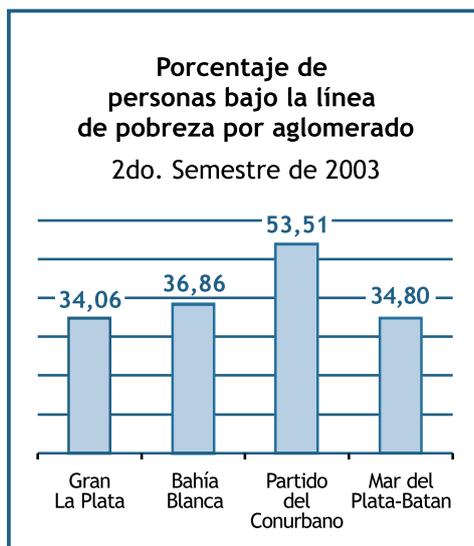
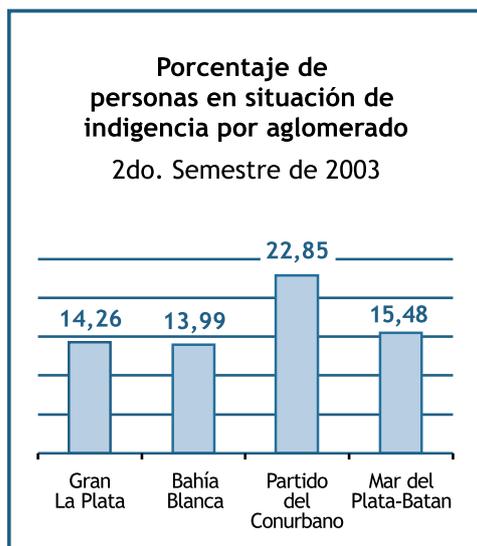
2. POBREZA, EXCLUSIÓN SOCIAL Y DETERIORO DE LA CALIDAD DE VIDA

Mar del Plata ha sido una de las ciudades del país que más sufrió el impacto de las políticas económico - productivas implementadas en los años '90.

Las consecuencias del modelo neoliberal vigente se expresaron en altos índices de desempleo, subempleo y precarización de las condiciones de trabajo y se han reflejado en el deterioro de los indicadores sociales que dan cuenta de la radicalización de la pobreza en los sectores indigentes y del crecimiento progresivo de la denominada "nueva pobreza". El impacto de la transformación en la economía local dio lugar a la exclusión del mercado laboral

de un amplio sector de trabajadores y provocó el deterioro global de la calidad de vida de la población y la saturación del sistema de prestaciones sociales del Estado.

De acuerdo a datos obtenidos de la encuesta permanente de hogares (INDEC - EPH) en la ciudad de Mar del Plata en el 2do. Semestre del año 2003, 15 de cada 100 personas se encontraban en condiciones de indigencia y más de un tercio de la población total en situación de pobreza⁷.



Fuente: Departamento de Estadística Provincial, Encuesta Permanente de Hogares, 2003.
(Nota: en el porcentaje de personas bajo la línea de pobreza se encuentran incluidas las personas en situación de indigencia)

La misma fuente de información (INDEC - EPH), indica que en el primer trimestre del año 2.004 en el conglomerado Mar del Plata - Batan la tasa de desocupación era del 13,1 % mientras que la de subocupación del 15% lo que indica que, según las cifras oficiales, al menos un tercio de la población económicamente activa permanece con problemas de empleo y sin lograr mejorar su situación social.

⁷ El valor aproximado y variación de la canasta básica total que se utiliza para determinar la línea de pobreza es al mes diciembre 2003 de \$778,21.- (Unidad consumidora Hogar 3: 5 miembros, constituido por un matrimonio (ambos de 30 años) y 3 hijos de 5,3 y 1 año cumplidos):

Tasa de desocupación

ÁREA GEOGRÁFICA	Año 2003				Año 2004
	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre
Aglomerados de 500.00 y más habitantes	21,4	18,5	17,1	15,2	14,8
Ciudad de Buenos Aires	17,4	13,1	13,0	11,3	12,1
Partidos de GBA	23,1	20,6	19,3	17,1	15,5
Gran Mendoza	16,9	15,5	12,7	12,4	11,6
Gran Tucumán -Tafi Viejo-	21,2	15,0	12,9	15,2	16,5
Gran Córdoba	23,6	19,5	14,7	11,7	13,9
Gran La Plata	19,7	15,1	15,2	13,7	18,2
Gran Rosario	22,4	22,9	19,4	16,6	17,2
Mar del Plata-Batán	18,1	16,5	16,8	15,9	13,1
Aglomerados de menos de 500.000 habitantes	16,5	14,7	13,4	12,0	13,0

Nota: el cálculo incluye como empleados a los beneficiarios del Plan Jefes y Jefas de Hogar.

Tasa de subdesocupación

ÁREA GEOGRÁFICA	Año 2003				Año 2004
	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre
Aglomerados de 500.00 y más habitantes	18,4	18,5	17,3	17,0	16,6
Ciudad de Buenos Aires	10,8	13,5	13,0	11,9	12,3
Partidos de GBA	21,8	20,4	19,3	19,0	19,5
Gran Mendoza	16,7	17,5	16,0	16,0	14,7
Gran Tucumán -Tafi Viejo-	23,8	22,7	21,3	20,9	16,1
Gran Córdoba	18,9	20,2	16,2	16,4	17,4
Gran La Plata	10,0	13,5	14,9	17,2	9,5
Gran Rosario	16,2	15,5	14,6	12,0	10,6
Mar del Plata-Batán	14,4	20,9	15,3	16,2	15,0
Aglomerados de menos de 500.000 habitantes	14,6	14,7	13,8	12,0	12,2

Fuente: INDEC -Encuesta Permanente de Hogares.

La nueva situación social ha modificado notablemente el estilo de vida de la clase media marplatense de tal modo que las señales del empobrecimiento no se observan exclusivamente en la periferia de la ciudad sino que se perciben en el desmejoramiento del paisaje urbano total.

El deterioro y falta de mantenimiento de viviendas, la imposibilidad económica de acceder o mantener bienes y servicios, los cambios de hábitos y costumbres, el corrimiento de demandas hacia el sistema público y el desarrollo de nuevas estrategias acompañan la pauperización de la clase media.



La ampliación de la situación de vulnerabilidad social y el cambio en los roles familiares tradicionales, han producido el debilitamiento de las relaciones vinculares y desplazado responsabilidades familiares hacia las instituciones públicas y organizaciones sociales.

Por otra parte, la ampliación de la situación de vulnerabilidad social de las familias pobres y el cambio en los roles familiares tradicionales, han producido el debilitamiento de las relaciones vinculares y desplazado responsabilidades familiares hacia las instituciones públicas y organizaciones sociales.

La profundización de la pobreza estructural da lugar a un escenario poco visto por los marplatenses. Se detectan desde el sistema público de atención social, educación y salud niños limitados en la satisfacción de necesidades básicas y en el acceso a oportunidades de educación y desarrollo. Se agrega a ello el aumento en los indicadores de deserción y fracaso escolar, jóvenes que no acceden al estudio o al trabajo, ancianos en situación de total desprotección y personas mendigando o durmiendo en la calle.

Jóvenes de 15 a 24 años que no estudian ni trabajan, ni son amas de casa

Mar del Plata/ Batán	13 %
----------------------	------

Siempre, EPH, Indec octubre 2002

Mayores de 65 años que no reciben jubilación ni pensión

Mar del Plata/Batan	48%
---------------------	-----

Siempre, EPH, Indec octubre 2002

El aumento de los indicadores de exclusión social impacta negativamente en los servicios sociales y en el sistema público de salud que se ven saturados y en algunos casos colapsados por la entrada masiva de población a dichas prestaciones. Este aumento no se ha visto reflejado en políticas de Estado que atendieran adecuadamente o disminuyeran las consecuencias del empobrecimiento.

Población sin cobertura en salud

	Año 1991		Año 2001	
	Porcentaje	Población Total	Porcentaje	Población Total
Prov. Buenos Aires	36,7 %	12.594.974	48,8 %	13.827.203
Gral. Pueyrredon	30,2 %	532.845	39,6 %	564.056

Datos Censo año 2001

Población de 65 años ó más sin cobertura de Salud.

	Varones		Mujeres	
	Total Población	%	Total Población	%
Total Provincia	591.578	20,8	869.540	16,7
Gral. Pueyrredon	30.987	15,8	47,30	11,7

Siempre, EPH, Indec octubre 2002

La ciudad mantiene su tradicional condición de receptora de familias migrantes en busca de acceder a un mayor bienestar y oportunidades que las ofrecidas en sus localidades de origen. Sin embargo, las actuales condiciones no facilitan la adecuada inserción en el ámbito local generándose ocupaciones irregulares de tierras fiscales y privadas, caracterizadas por la precariedad de las viviendas y destacadas deficiencias en su habitabilidad.



El 80 % del ejido urbano de la ciudad cuenta con servicios públicos de agua corriente y cloacas. Sin embargo, el crecimiento anárquico de algunos barrios y asentamientos precarios de la periferia, hace imposible garantizar el acceso a estos servicios básicos.

Las limitaciones que imponen las condiciones económicas familiares para el acceso a los servicios sanitarios, educativos, culturales, recreativos, deportivos, etc. se ven acentuadas por la falta de resolución del histórico problema del sistema de transporte público de pasajeros. Esta prestación, inadecuada y obsoleta, genera aún mayores dificultades para los pobladores de los barrios alejados del centro urbano y zona de Sierra de los Padres, Estación Camet y Batán.

El deterioro general en la calidad de vida y las escasas oportunidades fueron sustentando la generación de un fenómeno migratorio de significativa envergadura e impacto en la población de la ciudad. Si bien el hecho se desarrolla en todo el país, y no se cuenta con información real acerca de la dimensión del fenómeno en Mar del Plata, se observa en el medio local la emigración de una importante cantidad de personas, en su mayoría jóvenes, que masivamente buscan en otros países satisfacer necesidades, expectativas y proyectos⁸.

Importantes sectores de la comunidad consideran que los datos estadísticos oficiales no reflejan la real dimensión de los problemas de empleo-desempleo, pobreza-indigencia, deserción escolar e inseguridad.



⁸ Fuente: Fundación CEPES, Programa “Conciencia, Identidad y Compromiso Marplatense”; proyecto “Fenómeno Migratorio, Compromiso Activo”

*-pobreza, exclusión social y***POBREZA, EXCLUSIÓN SOCIAL Y DETERIORO DE LA CALIDAD DE VIDA****FORTALEZAS**

- ▣ Nuevas y tradicionales organizaciones de la sociedad civil que trabajan solidariamente para atemperar la situaciones de pobreza extrema.
- ▣ Recursos humanos calificados en el sistema público de salud y educación.
- ▣ Existencia de estrategias de supervivencia y capacidad de autoabastecimiento de los sectores más afectados por la crisis socioeconómica.
- ▣ Experiencia de trabajo interjurisdiccional e interinstitucional en programas alimentarios con participación del voluntariado.
- ▣ Reconocimiento social de programas de alfabetización y apoyo escolar en organizaciones intermedias de la comunidad.
- ▣ Existencia de una estructura pública en educación con relativa valoración de la sociedad.
- ▣ Existencia de bibliotecas barriales, centros culturales y equipamiento para el desarrollo de actividades culturales y deportivas.
- ▣ Sectores productivos locales con una incipiente recuperación.
- ▣ Disponibilidad de mano de obra desocupada y calificada en algunos oficios.
- ▣ Amplia cobertura en el ejido urbano de las redes públicas de agua corriente y cloacas.

DEBILIDADES

- ▣ Existencia de problemas de empleo en la tercera parte de la población económicamente activa (desocupación, subocupación, precarización).
- ▣ Ingresos económicos insuficientes de la población ocupada para permitir condiciones de autonomía y bienestar familiar.
- ▣ Notable empobrecimiento social de los sectores de clase media.
- ▣ Importante cantidad de niños, jóvenes y ancianos sin protección social.
- ▣ Percepción generalizada del aumento de la deserción escolar y de la población que no accede al sistema educativo.
- ▣ Numerosa población en edad preescolar que no accede al sistema educativo por limitada oferta pública en inicial y maternal.
- ▣ Amplia cantidad de jóvenes sin acceso a actividades educativas o laborales
- ▣ Alto porcentaje de personas de tercera edad sin jubilación ni pensión.
- ▣ Falta de equipamiento público para el desarrollo de actividades culturales, deportivas y recreativas en Batán y Sierra de los Padres.
- ▣ Significativo aumento de personas que dependen del sistema público de salud con prestaciones limitadas y deficientes.
- ▣ Existencia de asentamientos precarios en la zona periférica de la ciudad con carencia de servicios públicos.
- ▣ Precario e insuficiente servicio de transporte público de pasajeros en zonas periféricas de la ciudad y centros urbanos (Batán y Sierra de los Padres).
- ▣ Visible deterioro en las viviendas familiares por la imposibilidad económica de mantenimiento.
- ▣ Debilitamiento de las relaciones vinculares y desplazamiento de responsabilidades familiares hacia las instituciones públicas y organizaciones sociales.
- ▣ Percepción de la sociedad de un creciente agravamiento de la situación de inseguridad.
- ▣ Ausencia de liderazgos positivos y presencia de líderes paternalistas con sesgos autoritarios o demagógicos.
- ▣ Predominio del estilo clientelar entre los actores de la política social local.



deterioro de la calidad de vida-

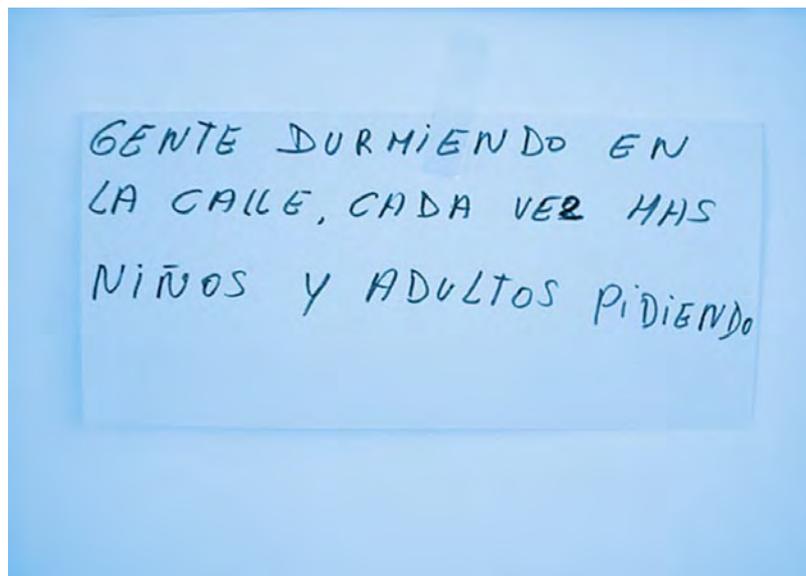
-MATRIZ DAFO-

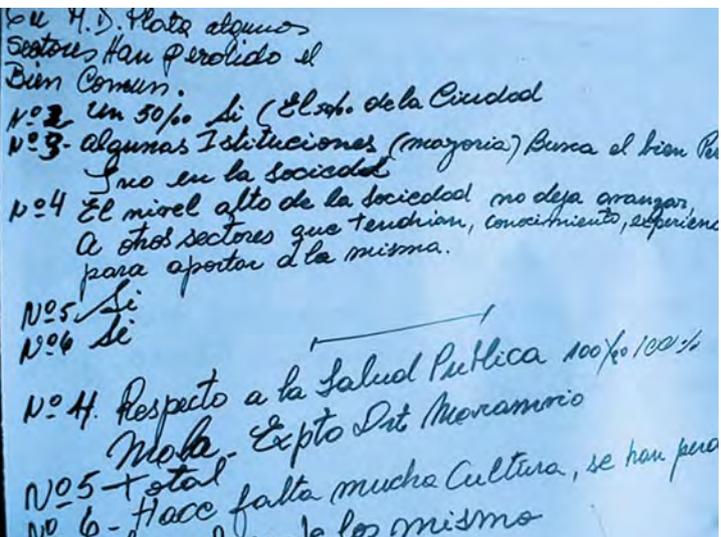
OPORTUNIDADES

- ▣ Coyuntura favorable para las actividades económicas productivas locales.
- ▣ Existencia de programas nacionales de empleo y promoción de actividades productivas.
- ▣ Apertura de nuevos mercados comerciales para el país.

AMENAZAS

- ▣ Incertidumbre acerca de la evolución de la situación macroeconómica .
- ▣ Incertidumbre acerca del financiamiento de las políticas sociales nacionales y provinciales.
- ▣ Discontinuidad de las políticas de seguridad y justicia.





3. ESCENARIO SOCIAL FRAGMENTADO

La sociedad local reconoce la existencia de numerosas instituciones y organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil que conforman un valioso capital social. Cuenta también con recursos humanos capacitados, equipamiento social apto para el desarrollo de actividades colectivas y un voluntariado activo en el desarrollo de tareas solidarias.

Esta situación, de naturaleza positiva, se ve relativizada por el estilo de las relaciones sociales caracterizadas por el individualismo, el privilegio del protagonismo sectorial y el predominio de intereses corporativos, que favorecen y acentúan la desarticulación de la red social.

El modo de actuar competitivo, fragmentado y parcial atraviesa la totalidad de los sectores, dando lugar a contradicciones, superposiciones y al desaprovechamiento de recursos para la concreción de proyectos colectivos y el logro de resultados comunes.

La ausencia de acuerdos se registra a nivel estatal, entre dependencias municipales y entre estas y otras instancias jurisdiccionales (Nación o Provincia); en los ámbitos privados y de la sociedad civil a través de la escasa asociatividad y la atomización en grupos que representan intereses encontrados de un mismo sector.

El escaso nivel de representatividad de la dirigencia local, el predominio de la desconfianza entre diferentes grupos sociales y las dificultades en la construcción de acuerdos y consensos para el desarrollo de proyectos compartidos, se señalan como las mayores dificultades presentes en el campo socio-institucional.

Se destacan la vigencia de un modelo cultural que ha menoscabado la noción de bien común, una débil conciencia de deberes y responsabilidades ciudadanas y de respeto y valoración de lo público como patrimonio material, cultural y simbólico de toda la sociedad.

La carencia de liderazgos positivos y la baja representatividad y legitimidad de la dirigencia local, como también la ausencia de mecanismos institucionales que permitan la integración de la sociedad civil y la gestión asociada, han restado oportunidades para democratizar y universalizar el ejercicio de derechos y deberes ciudadanos. Si bien se identifican algunas experiencias de proyectos compartidos, no se reconocen en la actualidad espacios de participación intersectorial confiables, que tengan continuidad en el tiempo y reviertan actitudes de desconfianza y compromisos débiles.

Los ámbitos creados en los últimos años con propósitos de concertación no han logrado trascender el tratamiento de cuestiones coyunturales, inmediatas y sectoriales, ni sostenerse en el tiempo. Prueba de ello resultan los numerosos espacios generados institucionalmente a nivel local en la última década:

Consejos creados por Ordenanzas del Honorable Concejo Deliberante y Decretos del Poder Ejecutivo		
26/09/Año 1993	Consejo Asesor de la Tercera Edad	O.C.D. N° 9124
21/06/Año 1994	Consejo Económico Social	Decreto P.E.M. N° 0801/94
30/12/Año 1994	Consejo del Discapacitado	O.C.D. N° 9795
18/01/Año 1999	Consejo de Concertación Económico Social	O.C.D. N° 12.382
10/06/Año 2002	Consejo Consultivo	O.C.D. N° 14.717
29/11/Año 2002	Consejo Consultivo del Programa de Asistencia a las familias afectadas por la inmigración	O.C.D. N° 14.988
07/08/Año 2003	Consejo de Cultura	O.C.D. N° 15.577
10/12/Año 2003	Consejo de la Producción	O.C.D. N° 15.747

*Fuente: Municipalidad del Partido de General Pueyrredon

Sin embargo, los sectores consultados manifiestan la necesidad de promover objetivos comunes y actuaciones compartidas, aunque se advierte que la calidad de estos espacios debe mejorarse sustancialmente.

Esta incipiente tendencia hacia un mayor compromiso en la participación social es observada como una oportunidad para redefinir los modos de relación de esta sociedad y favorecer el proceso de cambio e integración comunitaria.



ESCENARIO SOCIAL FRAGMENTADO**FORTALEZAS**

- ▣ Existencia de una importante cantidad de ONG´s e instituciones de la sociedad civil.
- ▣ Reconocimiento de la capacidad de organización y gestión de ONG´s e instituciones de la sociedad civil para abordar diferentes problemáticas.
- ▣ Larga trayectoria y reconocida inserción en el territorio de la ciudad de algunas Sociedades de Fomento.
- ▣ Disponibilidad de recursos humanos y profesionales de la ciudad para un proceso de cambio.
- ▣ Presencia de voluntariado social con capacidad, creatividad e iniciativa para el desarrollo de tareas solidarias.
- ▣ Incipiente interés por participar y crear espacios de integración y trabajo articulado.
- ▣ Existencia de un importante movimiento cultural y artístico local.
- ▣ Sistema educativo municipal de arraigado prestigio.
- ▣ Existencia de varios medios de comunicación.

DEBILIDADES

- ▣ Destacadas dificultades para acordar objetivos y fines comunes entre organizaciones de la sociedad civil.
- ▣ Desvalorización de espacios y ámbitos públicos.
- ▣ Dificultad para sostener ámbitos y niveles de participación por desconfianza y compromisos débiles.
- ▣ Débil representatividad de la clase dirigente de instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil.
- ▣ Existencia y predominio de una cultura individualista en actores sociales.
- ▣ Escasa implementación de políticas públicas participativas y falta de escucha de los sectores dirigentes de las ideas y opiniones de la población.
- ▣ Primacia de intereses sectoriales en los grupos políticos, económicos, sindicales y comunitarios.
- ▣ Sociedad demandante y con escasas propuestas.
- ▣ Falta de continuidad del estado local en el desarrollo de políticas públicas de salud y desarrollo social.
- ▣ Predominio de métodos asistencialistas y clientelares en el ámbito social local.
- ▣ Limitación de la administración pública local para informar y comunicar programas y proyectos a la comunidad.
- ▣ Escasos acuerdos institucionales entre el Estado local y las organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo de proyectos comunes.
- ▣ Limitada articulación entre los ámbitos académicos y las necesidades de la sociedad.
- ▣ Concentración de la formación de la opinión pública en pocos medios de comunicación.



fragmentado-

-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ▣ Tenue recuperación de la confianza y la estabilidad a nivel nacional.
- ▣ Clima social de reconstrucción pos crisis y sensibilización sobre la necesidad de construir consensos.
- ▣ Tendencia al financiamiento internacional para el fortalecimiento de OSC.

AMENAZAS

- ▣ Inflexibilidad en las posiciones de algunos sectores políticos y contradicciones del gobierno nacional y provincial para resguardar el interés general.
- ▣ Discontinuidad de las políticas públicas por inestabilidad de consensos básicos entre la dirigencia nacional y provincial.





EJE URBANO AMBIENTAL

INTRODUCCIÓN

Con una corta edad como ente territorial, ya que recién en 1879 se separa del Partido de Balcarce, el Partido de General Pueyrredon dispone de una rica historia urbana y de un interesante proceso de explotación de sus cualidades ambientales y paisajísticas que pueden ser considerados para la elaboración de un proyecto colectivo. Es además influyente en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires como consecuencia de su significativo tamaño poblacional y de la confluencia de las modalidades de transporte ferroviario, automotor, aéreo y marítimo. En lo que respecta a su organización interna tiene potencialidades y vulnerabilidades propias de un gran sistema urbano-rural, con una serie de asentamientos humanos de diversa escala y una ciudad cabecera, Mar del Plata, compleja debido a la cantidad de actividades humanas que en ella se desarrollan, a la considerable población estable que la habita y a los significativos contingentes turísticos que ingresan durante el verano.

Es necesario aclarar que, por economía de palabras, muchas veces en el transcurso del documento se aludirá a “Mar del Plata” y a “los marplatenses” con respecto a toda la población del Partido de General Pueyrredon, ya que el entramado de relaciones entre la ciudad cabecera y más de 10 localidades extraejidales es lo suficientemente denso como para tratar como una problemática única. Cuando se citen problemas específicos de alguno de estos poblados, como por ejemplo la ausencia de espacios verdes públicos en Batán o los inconvenientes en la conservación de la masa forestal de Sierra de los Padres, se hará hincapié en el lugar de origen.

El Partido de General Pueyrredon y su ciudad cabecera presentan una serie de temas centrales, en materia urbanística y ambiental, que se constituyen en limitantes de su desarrollo y se consideran críticos para el bienestar de su población estable y turística. Los principales problemas urbano-ambientales se sintetizan en cuatro temas centrales. El primero se refiere a deficiencias en planificación y gestión urbana, tanto en el territorio del Partido como en la ciudad de Mar del Plata. El segundo incluye problemas vinculados a infraestructura básica, equipamiento y vivienda. En tercer término, se destacan ciertos conflictos ambientales básicamente referidos a saneamiento ambiental. El restante alude a inconvenientes de accesibilidad a la ciudad suscitados por la obsolescencia de las actuales terminales de transporte.

El sistema existente de planificación del territorio local no es suficiente para determinar objetivos, políticas y estrategias de ordenamiento y desarrollo físico-espacial destinados a encausar el desarrollo de Mar del Plata y de las demás áreas urbanas y rurales del Partido. En la actualidad, la población de Mar del Plata dispone de múltiples y variados proyectos urbanos fragmentados y desarticulados debido a la ausencia de una idea estratégica de ciudad, debidamente consensuada entre ciudadanía y gobierno y entre los sectores público y privado.

También adquieren relevancia diversos aspectos relacionados con el desarrollo urbano a través de la provisión y mantenimiento de infraestructura urbana, de la cobertura territorial de equipamiento de servicios y de la construcción de vivienda social.



Se incluyen en este último tema el déficit habitacional y la presencia de asentamientos precarios. La oferta y la demanda de los servicios de infraestructura y de equipamiento comunitario presentan desequilibrios estacionales que se manifiestan en la cobertura, funcionamiento y mantenimiento de los sistemas de transporte, de provisión de fluido energético, de abastecimiento de agua potable, de desagües cloacales, de conducción de aguas pluviales y de comunicaciones.



Los componentes ambientales del Partido presentan algunos problemas críticos. Entre ellos, cabe mencionar la contaminación del litoral marítimo debido a la descarga de efluentes cloacales, la sobreexplotación y agotamiento de recursos pesqueros en el Mar Argentino y el sistema de recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos domiciliarios. También resulta significativo el problema de la erosión costera y de la contaminación, erosión y pérdida de suelos productivos en áreas rurales.

Con respecto a la accesibilidad de la ciudad y a las terminales de transporte se exponen aspectos relacionados con la obsolescencia funcional y edilicia de las estaciones terminales de pasajeros y de cargas. En tal sentido, cabe destacar los problemas urbanos generados por la actual localización y estado de conservación edilicia de la estación terminal de ómnibus, las dificultades operativas que presenta la terminal ferroviaria de pasajeros, las limitaciones funcionales del aeropuerto y los inconvenientes operacionales que se observan en el Puerto de Mar del Plata.

Sin embargo, el Partido de General Pueyrredon dispone de ciertas potencialidades que pueden contribuir a resolver o morigerar los problemas anteriormente mencionados. El Partido cuenta con una diversidad ambiental y paisajística debido a la confluencia de la sierra y de la costa marítima, lo cual permite el desarrollo de diversas actividades productivas. Asimismo, la cabecera del Partido ofrece una excelente conectividad vial con otras ciudades de su entorno subregional y regional y dispone de una elevada cobertura de infraestructura sanitaria, energética, de transporte y de comunicaciones. Cabe agregar la existencia de recursos humanos y tecnológicos suficientemente adecuados para la resolución de los principales problemas urbanos y ambientales.

Mar del Plata puede rescatar de su más valiosa tradición urbana el uso y disfrute del paisaje costero y serrano, el aprovechamiento de sus recursos naturales y la creación de sus espacios públicos como ámbitos comunitarios que contribuyen a la “construcción de ciudadanía” en sus habitantes. El conjunto anteriormente enunciado de vulnerabilidades y potencialidades urbano-ambientales que presenta el Partido y la ciudad de Mar del Plata permiten exponer una primera aproximación a un diagnóstico físico-espacial necesario para definir un modelo de ciudad que permita a la comunidad marplatense orientar la asignación de recursos privados y públicos para la programación y ejecución de proyectos acordes con las demandas del presente y las previsiones futuras.

Se desarrollan a continuación los siguientes temas centrales:

- 1 - Deficiencias en planificación y gestión urbana y territorial
- 2 - Carencia en infraestructura, equipamiento y vivienda
- 3 - Conflictos ambientales
- 4 - Problemas de accesibilidad y terminales de transporte inadecuadas

1. DEFICIENCIAS EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN URBANA Y TERRITORIAL

El crecimiento de la ciudad de Mar del Plata se caracterizó por la ausencia de un proyecto explícito que lo sustente. Se habilitaron para urbanizar extensas franjas costeras y zonas localizadas al oeste de la Avenida Champagnat y hacia el sur del la Av. Mario Bravo, generándose nuevas áreas urbanas con reducidos niveles de ocupación poblacional y edilicia. Esta característica extensiva dificulta una prestación económica y eficiente de los servicios infraestructurales básicos. A esto se agrega la existencia de núcleos urbanos independientes (Batán, Sierra de los Padres, entre otros), que también demandan una adecuada prestación de servicios. Estas urbanizaciones suman algo menos de 4% de la población total del Partido, según se aprecia en el siguiente cuadro:

LOCALIDAD	Cantidad de habitantes	Porcentaje
Total del Partido	564.056	100,00%
Mar del Plata	541.733	96,04%
Batán	9.597	1,70%
Población rural dispersa	5.474	0,97%
Chapadmalal	1.971	0,35%
Estación Chapadmalal	1.323	0,23%
Barrio La Gloria de la Peregrina	1.282	0,23%
Sierra de los Padres	803	0,14%
Barrio Santa Paula	568	0,10%
Barrio El Boquerón	416	0,07%
Barrio El Coyunco	356	0,06%
Barrio El Casal	218	0,04%
El Marquesado	200	0,04%
Barrio Colinas Verdes	115	0,02%

FUENTE: página web Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires en base a Censo 2001 población según núcleos.

El primer problema que aparece con respecto a la planificación y gestión urbana es la ausencia de una base de datos sólida, coherente, homogénea y georeferenciada que integre la información de los distintos campos que hacen a la gestión urbana. Hasta la mera información sobre cantidad de habitantes y su ubicación en los distintos centros urbanos del Partido es controversial.

A pesar de la elaboración de sucesivos planes reguladores del desarrollo de la ciudad de Mar del Plata durante los años 1930-32, 1950-52, 1960-63, 1970-73 y 1974-77; el crecimiento urbano real, ha sido básicamente espontáneo. Estos planes reguladores eran sectoriales, disponían de escasos instrumentos de aplicación y adolecían de una idea explícita y consensuada de ciudad. Hacia 1977 fue sancionado el Decreto-Ley 8912, que constituye el marco legal para el uso del suelo y el ordenamiento del territorio de la Provincia de Buenos Aires.

Hacia 1977 fue sancionado el Decreto-Ley 8912, que constituye el marco legal para el uso del suelo y el ordenamiento del territorio de la Provincia de Buenos Aires

En 1979, a efectos de asegurar el cumplimiento del Decreto-Ley 8912, se sanciona la Ordenanza 4514 originaria del Código de Ordenamiento Territorial (COT), actualmente vigente en el Partido de General Pueyrredon. Este código de planeamiento urbano fue parcialmente modificado durante las décadas sucesivas. No obstante, la aplicación del COT resulta insuficiente para orientar la organización del territorio y los procesos de transformación de la ciudad, debido a la inexistencia de instrumentos generales que establezcan políticas y estrategias en función de objetivos deseados.



Se percibe también la ausencia de una estrategia de inserción regional de la ciudad de Mar del Plata y de los núcleos urbanos Batán y Sierra de los Padres, así como la carencia de un plan urbano-ambiental explícito y consensuado destinado a la organización del territorio del Partido, a evitar la degradación de sus recursos naturales y a encausar su desarrollo.

En las estructuras administrativas nacionales, provinciales y municipales suelen existir superposiciones de facultades y atribuciones para la administración y regulación de aspectos específicos de desarrollo urbano. En general, los organismos del Estado funcionan en forma independiente con notable ausencia de comunicación entre reparticiones, lo que suele generar propuestas incompatibles con

las producidas por otros organismos vinculados a actividades similares o complementarias. Esa situación se agrava con respecto a los servicios privatizados en la década del '90, ya que tampoco existe una planificación consensuada (en algunos casos ni siquiera intercambio de información) entre las empresas prestadoras de servicios de gas, electricidad y comunicaciones y los entes estatales de servicios urbanos. Los organismos y entes descentralizados municipales se caracterizan por la ausencia de coordinación en el ordenamiento de acciones destinadas a la elaboración, aplicación, actualización y seguimiento de planes, programas y proyectos destinados al ordenamiento y al desarrollo urbano en el Partido.

La ausencia de lineamientos estructurales, la inexistencia de procesos de planificación integrada, la superposición de funciones estatales y la incomunicación entre organismos gubernamentales se manifiesta en una carencia de políticas integradas sobre transporte y tránsito urbano, sobre estrategias de uso social del espacio público y sobre planes y programas destinados a la organización del litoral marítimo del Partido, entre otros temas. Estos ejemplos son exponentes de la insuficiente planificación urbana y de la ineficiente coordinación de las acciones públicas para la solución de los problemas estructurales del Partido y de la ciudad.

Las nuevas tendencias de crecimiento, que hacen hincapié en el llamado “desarrollo local”, necesitan de formas administrativas y métodos de planificación que contemplen no sólo la integración de la ciudad cabecera con el resto de las localidades del Partido, sino la conjunción con otras ciudades de la región, ya que muchos temas -desde la posibilidad de tratar los residuos sólidos urbanos; la complementación tecnológica con Universidades de la región o la conformación de paquetes turísticos mar y sierras- requieren de mecanismos dinámicos de planificación y gestión que no sean restringidos por las unidades administrativas existentes, muchas veces desactualizadas. El desarrollo local surge así como una respuesta a la crisis de integración social y territorial señalada.

Un ejemplo de la falta de correlación entre esas unidades administrativas y la realidad lo constituye el ejido urbano de la ciudad de Mar del Plata, cuya última actualización legal data de 1963. Claramente en los más de cuarenta años transcurridos a la fecha la ciudad creció excediendo los límites de ese ejido, con lo cual aparecen problemas estadísticos, físicos y legales.

Un fenómeno recurrente es el excesivo interés por la resolución de problemas coyunturales que manifiesta el Estado Municipal. Este interés dificulta encausar esfuerzos para disponer de una visión de desarrollo a largo plazo y para prever acciones pertinentes. Además, esta vocación por el tratamiento excluyente de problemas coyunturales no ha conducido hasta ahora a su resolución efectiva y los proyectos de intervención para la resolución de problemas urbano-ambientales se acumulan en una agenda que se debate durante décadas. La estación terminal ferroautomotora de pasajeros, la construcción del emisario submarino, la ruta de circunvalación de la ciudad y el predio de disposición final de residuos, son algunos ejemplos.

El centralismo de la organización municipal ha sido advertido hace varias décadas por distintos gobiernos comunales. Las delegaciones municipales surgen vinculadas al criterio de descentralización administrativa y a la prestación de servicios a aquellos pobladores localizados a considerables distancias del palacio municipal. Sin embargo, las actuales delegaciones municipales presentan delimitaciones inadecuadas, restringidas atribuciones y escasez de presupuesto, todo lo cual dificulta las prestaciones para las que han sido creadas.

En lo atinente a las herramientas legales de ordenamiento urbano se observa una escasa actualización, cumplimiento y control de la legislación de ordenamiento territorial vigente, así como una limitada, inadecuada e inequitativa fiscalización de obras. En ocasiones, estas ineficiencias de gestión se encuentran potenciadas por cierta actitud permisiva tanto del aparato estatal como de la propia comunidad.

General Pueyrredon, a diferencia de casi todos los Partidos de la Provincia, posee una herramienta fundamental para el ordenamiento urbano: la administración que ejerce sobre la infraestructura de abastecimiento de agua, de desagües cloacales y de conducción de aguas pluviales. A ello se agrega la existencia de profesionales capacitados en distintos organismos públicos y privados, que advierten ciertas dificultades para rendir sus máximas potencialidades, debido a la ausencia de políticas de Estado en lo atinente a la planificación del territorio del Partido y a la dispersión y sectorización de la información pertinente.

También fortalecen los procesos de planificación la existencia de canales de participación comunitaria constituidos por asociaciones civiles y la apertura de canales institucionales gubernamentales para la participación ciudadana. Durante el año 2004, el Plan Estratégico ha sido visto como uno de estos incipientes espacios, cuya promoción, puesta en marcha y desarrollo permite crear espacios para la construcción colectiva de una idea de ciudad y para generar consensos en materia de planificación integral.

Entre las amenazas a la actividad de planificación territorial se identifican la existencia de jurisdicciones extramunicipales en el territorio del Partido y la

-deficiencias en planificación y

DEFICIENCIAS EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN URBANA Y TERRITORIAL

FORTALEZAS

- ▣ Entes públicos municipales descentralizados que administran redes de servicios públicos.
- ▣ Creciente conciencia de población y autoridades municipales sobre la necesidad de organizar el territorio del Partido.
- ▣ Existencia de algunas redes de participación comunitaria a través de asociaciones civiles.
- ▣ Existencia de canales institucionales para la participación ciudadana.
- ▣ Plan Estratégico Mar del Plata como espacio para construcción de consensos en materia de planificación del territorio.
- ▣ Existencia de planificación en algunos sectores gubernamentales que facilitaría la planificación urbano-ambiental integrada.
- ▣ Existencia de profesionales capacitados en organismos públicos y privados.
- ▣ Preexistencia de legislación urbana en vigencia.

DEBILIDADES

- ▣ Ausencia de un Plan Urbano Ambiental y de una idea integrada de ciudad-partido.
- ▣ Escasez de planes que contemplen la inserción regional de MDP.
- ▣ Discontinuidad de las políticas gubernamentales locales.
- ▣ Escasa efectividad para resolver problemas estructurales y coyunturales.
- ▣ Excesivo interés por la resolución de problemas coyunturales que dificulta una visión a largo plazo.
- ▣ Ausencia de coordinación entre organismos municipales en materia de ordenamiento territorial y desarrollo urbano.
- ▣ Dispersión de la información territorial y ausencia de un sistema de información integrado.
- ▣ Carencia de una política integral sobre transporte y tránsito urbano.
- ▣ Escasa actualización, cumplimiento y control de la legislación urbano-rural vigente.
- ▣ Escasa e inequitativa fiscalización de obras.
- ▣ Actitud permisiva de los juzgados de faltas ante trasgresiones a las normas municipales.
- ▣ Carencia de políticas de uso social del espacio público.
- ▣ Ausencia de planificación integral de espacios verdes públicos destinados a recreación.
- ▣ Histórica insuficiencia de la capacidad de gestión local ante otras jurisdicciones.
- ▣ Delegaciones Municipales con delimitaciones inadecuadas.
- ▣ Excesiva burocracia en los organismos públicos que dificulta la gestión de particulares.
- ▣ Falta de conciencia ciudadana para el cumplimiento de las normas urbanísticas.



discontinuidad en la aplicación de políticas nacionales y provinciales. La diversidad decisoria genera conflictos interjurisdiccionales debido a la vigencia de disposiciones normativas emanadas de distintos niveles de gobierno, lo que dificulta las intervenciones en espacios urbanos litorales y en la gestión de servicios públicos, como se percibe en el abandono del Complejo Casino-Hotel Provincial, en el deterioro y obsolescencia de las terminales de transporte de pasajeros, en conflictos suscitados en el área Puerto y en la degradación progresiva del litoral marítimo. Estas manifestaciones, generadas por conflictos con la Provincia de Buenos Aires, se han agravado por la histórica insuficiencia de la capacidad de gestión local ante otras jurisdicciones.

gestión urbana y territorial-

-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ☐ Buena relación política actual entre autoridades municipales, provinciales y nacionales.
- ☐ Posibilidad de articular capacidades técnicas existentes entre organizaciones estatales y privadas.
- ☐ Tendencia nacional e internacional hacia la descentralización de la administración pública.
- ☐ Existencia de planes y programas para desarrollo urbano y defensa costera.
- ☐ Acceso a medios nacionales de difusión durante la temporada estival.
- ☐ Creación de consorcios intermunicipales para el tratamiento de problemas comunes.

AMENAZAS

- ☐ Persistencia de jurisdicciones extramunicipales que dificultan la gestión de espacios y servicios urbanos.
- ☐ Continuidad de conflictos debido a la vigencia de normas emanadas de distintos niveles jurisdiccionales.
- ☐ Inestabilidad de políticas regionales a nivel nacional y provincial.
- ☐ Discontinuidad en la aplicación de políticas nacionales y provinciales.



2. CARENCIAS EN INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y VIVIENDA

La provisión de infraestructura sanitaria y de equipamiento de servicios ha sido de vital importancia en la evolución y en el desarrollo de la planta urbana de Mar del Plata. La presencia o carencia de infraestructura y de equipamientos de servicios en determinados sectores de la ciudad permite evaluar la capacidad de los mismos para localizar población y para invertir capitales destinados a la radicación de actividades productivas. En ese aspecto Mar del Plata dispone de un elevado grado de cobertura de infraestructura sanitaria, como se observa en el siguiente cuadro:

	CON CLOACA		CON AGUA CORRIENTE	
	Cantidad de cuadras	% Ejido	Cantidad de cuadras	% Ejido
En superficie	24.907	81,0%	27,071	88,0%
En población	Cantidad población	% Población	Cantidad población	% Población
	401.408	72,5%	460,651	83,2%
En hogares	Cantidad hogares	% Hogares	Cantidad hogares	% Hogares
	135.801	77,1%	150,772	85,6%

Fuente: OSSE y Dirección Provincial de Estadística, 2001

Los datos en superficie son sobre el ejido. Los de Población y Hogares, sobre el total del Partido

Dichos sistemas infraestructurales se encuentran administrados por Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado, figura esta que facilita el manejo integrado de estos servicios y la formulación de políticas y estrategias de desarrollo urbano sustentable. Asimismo, la concentración de estos servicios en un organismo estatal, permite extender la infraestructura sanitaria en sectores carentes de las mismas y con reducida capacidad contributiva para solventar las obras respectivas. Con relación a redes cloacales, la reciente construcción de la cuarta cloaca máxima y la existencia de redes primarias colectoras permitirá dotar de estos servicios a amplios sectores urbanos localizados hacia el Oeste y Noroeste de la Avenida Arturo Alió.



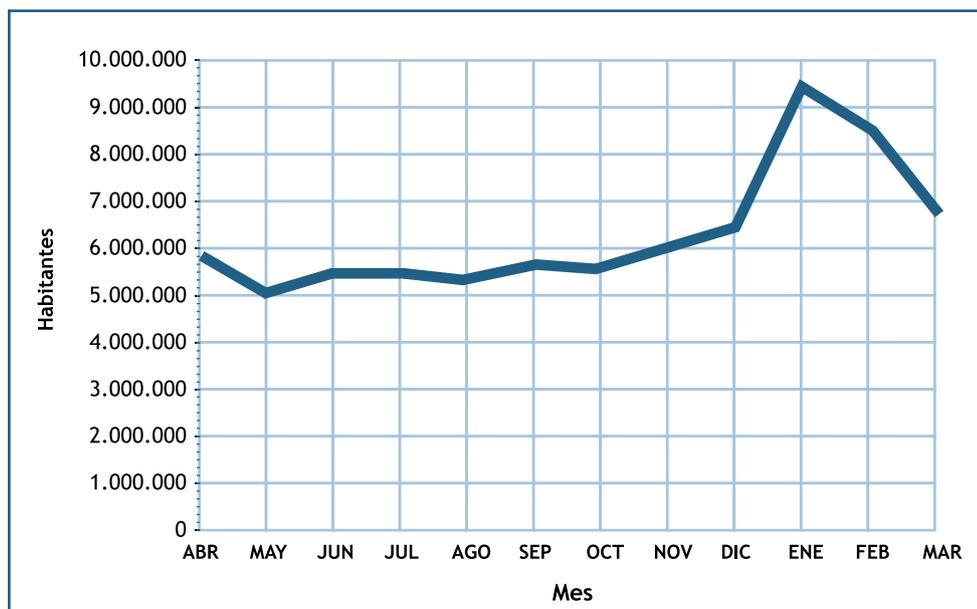
No obstante, debe considerarse que en las últimas décadas del siglo XX se han producido expansiones al oeste del ejido urbano. Estos sectores periurbanos carecen de servicios sanitarios, así como otros ubicados al sur del ejido, los cuales presentan dificultades para la provisión de redes de infraestructura debido a la presencia de afloramientos rocosos. También existen áreas urbanas como Sierras de Los Padres y otras ubicadas en el litoral marítimo al sur del Partido, en los cuales la baja densidad poblacional insumiría altísimos costos para la provisión de infraestructura sanitaria. La constante y progresiva extensión de los servicios se encuentra dirigida a la paulatina cobertura del total la ciudad. Los principales entes prestadores de servicios, tanto públicos como privados, así como otras instituciones consultadas coinciden en plantear los elevados costos que genera la provisión de infraestructura y equipamiento de servicios destinados a la extensión del área urbana en zonas suburbanas de escasa densidad poblacional.

También expresan la imposibilidad técnico-financiera de proveer redes sanitarias centrales a localidades distantes del ejido urbano. Por el contrario, se cuenta con zonas urbanizadas subutilizadas, con gran cantidad de terrenos baldíos que disponen de infraestructura y equipamiento urbano y escasa densidad poblacional. Estas condiciones pueden transformarse en fortalezas para un crecimiento “interno” de la ciudad, mediante políticas de incremento de densidad poblacional, de provisión de equipamiento de servicios y de promoción de asentamientos en zonas destinadas a consolidación urbana.

Asimismo, existen anegamientos temporales debido a la impermeabilización de suelos ocasionados por las construcciones urbanas y a excedentes hídricos acumulados en ocasión de grandes precipitaciones. En especial, los anegamientos de mayor significación se producen en aquellos sectores ubicados en las inmediaciones de los arroyos Del Barco y Cardalito, aunque tormentas recientes han revelado debilidades en distintas zonas, tanto urbanas como suburbanas.

Durante la temporada veraniega la población visitante genera la máxima utilización de las instalaciones turístico-balnearias, del equipamiento urbano y de la infraestructura de servicios, como se puede observar en el gráfico adjunto. Esto provoca sobreutilización de algunos servicios. Ejemplo de ello, es el consumo excesivo de agua durante algunos días de verano, lo cual genera desabastecimiento temporal en algunas zonas de la ciudad. Por el contrario, durante el periodo invernal, la disminución de la demanda de espacios turísticos ocasiona la subutilización de unidades balnearias, de equipamiento de servicios y de instalaciones e infraestructura complementaria. Esta desactivación estacional de la planta turística es solventada con elevados costos de mantenimiento que no son convenientemente amortizados por ingresos provenientes de la explotación de equipamientos e instalaciones.

Evolución Tamaño Medio Poblacional Combinada



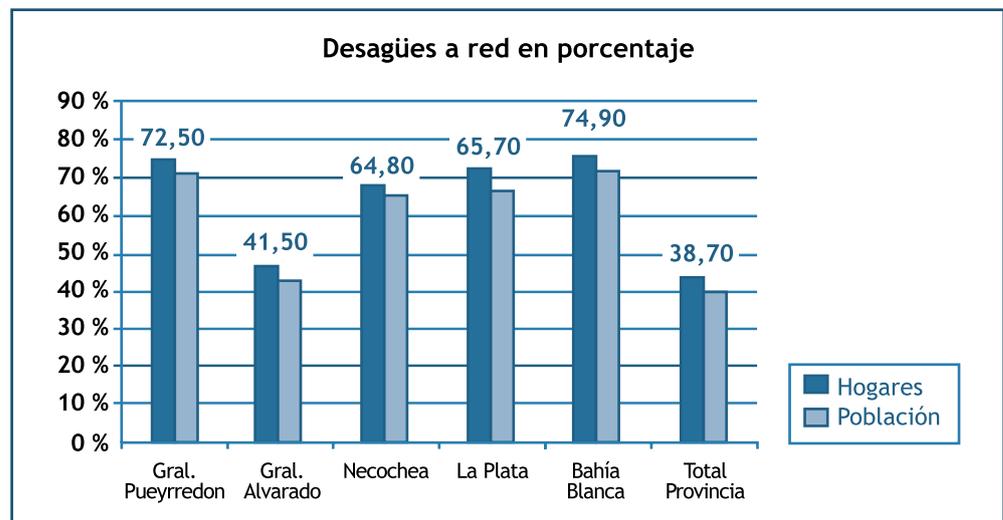
Fuente: Dirección de ordenamiento territorial MGP.

Con respecto a los efluentes domiciliarios de toda la ciudad (incluidos los de Batán, Parque Industrial y Unidad Penitenciaria) son impulsados por gravedad o por bombeo y derivados hacia las colectoras máximas. Estas lo conducen a la Planta de Pretratamiento de Efluentes Cloacales en la costa, al norte de Parque Camet, donde son separados sólidos de líquidos. Los sólidos son retirados para compostaje, mediante un convenio con un vivero privado que los utiliza de manera adecuada. Los líquidos son vertidos al mar.



Sin embargo, resulta insuficiente la capacidad de tratamiento de esta planta, sobre todo cuando se sobrecarga con efluentes industriales. Por consecuencia, el medio marino litoral inmediato es receptor de efluentes cloacales sin tratar lo cual genera contaminación bacteriana en algunos tramos costeros, problema que debería resolverse de manera prioritaria. Esta contaminación varía su intensidad de acuerdo a las condiciones de viento y marea.

El emisario submarino, que debía llevar los líquidos hasta un punto mar adentro en donde su dilución fuera suficiente, abortó en la crisis económico-institucional del 2001 y todavía no se ha reiniciado. Entretanto OSSE trabaja sobre dos temas: mejorando las condiciones internas de la Planta -que no habían tenido un mantenimiento adecuado durante los años en que su manejo estuvo terciarizado- y avanzando en la construcción de una planta para efluentes industriales en la zona del Puerto, que es donde se generan la mayor cantidad de estos residuos cloacales.



Fuente:elaboración propia sobre datos del INDEC, Censo Nacional de Población y vivienda, 2001.

El transporte urbano de pasajeros resulta uno de los problemas más importantes y de más compleja resolución. Si bien existe una amplia cobertura de la ciudad por las distintas líneas que forman el sistema, la escasa frecuencia de los recorridos en zonas periféricas, la debilidad de líneas interbarrios, la excesiva concentración de recorridos en aquellos circuitos con mayor demanda y el deterioro de las unidades vehiculares pueden considerarse los aspectos más críticos. Esta concentración de recorridos genera conflictos vehiculares que afectan la fluidez del tránsito.

También presenta serios inconvenientes la conexión entre Mar del Plata y los otros núcleos urbanos del Partido en lo que respecta a la regularidad y frecuencia del autotransporte público de pasajeros.

Los problemas de accesibilidad y circulación interna que presenta el servicio del transporte público se agravan con el deficiente estado de conservación de los pavimentos de la ciudad. Son numerosos los sectores urbanos en los cuales las calles pavimentadas exhiben un deterioro que ocasiona perjuicios para el tránsito. En muchas zonas periféricas el número de calles pavimentadas es reducido, agudizándose en ellos los problemas de accesibilidad. La escasa disponibilidad de recursos destinados a la extensión, conservación y mejoramiento de la red vial se ha visto agravada por las dificultades presupuestarias de los Estados municipal y provincial. También en varias zonas de la ciudad los cruces de vías férreas, la presencia de calles cerradas a la circulación y la existencia de extensos predios destinados a antiguas explotaciones, producen discontinuidad de la trama urbana y problemas de conectividad y accesibilidad vehicular y peatonal.

Mar del Plata dispone de espacios públicos de variados tamaños y categorías. Las plazas céntricas resultan suficientes y disponen de adecuado mantenimiento, aunque es posible identificar un déficit significativo de espacios verdes a escala vecinal. A medida que aumenta la distancia al centro de la ciudad, las superficies verdes disminuyen en cantidad, calidad y mantenimiento. También hay déficit en cantidad y calidad de mobiliario urbano (luminarias, bancos de plaza, paradas de colectivos, cestos de residuos, baños públicos, señalización urbana etc.), lo cual en una ciudad turística es un problema de importancia.

La ciudad presenta con respecto a la accesibilidad física dos aspectos a mencionar. El primero es la dificultad para acceder a sectores públicos de las playas por impedimentos generados en balnearios concesionados y playas privadas. El segundo se refiere a la accesibilidad física para usuarios con movilidad reducida y disminuidos sensoriales, debido a la presencia de obstáculos artificiales y naturales y a la ausencia de rampas o escaleras apropiadas para transitar por espacios públicos e ingresar a instalaciones y edificios. La falta de un adecuado diseño urbano de calzadas y aceras acentúa este problema.

En lo atinente al equipamiento comunitario, la localización de centros y subcentros de salud y de escuelas municipales y provinciales en distintas zonas de la ciudad constituye una fortaleza del sistema, así como también la amplia disponibilidad de equipamientos de servicios para el desarrollo de actividades deportivas y culturales. Además, estas potencialidades pueden incrementarse debido a la existencia de suelo urbano vacante para la construcción de nuevos equipamientos de servicios que satisfagan las necesidades de la población estable y turística.

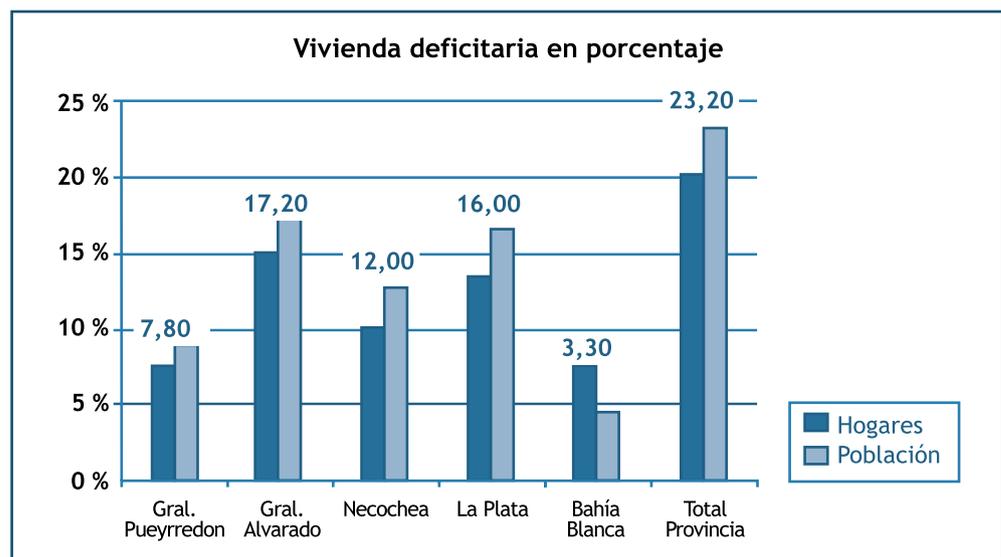


Mar del Plata dispone del Campo Municipal de Deportes Teodoro Bronzini, de vieja data como Parque de Deportes, presente en la memoria colectiva de la ciudad. La mayor parte de sus instalaciones actuales fueron construidas en oportunidad del Mundial de 1978 y de los Juegos Panamericanos de 1995. Dicho complejo, administrado por el Ente Municipal de Deportes (EMDER), contiene instalaciones en donde es posible practicar numerosas actividades físicas y asistir a espectáculos deportivos.

Sin embargo, existen inconvenientes financieros para el mantenimiento y conservación de estas magníficas instalaciones, así como cierta utilización inadecuada del equipamiento destinado a alta competición.

La vivienda presenta un conjunto de problemas que demandan una solución. Durante el censo 2001, Mar del Plata presentó 114.069 viviendas en las cuales no se pudo realizar la entrevista, lo que supone que un alto porcentaje de ellas están deshabitadas durante nueve meses del año. Sin embargo presenta a la vez déficit habitacional, menor en porcentaje que el total de la Provincia pero mayor a otras ciudades de rango similar como Bahía Blanca (ver cuadro)

Existen también una cantidad de asentamientos precarios de distintas dimensiones, algunos de los cuales son pequeños y otros cuentan con centenares de habitantes. La mayoría de ellos se encuentran localizados en zonas con notorias carencias de infraestructura y de equipamiento urbano, lo cual agrava la condición de precariedad de las viviendas. Las dificultades para el acceso a la tierra y a viviendas de interés social ocasionan la ocupación ilegal de predios de dominio público o privado.



Fuente: elaboración propia sobre datos del INDEC, Censo Nacional de Población y vivienda, 2001

El Área Central presenta un marcado deterioro de su parque edilicio. Parte de este problema ha sido tratado con la sanción y aplicación de las ordenanzas de conservación de fachadas y de ascensores.

Sin embargo, el desgaste de estructuras resistentes, instalaciones y conductos, así como la escasa inversión en la conservación y mantenimiento de estos edificios, generan peligros y depreciación de los departamentos.

La mayoría de ellos han sido construidos mediante régimen de propiedad horizontal, tienen ya más de 30 años de antigüedad. Son pequeños y presentan una inadecuada distribución interna de sus dependencias, lo cual los hace poco aptos para vivienda permanente o para una demanda más exigente de población turista.

Estas condiciones pueden generar fenómenos de degradación generalizada del área central de la ciudad con consecuencias negativas para la actividad turística. A esto se suma la existencia de algunas estructuras de hormigón armado abandonadas, que constituyen un foco de suciedad e inseguridad.

También existen complejos de viviendas de interés social con serios problemas de habitabilidad. Un caso emblemático es el Barrio Centenario, construido entre los años 1976 y 1980. Este conjunto habitacional presenta escasa calidad en los sistemas constructivos utilizados, déficit de equipamiento comunitario y un emplazamiento que ocasiona discontinuidad en la trama urbana, lo cual genera fragmentación urbana, obstáculos circulatorios y problemas para la vinculación física entre zonas.



Entre las oportunidades que pueden favorecer la resolución de los problemas de infraestructura, equipamiento y vivienda pueden mencionarse la existencia de créditos internacionales para la ejecución de programas de redes sanitarias y algunos proyectos elaborados por la Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires, entre los cuales se destaca el proyecto de la Ruta de Circunvalación a la ciudad. La reciente designación de Mar del Plata como sede para la Cumbre de las Américas, permitirá generar inversiones que deberán aprovecharse convenientemente. En lo referente a planes de vivienda, se cuenta con posibilidades de acceder a la financiación de programas habitacionales a través del Instituto Provincial de la Vivienda.

Finalmente, entre las principales amenazas identificadas para este tema central, es posible mencionar el decrecimiento de inversiones públicas y privadas en infraestructura y equipamiento debido a incertidumbres económicas. También resulta preocupante la persistencia en el tiempo de la crisis nacional para provisión de energía eléctrica y gasífera, debido a que Mar del Plata se encuentra conectada al sistema nacional y no se ha trabajado en el desarrollo posible de energías o de vías de provisión alternativas.

Asimismo, de persistir corrientes inmigratorias desprovistas de posibilidades de acceso a la tierra, a la vivienda y a la contención social se incrementará el déficit de unidades habitacionales y la proliferación de asentamientos precarios.

*-carencias en infraestructura.***CARENCIAS EN INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y VIVIENDA****FORTALEZAS**

- ☐ Amplia cobertura de redes de agua, cloaca, pluvial y energía eléctrica.
- ☐ Existencia de redes primarias para ejecutar infraestructura sanitaria en sectores con carencias.
- ☐ Reciente extensión de redes de desagües pluviales y cloacales (Zona Terminal, Cuarta cloaca Máxima).
- ☐ Capacidad contributiva global de la ciudad para solventar obras públicas.
- ☐ Existencia de recursos humanos y técnicos para ejecutar proyectos de infraestructura urbana.
- ☐ Amplia disponibilidad de instalaciones para el desarrollo de actividades deportivas y culturales.
- ☐ Existencia de centros de salud y de escuelas en la mayoría de los barrios marplatenses.
- ☐ Existencia de tierras aptas para construir equipamientos y viviendas de carácter social.
- ☐ Sanción de ordenanzas para mantenimiento de fachadas y de ascensores en edificios.
- ☐ Existencia de viviendas desocupadas durante la temporada baja
- ☐ Capacidad instalada para educación terciaria y universitaria.

DEBILIDADES

- ☐ Desequilibrios estacionales para la provisión de servicios y el mantenimiento de la infraestructura urbana.
- ☐ Existencia de sectores urbanos con déficit de infraestructura.
- ☐ Ineficiencia de la Planta de Pretratamiento de líquidos Cloacales.
- ☐ Deficiente servicio de transporte colectivo de pasajeros.
- ☐ Déficit, deterioro y escasez de mantenimiento de la red vial.
- ☐ Existencia de sectores poblacionales con baja capacidad contributiva para ejecutar obras de infraestructura urbana.
- ☐ Falta de aprovechamiento de energías alternativas.
- ☐ Dificultades para el acceso público a playas ubicadas al sur y norte de la ciudad.
- ☐ Déficit y deterioro de plazas y espacios públicos en zonas distantes del Área Central.
- ☐ Apropiación del espacio público por actividades privadas.
- ☐ Insuficiente accesibilidad física integral en espacios y en edificios públicos.
- ☐ Carencia de un Centro de Convenciones y Congresos.
- ☐ Ausencia de instalaciones sanitarias públicas de complejidad intermedia.
- ☐ Falta de mantenimiento adecuado para instalaciones deportivas y culturales.
- ☐ Utilización inadecuada de equipamiento deportivo de alta competición.
- ☐ Carencia de equipamiento deportivo a escala barrial.
- ☐ Falta de proyectos para la utilización de equipamientos urbanos en temporada baja.
- ☐ Déficit de infraestructura para sectores industriales.
- ☐ Obsolescencia y deterioro de los edificios del área central.
- ☐ Amplios sectores de población en la pobreza que incrementan el déficit de vivienda y de equipamiento de servicios.
- ☐ Déficit habitacional, presencia de asentamientos precarios y de ocupaciones ilegales.
- ☐ Escasez de planes de vivienda social destinados a sectores de bajos ingresos.



OPORTUNIDADES

- ▣ Existencia de créditos internacionales para programas de provisión de infraestructura de servicios.
- ▣ Designación de Mar del Plata para ser sede de la Cumbre de las Américas.
- ▣ Proyecto de Vialidad Provincial para la ejecución de la ruta de circunvalación.
- ▣ Existencia de programas nacionales y provinciales de mejoramiento habitacional y de sectores urbanos.
- ▣ Posibilidad de acceder a programas de viviendas a través del Instituto Provincial de la Vivienda.

AMENAZAS

- ▣ Falta de coordinación técnica entre organismos de jurisdicción nacional, provincial y municipal.
- ▣ Disminución de inversiones en infraestructura urbana debido a incertidumbre económica y crisis nacional.
- ▣ Crisis nacional de energía eléctrica y de provisión de gas.
- ▣ Transferencia de responsabilidades de la provincia a los municipios, sin los recursos necesarios.
- ▣ Persistencia de inmigración sin acceso a la tierra, a la vivienda y a la contención social.



3. CONFLICTOS AMBIENTALES

La visión tradicional de los problemas ambientales se centra en el desajuste producido entre las demandas sociales y los soportes naturales. En el Partido de General Pueyrredon la componente natural aparece con escasos problemas de origen y espacios altamente valorados, por lo tanto los problemas ambientales de origen natural son de escasa gravedad, en comparación con los observados en otras ciudades. Por consiguiente, parece adecuado definir estos problemas como consecuencia de las irracionalidades que presenta la organización y explotación rural, urbana y costera del territorio del Partido. Ello predispone a admitir una fuerte dominante social en los problemas ambientales locales.

El asentamiento humano originario de la ciudad de Mar del Plata data de 1856 y se localizó en la actual área central de la misma. Consistía en un saladero de carne vacuna, cuya materia prima fundamental era el abundante ganado cimarrón de la región pampeana.



En la ciudad se desarrollaron actividades económicas sustentadas en dos recursos naturales: la abundancia pesquera y la belleza de sus playas



Luego, en la ciudad se desarrollaron actividades económicas sustentadas en dos recursos naturales: la abundancia pesquera y la belleza de sus playas. Los tres recursos originales del Partido han presentado sobreutilización: el ganado vacuno disminuyó rápidamente, los peces de algunas especies se encuentran en su límite de explotación debido al agotamiento del recurso y las playas y el litoral marítimo presentan problemas de contaminación y erosión.

Uno de los problemas que presenta el sistema de borde urbano es la contaminación marina. Actualmente, el medio marino inmediato al litoral es receptor de descargas cloacales y pluviales, lo cual produce contaminación bacteriana del mar. Los principales contaminantes marinos se originan en descargas domiciliarias, aunque los problemas más graves provienen de industrias y servicios específicos, desprovistos de sistemas de tratamiento. Existen proyectos para realizar una Planta de Tratamiento de Efluentes Industriales en el Puerto, que es donde se origina la mayor cantidad de este tipo de residuos, lo que no sólo aliviaría a la actual Planta de Pretratamiento sino que evitaría gran parte del tránsito de camiones atmosféricos que cruzan la ciudad llevando efluentes industriales de las plantas pesqueras hasta Camet. La erosión costera genera reducción de la superficie de playa destinada a recursos turísticos y produce desmoronamientos de acantilados desprovistos de defensa costera que comprometen la estabilidad de construcciones y la continuidad de la ruta 11.

Los efectos de la erosión costera sobre playas y acantilados son causados por condiciones meteorológicas ordinarias y extraordinarias, por efectos de escolleras portuarias y demás obras de defensa costera y por la extracción de arenas para comercialización y utilización en construcciones civiles. En la actualidad, la actividad extractiva de arenas se circunscribe a la explotación de un depósito localizado en la Escollera Sur del Puerto de Mar del Plata,

en donde se produce acumulación natural. Dicha extracción atenúa el aporte sedimentario al embancamiento de arena ubicado en el acceso al Puerto, lo cual resulta conveniente para reducir el obstáculo que dificulta el ingreso de embarcaciones.

Una vasta zona del litoral costero (desde la Perla hacia el norte) podría recuperar playas de rehacerse y mejorarse defensas costeras que existieron en el pasado. Existen proyectos de la Dirección Hidráulica de la Provincia para llevarlas a cabo, que están esperando financiación debido a su alto costo. De ganarse nuevamente estas playas para el turismo, debería evaluarse el impacto sobre la ciudad de un aumento de la actividad en el segmento La Perla-Parque Camet.

Durante los últimos años numerosos centros de investigación, entidades ambientalistas y organizaciones que agrupan a trabajadores vinculados a la actividad pesquera, han alertado acerca de los problemas ocasionados por la sobreexplotación de recursos ictícolas en el Mar Argentino. Los informes oficiales revelan que el caladero de merluza y de otras especies comerciales presentan una excesiva explotación. En 1998, el valor de la biomasa total de esta pesquería constituía la quinta parte de la correspondiente a 1986. Las capturas de esta especie fueron incrementadas significativamente en la década del '90. La sobrecaptura de este recurso natural y la posibilidad de su futuro agotamiento han generado algunas acciones del Estado Nacional, consistentes en la anulación del acuerdo pesquero de 1994, en el cierre temporal del caladero y en la determinación de cuotas de captura. La sobreexplotación y consiguiente reducción de este recurso han contribuido a generar crisis en la actividad pesquera, lo cual ocasiona problemas laborales y sociales a parte de la población marplatense.

Existen conflictos ambientales en la periferia suburbana y en áreas rurales con establecimientos de explotación intensiva. En estas zonas del Partido se observa la persistencia de procesos de erosión sobre los suelos. En tal sentido, cabe destacar la extracción de suelos para producción de ladrillos destinados a la industria de la construcción.

Los procesos de producción de ladrillos de tierra cocida destruyen un recurso que requiere miles de años para su renovación natural. Además, las cavas ladrilleras y los cantiles abandonados se convierten en basurales o en lagunas estancas riesgosas para la población, con proliferación de insectos y acumulación de materia orgánica, produciendo consecuencias ambientales inapropiadas para el hábitat humano. También se utilizan restos de combustibles para esta producción, lo que genera contaminación atmosférica.

En el Partido de General Pueyrredon, las actividades mineras y ladrilleras se encuentran reguladas por Ordenanzas Municipales que presentaron dificultades para su aplicación y han conducido a extender los plazos para el cumplimiento de las restricciones vigentes.



Otros problemas que vinculan el suelo con la producción agrícola y la salud humana son la degradación del mismo por su manejo inconveniente y la inadecuada utilización de agroquímicos en explotaciones intensivas destinadas a producción fruti-hortícola. El mal uso de estos productos provoca un conjunto de problemas ambientales, entre ellos la pérdida de capacidad productiva de suelos, la alteración de la fauna y la contaminación de aguas subterráneas y alimentos. Existen diversas campañas conjuntas de concientización sobre labores agrícolas y procedimientos para fiscalizar empleo de agroquímicos, pero parecen insuficientes ante el avance de prácticas inadecuadas y la aparición de problemas como el destino final de los envases de agroquímicos.



El Partido de General Pueyrredon se caracteriza por la inexistencia de cuerpos fluviales de importancia, que aseguren el abastecimiento de agua a la población. El abastecimiento de agua potable de la ciudad se realiza mediante acuífero subterráneo y brinda agua de excelente calidad. Sin embargo, desde mediados del siglo XX diversos especialistas comenzaron a alertar a gobiernos municipales y provinciales sobre la limitada capacidad que ofrece el acuífero y acerca de la necesidad de procurar una administración eficiente y racional del recurso. Por consiguiente, y a pesar del actual ciclo húmedo en la provincia, el consumo de aguas subterráneas podría presentar limitaciones a largo plazo.

Un problema ambiental agravado en las últimas décadas es el de contaminación del agua potable extraída de pozo en zonas aún no servidas por Obras Sanitarias Sociedad de Estado (OSSE). La calidad de las aguas subterráneas del Partido es excelente, y mientras las condiciones socioeconómicas permitían a los habitantes construir adecuados sistemas individuales de tratamientos de excretas (pozos ciegos con cámaras sépticas, etc.); perforaciones correctas (encamisadas, separadas de los pozos ciegos, etc.) y una adecuada educación sanitaria, las enfermedades hídricas no eran de gravedad epidemiológica.

Sin embargo, la crisis económica a partir de los '90 determinó que esas condiciones para la provisión de aguas donde no hay redes empeoraran severamente y, recientes estudios de la Universidad local demuestran elevados índices de enfermedades de origen hídrico en los barrios más carenciados.

Un problema urbano-ambiental de elevada criticidad es el sistema de recolección, tratamiento y disposición final de residuos domiciliarios. El actual predio de disposición final de residuos, con empleo de técnicas de relleno sanitario, se encuentra desbordado por el volumen de residuos dispuesto en los últimos 9 años formándose basurales más de 25 metros de altura. Debido a ello, esta actividad presenta lixiviado de líquidos residuales, producción de gases tóxicos y proliferación de insectos transmisores de enfermedades. Además, actúan en el predio casi 400 operadores informales que seleccionan la basura apta para comercialización.

Estos operarios ejecutan sus tareas en críticas condiciones laborales, sanitarias, ambientales y de seguridad. Debido a las características descritas la actual prestación destinada a tratamiento y disposición final de residuos domiciliarios resulta precaria y escasamente apropiada para asegurar la máxima protección de las aguas, del aire, del suelo y de la salud humana. Sucesivos impedimentos

sociales y legales y cierta ineficacia en la gestión pública han impedido la resolución de este problema. Se deberá responder próximamente no sólo a qué hacer con la producción diaria de basura, sino a la urgente remediación del actual predio.

En lo que respecta al paisaje urbano, se observa que la construcción de edificios de propiedad horizontal se produce en zonas que cuentan con un ejido urbano de valor histórico y con atractivos visuales para circuitos turísticos. Barrios como La Perla, San Carlos y Santa Cecilia presentan serios riesgos de destrucción de sus características paisajísticas o histórico-culturales en caso de reactivarse procesos de especulación inmobiliaria. Hubo en años recientes distintos proyectos de ordenanza sobre preservación de zonas y no sólo de edificios puntuales, pero ninguno llegó a aprobarse. También peligran edificios de valor histórico-cultural que se encuentran deteriorados, algunos relevantes a nivel mundial, como la Casa del Puente de Amancio Williams, y otros importantes por su significado en la historia de la ciudad, como el Asilo Unzué o la Usina del Puerto.

El arbolado urbano es un tema que presenta múltiples derivaciones. Por diversas razones, la plantación de árboles en aceras ha sido escasa y la poda de los mismos ha carecido de coherencia técnica. Ello produjo una ciudad con escaso arbolado en distritos centrales y residenciales aledaños. Falta una política de plantación, mantenimiento y educación ambiental para el cuidado del arbolado. Algo similar sucede en las Reservas Forestales del Partido, que a pesar de contar con una apropiada legislación para su protección carecen de control, financiación y gestión adecuada, lo cual impide el cuidado y la reposición de las masas forestales. En Sierra de los Padres los habitantes de la zona observan la carencia de un programa para la gestión integrada de árboles públicos y privados. A mediano plazo, ello conduciría a la degradación del paisaje serrano. Se plantea en algunos sectores la posibilidad de declarar ciertas zonas, por ejemplo La Peregrina, como Reservas Naturales Protegidas.

En la Ciudad de Mar del Plata se observan escasos problemas de contaminación atmosférica, sonora y visual. Su área central presenta polución del aire debido a la presencia de vehículos automotores que incrementan sus emisiones gaseosas durante algunos períodos de concentración vehicular. Otras fuentes de contaminación gaseosa son las plantas procesadoras de harina de pescado y la Central de Energía Eléctrica 9 de Julio, ambas localizados en la zona puerto. Sin embargo, los vientos predominantes resultan atenuantes de la contaminación del aire, impidiendo que los gases tóxicos se estacionen durante períodos prolongados en las zonas Central y Puerto. También la contaminación sonora se circunscribe al área central, en donde han sido registrados niveles sonoros superiores a 80 decibeles durante horas pico de alta intensidad circulatoria y congestión vehicular. La saturación visual es provocada por la concentración de anuncios publicitarios y la identificación de actividades comerciales en distritos centrales y residenciales de alta densidad poblacional.

En general, la legislación ambiental vigente en el Partido se encuentra fragmentada y en muchos casos desactualizada. Los instrumentos de control para la aplicación de la misma resultan ineficientes y se observa escasa voluntad para aplicar acciones severas a los infractores de las disposiciones vigentes.



En tal sentido, es posible mencionar la ausencia de políticas de comunicación para el desarrollo de la incipiente conciencia pública sobre problemas ambientales y la exigua voluntad para promover la modificación de conductas humanas que atentan contra el hábitat humano.



Entre las fortalezas y potencialidades que presenta el Partido de General Pueyrredon para evitar la degradación de los componentes ambientales y propender a su preservación, pueden citarse la capacidad técnica local, así como la presencia de ámbitos de discusión y de elaboración de propuestas sobre dichos temas, entre ellos, la Comisión de Monitoreo y Seguimiento Ambiental del Honorable Concejo Deliberante. También se destaca la presencia de recursos paisajísticos costeros y serranos y la existencia de reservas naturales con zonas intangibles de flora y fauna natural.

Sin embargo, existe una subutilización de parques y espacios urbanos y suburbanos. Parque Camet, Reserva Natural del Puerto, Colonia Chapadmalal son algunos de los espacios potencialmente interesantes que presentan bajo nivel de equipamiento, dificultades de accesibilidad y uso. Otras zonas, como la Base Naval, el Golf Club, la ESIM, la “Canchita de los Bomberos”, Monte Varela, Laguna Stantien podrían también, de cambiar su situación dominial o administrativa, transformarse en importantes espacios públicos y turísticos.

Las posibilidades externas que pueden contribuir a la conservación de componentes ambientales se encuentran identificadas en los proyectos provinciales para obras de defensa costera y en la puesta en marcha del Plan Integral Costero Bonaerense (PIC). La gestión local de financiamiento de estos proyectos vinculados al Partido de General Pueyrredon puede contribuir a la materialización de obras destinadas a defensa costera para evitar la erosión de superficie de playa y del litoral marítimo. También es posible recurrir a financiamiento de organismos internacionales para el estudio, implementación y ejecución de acciones tendientes a saneamiento ambiental en el marco de políticas y estrategias de desarrollo sustentable.

En lo que respecta a las amenazas externas al sistema ambiental local es posible consignar las dificultades de gestión local ante conflictos ambientales dependientes de decisiones contenidas en otras jurisdicciones. También la existencia de una serie de fallos de la Justicia que, pudiendo ser correctos si se observan aisladamente, no atienden a la situación integral y real, empeorando la situación de algunos temas. A estos problemas de gestión ambiental y de coordinación interjurisdiccional se agregan la ausencia de continuidad en la aplicación de políticas, programas y proyectos en la materia por parte de los gobiernos nacional y provincial.



CONFLICTOS AMBIENTALES

FORTALEZAS

- ☐ Inexistencia de industrias altamente contaminantes.
- ☐ Capacidad técnica de organismos de gobierno locales para el estudio y resolución de problemas ambientales.
- ☐ Incipiente conciencia pública sobre los problemas ambientales y existencia de ONG dedicadas a esta materia.
- ☐ Desarrollo de cursos y carreras relacionados con temas ambientales.
- ☐ Existencia de recursos naturales y paisajísticos.
- ☐ Existencia de planta de pretratamiento de líquidos cloacales.

DEBILIDADES

- ☐ Contaminación del medio marino-costero y de playas.
- ☐ Erosión costera y disminución de la superficie de playa.
- ☐ Agotamiento del recurso pesquero.
- ☐ Existencia de cavas ladrilleras y de canteras abandonadas.
- ☐ Contaminación, erosión y pérdida de suelos.
- ☐ Degradación productiva de suelos y contaminación de aguas subterráneas debido al abuso y mal uso de productos agroquímicos.
- ☐ Falta de control de efluentes industriales que contribuye a deteriorar las redes existentes.
- ☐ Limitaciones futuras para el aprovisionamiento de agua subterránea a la población.
- ☐ Saturación de la capacidad del predio destinado a la disposición final de residuos urbanos domiciliarios.
- ☐ Elevación del nivel de agua subterránea y afectación de subsuelos en edificios del área central.
- ☐ Destrucción de sectores urbanos de interés paisajístico e inmuebles de interés histórico-cultural.
- ☐ Falta de políticas de comunicación para desarrollar estrategias ambientales.
- ☐ Legislación ambiental desactualizada y ausencia de control de la legislación vigente.
- ☐ Ausencia de coordinación interjurisdiccional y de manejo integrado de espacios litorales



OPORTUNIDADES

- ▣ Proyectos provinciales para obras de defensa costera.
- ▣ Puesta en marcha del Plan Integral Costero bonaerense (PIC).
- ▣ Existencia de mercados externos para productos orgánicos.

AMENAZAS

- ▣ Existencia de problemas ambientales cuya gestión depende de jurisdicciones extramunicipales.
- ▣ Falta de continuidad a proyectos ambientales por parte de gobiernos nacionales y provinciales.
- ▣ Falta de delegación de poder de control ambiental por parte de la provincia de Buenos Aires.
- ▣ Ausencia de soluciones del estado provincial que agrava la degradación costera y paisajística.



DEBATE DEL PLAN ESTRATEGICO

MAR DEL PLATA.- La tarde de ayer fue de debate, análisis y propuestas enmarcadas en el taller de Diagnóstico del Plan Estratégico de la ciudad, cuyos ejes temáticos son el Económico-productivo, Socio-institucional y Urbano-ambiental, que se llevó a cabo en el salón de OAM (Obras Social de Agentes Municipales), ubicado en Balcarce 3296.

Participaron del encuentro cerca de 300 personas: integrantes de la comisión mixta, concejales, representantes institucionales, miembros de la cultura, deportistas, empresarios y funcionarios entre los que se encontraban el intendente Daniel Katz, el secretario de Gobierno Jesús Porrúa, el presidente del Concejo Deliberante Mauricio Irigoien, entre otros.

En el final de la etapa diagnóstica, **EL ATLANTICO** consultó al coordinador del Plan Estratégico de Mar

del Plata, cuyo eje temático es el Económico-productivo, Socio-institucional y Urbano-ambiental, que se llevó a cabo en el salón de OAM (Obras Social de Agentes Municipales), ubicado en Balcarce 3296.

El fin del taller es ganar la confianza entre los propios actores e instituciones y obtener cambios que no sean atribuidos solo a partidos políticos, funcionarios o instituciones, sino que sea un éxito en conjunto de

quieren revertir el conflicto económico por el cual atraviesa la ciudad, que están con las fuerzas muy sueltas y aisladas.

Para Monteverde, la posibilidad de crear contactos e ir formando redes entre instituciones de Mar del Plata, son factores fundamentales y muy positivos para el desarrollo en todos los aspectos.

"El nivel de participación es muy alto", destacó el coordinador del Plan que pretende revertir la crisis que impide el crecimiento económico y cuyos signos de agotamiento apuntan a una serie de debilidades que se basan en la ausencia de un modelo de desarrollo sustentable; escaso o nulo nivel de exportaciones en la actividad de base (exceptuando la pesca) y la falta de decisión de futuro de integración regional, entre otros puntos.

"El cumplimiento de los objetivos y de los plazos

quieren revertir el conflicto económico por el cual atraviesa la ciudad, que están con las fuerzas muy sueltas y aisladas.

Para Monteverde, la posibilidad de crear contactos e ir formando redes entre instituciones de Mar del Plata, son factores fundamentales y muy positivos para el desarrollo en todos los aspectos.

"El nivel de participación es muy alto", destacó el coordinador del Plan que pretende revertir la crisis que impide el crecimiento económico y cuyos signos de agotamiento apuntan a una serie de debilidades que se basan en la ausencia de un modelo de desarrollo sustentable; escaso o nulo nivel de exportaciones en la actividad de base (exceptuando la pesca) y la falta de decisión de futuro de integración regional, entre otros puntos.

"El cumplimiento de los objetivos y de los plazos



bilidad y confianza. Luego de este taller viene una etapa en la que nos plantaremos en qué dirección queremos avanzar", contó Monteverde, quien explicó que el próximo seminario será denominado "Taller de Escenario" para determinar los espacios en los que se actuará.

podía excluirse del análisis es el de la desocupación y pobreza: "Abordamos tanto la problemática de la exclusión social que genera la pobreza como lo económico. Estamos tratando de sacar conclusiones como para poder superarlos".

Cabe señalar que Mar del

del país que más sufrió el impacto de las políticas económico-productivas y que, según datos del INDEC-EPH, en el segundo semestre de 2003, 15 de cada 100 personas se encontraba en condiciones de indigencia y más de un tercio de la población bajo el nivel de pobre-

Autoridades de la comuna, vecinalistas y empresarios discutieron el contenido del Plan Estratégico.

Fuente: URBAL, 2000



Red Vial de la Ciudad de Mar del Plata



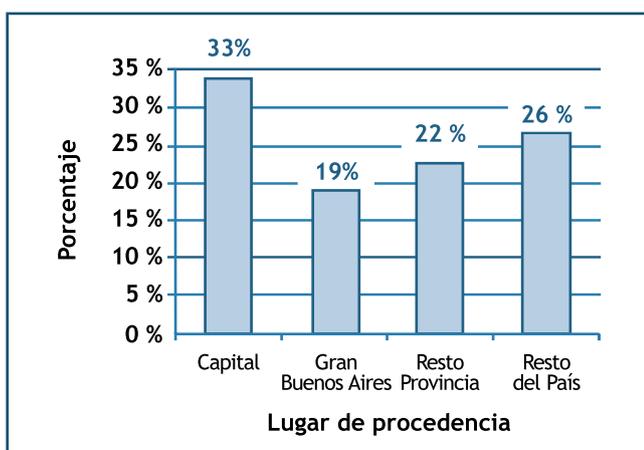
-  Primaria
-  Secundaria
-  Terciaria
-  Proyecto Av. Circunvalación
-  Vías ferroviari Gral. Roca
-  Límite del ejido



4. PROBLEMAS DE ACCESIBILIDAD Y TERMINALES DE TRANSPORTE INADECUADAS

Mar del Plata presenta un excelente nivel de conectividad vial con otras ciudades de alcance regional y nacional, lo cual permite incrementar las relaciones de intercambio y consolidar sus actuales funciones urbanas. A partir de 1999 cuenta con una autovía (Ruta Nacional N° 2) que conecta la ciudad con el conurbano bonaerense y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de donde proceden más del 50 % de los turistas, como se observa en el gráfico adjunto. Esta obra vial ha mejorado sensiblemente su vinculación con el norte del país. Además, dispone de una diversidad de accesos correspondientes a la totalidad de los medios de transporte terrestre, marítimo y aéreo y una red vial primaria de aceptable distribución.

Ingreso de turistas según procedencia



Fuente: EMTUR, 2002.

Las características anteriormente expuestas convierten al Partido en potencial centro de transporte intermodal de importancia regional y nacional. No obstante ello, la persistencia de problemas funcionales y edilicios que presentan sus estaciones terminales de transporte de pasajeros impiden una utilización más eficiente de las oportunidades que presenta la múltiple disponibilidad de medios de transporte para recibir mayor cantidad de población visitante nacional e internacional.

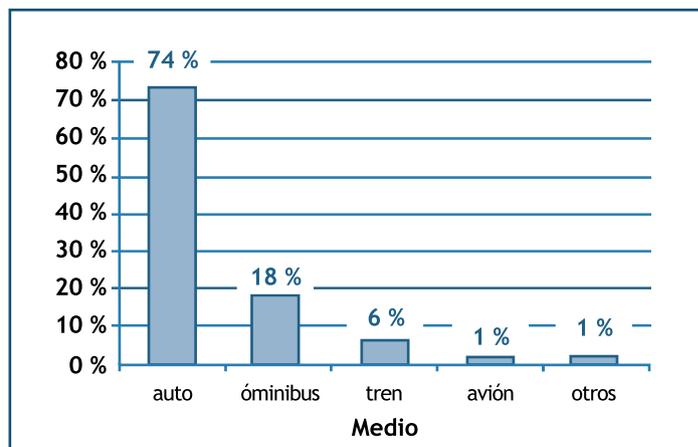
Una importante falta es la inexistencia de una Avenida de Circunvalación a la ciudad, que permita la vinculación transversal entre las rutas N° 11, 2, 226 y 88, lo cual facilitaría la accesibilidad entre localidades interiores del Partido y entre éstas y el litoral marítimo. Además, esta ruta evitaría el tránsito de las unidades vehiculares en el interior de la ciudad de Mar del Plata. A pesar de las mejoras producidas por la ejecución de obras del Plan Mar del Plata 2000 consistentes en la ampliación de las Avenidas 180 y Edison, en los accesos viales a la ciudad persisten algunos inconvenientes en el recorrido circulatorio de dirección Norte-Sur. Asimismo, la circulación del transporte de cargas se concentra en las principales avenidas, lo cual perturba el tránsito automotor.



Persiste una indefinición funcional de la franja costera. La relación ciudad/mar no está correctamente resuelta en gran parte de la costa. Políticas erráticas e incluso contradictorias y la ausencia de un plan costero particularizado impiden la definición de una organización espacial para la articulación de espacios urbanos y costeros. Aun subsiste la indefinición sobre la función del Boulevard Marítimo (creación de paseo integral, una autopista de alta velocidad, una vía con bicisendas, etc).

Las terminales de transporte de pasajeros constituyen una de las principales debilidades actuales de la ciudad de Mar del Plata. Las terminales interurbanas de pasajeros presentan inconvenientes funcionales y edilicios. En especial, la degradación y obsolescencia de sus instalaciones y edificios para el embarque y desembarque de pasajeros de acuerdo a las nuevas demandas turísticas. En cuanto a la estación de carga ubicada en la intersección entre las Avenidas Juan B. Justo y Canosa adolece de conectividad con zonas industriales y presenta condiciones de abandono y deterioro edilicio. Como se observa en el gráfico adjunto, aunque la mayoría llega en autos particulares, más del 24 % de los pasajeros ingresa a la ciudad por las terminales de ómnibus y trenes, ambas seriamente deterioradas.

Ingreso de turistas según medio de transporte



Fuente: EMTUR, 2002.

Terminal de ómnibus de Mar del Plata.



La actual terminal de ómnibus localizada en las adyacencias del área central de la ciudad. Carece de una avenida de borde para el ingreso de las unidades de transporte a la estación, lo cual obliga a los ómnibus de larga distancia a disponer recorridos por calles angostas y a través de zonas residenciales. La exigua superficie del actual predio para albergar las instalaciones y actividades que se requieren para las prestaciones y las reducidas dimensiones de los espacios para ejecutar maniobras de ingreso, aparcamiento y egreso de las unidades vehiculares de transporte, generan un funcionamiento deficiente e inadecuado para recibir a los turistas que visitan la ciudad anualmente.

Si bien existen terrenos públicos y privados aptos para nuevas localizaciones de esta terminal, así como una amplia red de avenidas, la ausencia de definiciones y cierta ineficiencia en las gestiones locales ante los Estados Nacional y Provincial han impedido construir una nueva estación. Una reciente Audiencia Pública durante el año 2004 determinó como el lugar más adecuado para la terminal el predio de Luro y San Juan. La posibilidad del emplazamiento de la estación de ómnibus en otro sitio de la ciudad plantea la necesidad de definir el nuevo destino de la estación actual, de la antigua terminal ferroviaria construida en el siglo XIX que se constituye en exponente del desarrollo alcanzado por la ciudad en otras épocas.

La terminal ferroviaria de pasajeros dispone de una excelente localización cercana al área central y al acceso principal de la ciudad, ubicado en la intersección de las Avenidas Champagnat y Constitución. No obstante dicha ventaja locacional, el deficiente estado de sus instalaciones, la cantidad de ingresos y egresos de pasajeros por dicho modo de transporte y el proyectado servicio ferroviario de alta velocidad, determinan que el edificio resulte inadecuado para demandas de transporte actuales y futuras. Desde hace varias décadas se encuentra planteado el proyecto de Estación Terminal Multimodal Ferroautomotora con localización en el predio de la actual terminal ferroviaria de pasajeros. Este proyecto permitiría trasladar la actual estación de ómnibus de larga distancia e integrarla a nuevas instalaciones ferroviarias.

El Aeropuerto Brigadier De la Colina consiste en una estación de cabotaje. Las dimensiones de sus pistas dificultan el aterrizaje de aeronaves provenientes del exterior. Además presenta dificultades técnicas para la expansión física del sistema de pistas. En sucesivas ocasiones se ha previsto ejecutar un proyecto de ampliación de la pista de aterrizaje y de la estación terminal de pasajeros, sin que hasta el momento se haya avanzado en ese sentido. Además, dispone de limitaciones para desarrollar una terminal aérea de cargas, que responda a nuevas demandas de productos exportables.

El Puerto Mar del Plata tiene la ventaja de contar con capacidad para cumplir múltiples funciones. Entre ellas: pesquera, militar, de servicios, industriales, deportivas, etc. Esta versatilidad funcional se combina con una subutilización de la capacidad operativa instalada, lo cual determina cierta indefinición en cuanto al uso de sus espacios constitutivos. En la actualidad se han ejecutado obras y se prevén nuevos servicios para mejorar la operatividad del puerto (dragado, reconstrucción de muelles, normas de seguridad, etc). Sin embargo, las limitaciones de su función como puerto pesquero, las posibilidades reales para el desarrollo de una terminal de pasajeros, las recientes visitas de cruceros internacionales de turismo y la posible reactivación de las vías férreas para el transporte de cargas plantean interrogantes respecto de la direccionalidad de su potencial desarrollo.



Estación de trenes de la ciudad.



Entre las oportunidades externas que pueden facilitar la resolución de los problemas que presentan las terminales de transporte de pasajeros, pueden mencionarse la particular característica turística de la ciudad de Mar del Plata, que la convierte en centro de interés nacional y provincial durante la temporada estival. Este rol turístico protagónico se ha visto favorecido, durante los últimos dos años, por un valor cambiario que permite incrementar la demanda turística nacional. Así mismo existe un reconocimiento de las autoridades nacionales y provinciales acerca de la necesidad de construir nuevas estaciones terminales de transporte.

-problemas de accesibilidad y term

PROBLEMAS DE ACCESIBILIDAD Y TERMINALES DE TRANSPORTE INADECUADAS

FORTALEZAS

- ▣ Excelente conectividad vial con otras ciudades a nivel regional y nacional.
- ▣ Se cuenta con la totalidad de los modos de transporte (terrestre, marítimo y aéreo).
- ▣ Existencia de autovía que conecta con la región metropolitana más importante del país.
- ▣ Buena accesibilidad externa a la ciudad y adecuada conexión entre accesos y avenidas de distribución interna.
- ▣ Existencia de puerto marítimo con posibilidad de múltiples funciones (pesqueras, militares, de servicios, deportivo etc.).
- ▣ Ejecución de múltiples obras para mejorar la operatividad del Puerto (dragado, muelles, normas de seguridad).
- ▣ Acuerdo Nación-Provincia-Municipio para la construcción de la Terminal de Ómnibus
- ▣ Existencia de Aeropuerto de cabotaje.

DEBILIDADES

- ▣ Terminales de transporte de pasajeros y de cargas obsoletas e inadecuadas a las nuevas demandas económicas y sociales.
- ▣ Existencia de intereses sectoriales y corporativos que obstaculizan las soluciones.
- ▣ Subutilización de la capacidad instalada del Puerto Mar del Plata.
- ▣ Dificultades técnicas para la expansión física del puerto y del aeropuerto.
- ▣ Dificultades para utilizar el aeropuerto para vuelos internacionales y para transporte de cargas.
- ▣ Ruptura de la trama urbana debido a la red férrea y a obstáculos circulatorios.



No obstante, la ausencia de políticas nacionales y provinciales sobre transporte ferroviario y automotor y la insuficiente capacidad local para gestionar las soluciones que la ciudad requiere provocan desconfianza e incertidumbre en cuanto a la construcción de las estaciones terminales de pasajeros de larga distancia, de nuevos accesos viales al área urbana Mar del Plata y de la ruta de circunvalación. La designación de Mar del Plata como sede de la Cumbre de las Américas a efectuarse durante el año 2005 se constituye en una oportunidad para mejorar todas las Terminales de Transporte, y para integrar a la ciudad internamente y con la región.

Terminales de transporte inadecuadas-

-MATRIZ DAFO-

OPORTUNIDADES

- ☐ Relación cambiaria favorable que incrementa la demanda turística marplatense.
- ☐ Rol protagónico del turismo que convierte a MDP en lugar de interés nacional y provincial.
- ☐ Incremento del turismo internacional y posibilidad de adecuación del aeropuerto para su arribo.
- ☐ Incremento del turismo internacional de cruceros.
- ☐ Reconocimiento de las autoridades nacionales y provinciales sobre la necesidad de construir nuevas terminales de transporte.
- ☐ Proyecto de Vialidad Provincial para ruta de circunvalación.

AMENAZAS

- ☐ Ausencia de políticas nacionales sobre transporte ferroviario y automotor.
- ☐ Incertidumbre en la ejecución de nuevos accesos viales a la ciudad.
- ☐ Proyecto Puente Punta Lara-Colonia que afectará al sector turístico de MDP y de ciudades costeras bonaerenses.

SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO

La Espina de Pescado sintetiza de manera gráfica el diagnóstico y permite visualizar las distintas variables que intervienen en la definición de la situación actual de la ciudad.

En la actividad de taller del día 18 de agosto, se presentaron tres propuestas de **caracterización** general de la ciudad a partir de las cuales se trabajó en la elección de aquella que los participantes consideraban que se acercaba más a la realidad.

La síntesis de las **variables internas** identificadas da cuenta del acuerdo sobre la debilidad de gestión en el ámbito local para la generación de políticas de desarrollo, la percepción de una creciente brecha social y urbana y un desarrollo inercial de las actividades económicas tradicionales.

Asimismo, a nivel de **variables externas**, se reconoce una coyuntura favorable para las actividades de la ciudad lo que potencialmente se constituye en una oportunidad para su desarrollo.

La etapa de diagnóstico significó un proceso gradual de aprendizaje y construcción colectiva para identificar, jerarquizar y acordar cuáles son los principales problemas que afectan a la ciudad, dando un salto hacia la consideración de temas de mayor relevancia para el conjunto, por encima de visiones particulares.



Caracterización

Mar del Plata presenta signos de agotamiento de su patrón de crecimiento, con fuertes desequilibrios estacionales, con un escenario social fragmentado que dificulta la gestión de proyectos concertados para responder a los requerimientos de la población mediante una utilización eficiente y racional de sus variados recursos naturales y Culturales.



Variables Internas

Escasa capacidad para la generación de políticas de desarrollo local

Falta de políticas de desarrollo productivo y generación de empleo

- < Falta de una política de desarrollo productivo integral, coordinada y sustentable, con priorización y promoción de actividades
- < Debilidad y desarticulación de los instrumentos de gestión pública
- < Desvinculación de la producción con el sistema científico-tecnológico y educativo.
- < Exceso de reglamentarismo
- < Falta de indicadores locales permanentes (económicos, urbanos, sociales) disponibles para la toma de decisiones

Ausencia de políticas sociales integradas

- < Limitada gestión de políticas locales de promoción y desarrollo social
- < Insuficientes recursos y prestaciones en los programas asistenciales.
- < Intervenciones aisladas y descoordinadas entre áreas municipales y organizaciones de la sociedad civil
- < Perfil clientelar y asistencialista en las prácticas sociales de los actores locales.
- < Inestabilidad de los acuerdos interjurisdiccionales
- < Información social dispersa y desactualizada.

Deficiencias en planificación y gestión urbana y ambiental

- < Ausencia de un plan general para la organización del territorio
- < Débil estrategia de inserción regional
- < Carencia de una planificación ambiental integral e integrada.
- < Ausencia de coordinación entre organismos municipales.
- < Dispersión, desactualización y sectorización de la información territorial
- < Escaso cumplimiento y actualización de la legislación urbana y ambiental vigente.

- < Actividades productivas basadas en el uso de recursos naturales, con bajo valor agregado y alta estacionalidad
- < Falta de competitividad internacional de buena parte de la producción local.
- < Utilización no sustentable de los recursos naturales.
- < Falta de eslabonamientos y cooperación empresarial.
- < Baja creación de empresas con supervivencia y crecimiento.
- < Perfil tradicional de la dirigencia local, con falta de liderazgos comunitarios.

- < Prevalencia de una cultura individualista con predominio de intereses sectoriales.
- < Desconfianza entre los actores sociales con dificultades para lograr consensos y sostener acuerdos.
- < Débil representatividad de las organizaciones públicas, privadas y no gubernamentales.
- < Atomización de las organizaciones de la sociedad civil.
- < Percepción de una creciente brecha social acentuada a partir de la pauperización y deterioro de la calidad de vida.

- < Desequilibrios estacionales en la provisión de infraestructura de servicios.
- < Carencias en infraestructura de servicios en sectores urbanos periféricos.
- < Problemas de saneamiento ambiental vinculados a contaminación marina y residuos urbanos domiciliarios.
- < Insuficiencia del servicio de transporte colectivo de pasajeros, intraurbano y con respecto a Batán y Sierra de los Padres.
- < Terminales de transporte obsoletas e inadecuadas.

Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico

Escenario social fragmentado

Desequilibrios en infraestructura, equipamiento y vivienda

Brecha social y urbana creciente con desarrollo inercial de actividades económicas tradicionales

Variables Externas



- < Relación cambiaria favorable
- < Existencia de superávit fiscal
- < Incremento significativo del PBI
- < Importancia creciente del turismo a nivel nacional e internacional
- < Creciente demanda en la formación de recursos humanos
- < Aumento de la demanda de productos alimenticios de calidad
- < Mayor protagonismo de regiones y redes de ciudades
- < Existencia de programas internacionales y nacionales para la ejecución de proyectos de desarrollo local

- < Persistencia de conflictos interjurisdiccionales
- < Incertidumbre política y macroeconómica
- < Barreras para arancelarias en países importadores
- < Crecimiento de la oferta turística en otros centros nacionales e internacionales
- < Persistencia de flujos inmigratorios
- < Ausencia de continuidad gubernamental en las políticas y estrategias de desarrollo local



ESPINA DE PESCADO / SINTESIS DIAGNOSTICO

2

CAPÍTULO

ESCENARIOS



- Introducción
- Descripción y grilla de escenarios

INTRODUCCIÓN

Los planes estratégicos operan principalmente sobre las variables internas que afectan las posibilidades de desarrollo de ciudades y territorios. En el diagnóstico, los referentes locales identificaron con claridad cuáles eran esas variables en el Partido de Gral. Pueyrredon:

- Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico
- Falta de políticas de desarrollo productivo y generación de empleo
- Ausencia de políticas sociales integrales
- Escenario social fragmentado
- Deficiencias en planificación y gestión urbana ambiental
- Desequilibrios en la provisión de infraestructura y servicios

Para cada una de estas variables, se presentaron cuatro alternativas posibles (ver pág. siguiente) que en adelante llamaremos **escenarios**. Estos aparecen identificados como:

Escenario **totalmente positivo**: prevé una evolución absolutamente favorable en el desarrollo de la situación actual.

Escenario **totalmente negativo**: prevé una evolución absolutamente desfavorable en el desarrollo de la misma.

Y dos escenarios intermedios: **medianamente positivo** y **medianamente negativo**.

A partir de esta idea, se elaboró la Grilla de Escenarios. La tarea propuesta a los participantes del taller fue la selección de los escenarios futuros que consideraran deseables y posibles para Mar del Plata 2010.

Este ejercicio motivó un enriquecedor debate acerca del porvenir de la ciudad. En el mismo se manifestó una notoria voluntad de cambio de los actores locales pero también, racionalidad al momento de pensar el futuro, en razón de los temores y desconfianzas acerca de las capacidades de gestión de las instituciones locales.

Los resultados de este trabajo se presentan a continuación.



Se seleccionaron los escenarios futuros, deseables y posibles para Mar del Plata 2010



Falta de políticas de desarrollo productivo y generación de empleo	Ausencia de políticas sociales integrales	Deficiencias en la planificación y gestión urbano-ambiental
<p>Gestión estratégica del desarrollo productivo local con ámbitos de cooperación público-privado afianzados. Fortalecimiento encadenamientos productivos locales con promoción de proyectos aglutinadores. Formación de recursos humanos acordes a la demandas actuales y potenciales. Construcción de indicadores permanentes para la toma de decisiones.</p>	<p>Gestión integrada y eficaz de políticas sociales basada en la promoción del ejercicio de derechos y deberes ciudadanos. Estado local activo y con capacidad para coordinar entre áreas municipales jurisdiccionales y organizaciones sociales.</p>	<p>Política urbana y ambiental basada en una idea integrada de ciudad y partido que contempla la ejecución de proyectos específicos, actualización de la normativa urbanística en base a un sistema de información integrado y permanente. Creciente coordinación entre las áreas optimizando la actuación municipal a partir de la participación ciudadana y acuerdos interjurisdiccionales.</p>
<p>Definición del perfil productivo local-regional deseado, con selección y promoción de los ejes estratégicos, seguimiento y evaluación de resultados. Afianzamiento de ámbitos públicos-privados de gestión y promoción del desarrollo económico local. Existencia de datos económicos locales para la toma de decisiones.</p>	<p>Mejoramiento y optimización de las prestaciones sociales. Gestión profesionalizada y participativa de políticas sociales tendientes a la inclusión social, con progresiva coordinación entre áreas municipales y otras jurisdicciones.</p>	<p>Gestión territorial que precisa y concreta algunos proyectos estructurales claves para la ciudad, actualiza sus instrumentos normativos con adecuada información y una incipiente y progresiva coordinación entre áreas y jurisdicciones. Resolución con criterios de sustentabilidad de problemas ambientales históricos.</p>
	<p>Políticas sociales asistencialistas y sesgo clientelar, intervenciones aisladas y descoordinadas. Gestión con baja capacidad de planificación y limitada vinculación entre áreas municipales. Dependencia de programas sociales provinciales y nacionales sin adaptación.</p>	<p>Gestión local del territorio desprovista de una idea integrada de ciudad, con instrumentos normativos desactualizados e intervenciones puntuales y coyunturales. Escasa complementación y coordinación entre distintas áreas y entes municipales, con persistencia de conflictos interjurisdiccionales.</p>
<p>Actuación contemplativa de la situación económica local, con caída en la producción y el empleo y vulnerable a decisiones no controlables.</p>	<p>Intervención social basada en la demanda, asistencialista, focalizada y clientelar, agravada por la ruptura de las relaciones con otras jurisdicciones.</p>	<p>Débil actuación municipal, sin capacidad de respuesta a problemas puntuales, marco normativo de escaso valor instrumental con generalizado incumplimiento, ausencia de coordinación de áreas de gobierno y ruptura de relaciones interjurisdiccionales.</p>

ESCENARIOS

Signos de agotamiento del patrón de crecimiento económico

Gestión sustentable de los recursos naturales, crecimiento de la productividad y competitividad internacional de los sectores tradicionales a través de diversificación, mejoras en los standards de calidad e incorporación de tecnología. Posicionamiento de la Marca Mar del Plata. Nuevos sectores productivos ligados a la utilización de las capacidades tecnológicas locales.

Escenario social fragmentado

Altos niveles de participación y responsabilidad tanto del sector público como el privado que en un marco de creciente confianza de los actores sociales materializan proyectos en la búsqueda de una ciudad integrada y solidaria.

Desequilibrios en la provisión de infraestructura y servicios

Ciudad integrada con expansión urbana en relación con la capacidad real de prestación de servicios infraestructurales para la vivienda y la producción con incremento del número de soluciones habitacionales. Creación y mantenimiento de espacios público central y barrial de alta calidad.

++

ALTAMENTE POSITIVO

Afianzamiento y consolidación de los sectores tradicionales, con mejoras en la calidad y/o el desarrollo de nuevos procesos productivos ó productos (turísticos, industriales, educativos) con creciente racionalidad en el uso de los recursos y estrategias que permitan la disminución de la estacionalidad y el aprovechamiento de las capacidades tecnológicas disponibles.

Sociedad que en forma incipiente valora y consolida los espacios de consenso y negociación colectivos que expresa su responsabilidad a partir de la participación e iniciativas que promueve el diálogo y la asociatividad, fortaleciendo su identidad y la concreción de algunos proyectos para la ciudad.

Señales de integración urbana, completamiento de la infraestructura para la población y la producción. Diseño de un sistema de transporte público que aumente la accesibilidad interna y facilita el acceso a los servicios, con mejoras en el diseño, y mantenimiento de sus espacios públicos.

+-

MEDIANAMENTE POSITIVO

Crecimiento económico inercial en sectores tradicionales que se acercan al límite de sus posibilidades, con sobreexplotación de los recursos naturales, elevada estacionalidad, bajo valor agregado, innovación tecnológica y exportaciones basando su competitividad en variables externas.

Acentuada percepción de la existencia de dos ciudades en contraste. Sociedad que presenta síntomas de ruptura de los lazos sociales a partir de los altos niveles de individualismo y desconfianza que dificultan los acuerdos intersectoriales, el trabajo asociado y la concreción de proyectos compartidos.

Ciudad donde el fenómeno de la estacionalidad implica sobre y subutilización de servicios con un sistema de espacios públicos con signos de deterioro, un servicio de transporte público deficiente, una red vial deteriorada y terminales de pasajeros obsoletas e inadecuadas. Dotación de infra incompleta en zonas periféricas con asentamientos irregulares.

-+

MEDIANAMENTE NEGATIVO

Serias restricciones por el agotamiento de los recursos naturales, pérdida de competitividad por el surgimiento de nuevos destinos turísticos y productos con mayor innovación y diferenciación, con estancamiento y falta de capacidad del sistema productivo para la generación de empleo.

Sociedad atomizada, con marcadas expresiones de violencia, sin posibilidad de diálogo intersectorial con el agravamiento real y perceptivo de la brecha entre las dos ciudades.

Agudización de los desequilibrios estacionales, deterioro sostenido de los espacios públicos, colapso del sistema de transporte y de la red vial y una persistente expansión de la ciudad con demanda de servicios que el municipio no puede anteder, agravada por el crecimiento de asentamientos irregulares y precarización de las viviendas.

--

ALTAMENTE NEGATIVO

3

CAPÍTULO

LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y OBJETIVOS PRIORIZADOS



- **Introducción**
- **Línea innovación y empleo.**
 - Presentación
 - Objetivos priorizados
- **Línea inclusión social.**
 - Presentación
 - Objetivos priorizados
- **Línea equilibrio urbano-ambiental.**
 - Presentación
 - Objetivos priorizados
- **Línea transformación municipal.**
 - Presentación
 - Objetivos priorizados

INTRODUCCIÓN A LÍNEAS ACTUACIÓN Y OBJETIVOS

Una vez consensuado el diagnóstico y acordado los escenarios futuros a los que la ciudad y el Partido puede y desea apostar de cara a su desarrollo fue preciso determinar el modo de transitar ese camino. Con la realización del Taller de Estrategias se definieron las líneas de actuación y objetivos que permitirán avanzar en la dirección elegida.

El presente capítulo contiene las **Líneas Estratégicas** y los **Objetivos** de acuerdo a la priorización efectuada por los participantes de dicho taller.

En el mismo encuentro se trabajó sobre la denominada “**agenda vieja**” de la ciudad, constituida por aquellos grandes temas sin solución, que operan como “**asignaturas pendientes**” desde hace mucho tiempo. Una agenda que discute los mismos temas de manera recurrente y sin resolución efectiva. En ella se acumulan múltiples propuestas, proyectos y anuncios de solución inmediata que finalmente nunca llegan a concretarse generando descreimiento en la población.

Entre los temas de la “**agenda vieja**” pueden mencionarse:

- o Concretar la construcción de la terminal ferroautomotor
- o Asegurar el poder de decisión municipal en el sector de ramblas
- Hotel Provincial - Casino
- o Resolver el tratamiento y disposición final de los residuos domiciliarios
- o Resolver definitivamente el tratamiento de líquidos cloacales

Desde un punto de vista estrictamente técnico la “**agenda vieja**” no constituye una línea estratégica de desarrollo. Sin embargo, dada su valoración simbólica -ya que su resolución se constituye en un desafío para la ciudad y un punto de inflexión hacia una nueva situación local-, se analizó la posibilidad de incluirla como tal.

Los participantes acordaron que estos temas pendientes no deben conformar una línea independiente sino incorporarse dentro de las líneas estratégicas de actuación definidas.

Transformación Municipal

El análisis del modo de gestión que tienen las organizaciones e instituciones locales, incluye al Estado Local dando lugar a la presentación de distintas propuestas para transformarlo, señalando la necesidad de que asuma un rol protagónico en la promoción del desarrollo.

Se espera del Municipio cambios que lo habiliten a aumentar su protagonismo en la direccionalidad de las políticas, que asegure mayores niveles de equidad, racionalidad y eficiencia en la prestación de los servicios y apertura en los mecanismos de participación social. Por esta razón se incluye una cuarta línea estratégica vinculada a la necesidad de transformar la calidad de la gestión del Municipio para optimizar la prestación de servicios a los ciudadanos y liderar el proceso de desarrollo local.



Una vez consensuado el diagnóstico y acordado los escenarios futuros fue preciso determinar el modo de transitar ese camino

Se presentan a continuación las cuatro **Líneas de Actuación** y los **Objetivos** de cada una de ellas.



Las líneas estratégicas de actuación han sido definidas del siguiente modo:

INNOVACION Y EMPLEO

Promover una estrategia de desarrollo local sustentable, basada en mejoras en calidad, capacitación e innovación tecnológica, fortalecimiento de cadenas de valor y tramas productivas, orientada a la revitalización de las actividades productivas consolidadas, la generación de empleo genuino y el inicio de un proceso de búsqueda de nuevos espacios de oportunidad con afianzamiento de ámbitos público-privados.

INCLUSIÓN SOCIAL

Favorecer la construcción de una ciudad integradora, que promueva la inclusión social a través de la revitalización del rol de Estado en la promoción del bien común, la gestión intersectorial e interjurisdiccional coordinada y la participación ciudadana.

EQUILIBRIO URBANO-AMBIENTAL

Definir e implementar un modelo de organización territorial equilibrado que contemple la protección de las particularidades ambientales del Partido, una eficiente articulación entres sus núcleos poblados y el incremento progresivo de la calidad de vida urbana a través de la adopción de nuevos instrumentos de ordenación y la gestión de proyectos claves.

TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

Impulsar la transformación de la Gestión Municipal a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos; la actuación coordinada de áreas y el desarrollo de mecanismos de participación social, acorde a la asunción de un rol protagónico en el proceso de desarrollo y en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Partido.

Línea 1 / INNOVACIÓN Y EMPLEO

Promover una estrategia de desarrollo local sustentable, basada en mejoras en calidad, capacitación e innovación tecnológica, fortalecimiento de cadenas de valor y tramas productivas, orientadas a la revitalización de las actividades productivas consolidadas, la generación de empleo genuino y el inicio de un proceso de búsqueda de nuevos espacios de oportunidad en ámbitos de gestión público-privados.

PRESENTACIÓN

La innovación es una de las fuerzas alrededor de las cuales se articulan los procesos de desarrollo económico y por tanto uno de los factores determinantes de la generación de valor, crecimiento del empleo y bienestar social. Sin embargo, este proceso innovativo no está presente en forma generalizada en la economía local a pesar de la importante dotación de instituciones y recursos humanos especializados con que se cuenta.

Innovar en las actividades productivas consolidadas del Partido implica poder utilizar la experiencia y las capacidades adquiridas en el desarrollo de las mismas, introduciendo los avances que se generan con el conocimiento y el desarrollo tecnológico. Ello no siempre involucra transformaciones radicales sino la generación permanente de nuevos productos o servicios, mejoras en procesos, organización, gestión y/o comercialización.

Las empresas toman sus decisiones de inversión asentadas en un territorio que les ayuda o les impide mejoras en competitividad basadas en un proceso permanente de innovación. Éste no es un proceso aislado y reservado exclusivamente al desarrollo interno de la empresa, sino que es más bien un mecanismo interactivo en el que participan empresarios, empleados, proveedores, clientes, instituciones de ciencia y tecnología, prestadores de servicios de apoyo y el gobierno municipal. La interacción entre ellos permite no solo la generación de innovaciones, sino su difusión en el territorio con un creciente número de oportunidades de complementación y eslabonamientos productivos entre distintos tipos y tamaños de empresas.

Este proceso no se desarrolla espontáneamente sino que demanda una estrategia claramente orientada en esta dirección y las políticas públicas de desarrollo productivo tienen un rol fundamental en este sentido.

Se requieren recursos humanos capacitados de acuerdo a las necesidades actuales y potenciales de cada uno de los sectores de actividad, se necesita adecuar el marco normativo e institucional así como la infraestructura física, el equipamiento urbano y los servicios de apoyo a los requerimientos de esta nueva estrategia de desarrollo, una acción coordinada del sistema científico-tecnológico y financiero con el sector productivo, un sistema de información, actualizado y de fácil acceso que facilite la toma de decisiones. Todo ello en un marco de creciente valorización del trabajo en el proceso productivo y de generación de oportunidades de vinculación entre los nuevos emprendimientos y la economía formal.



Pero por sobre todo la construcción de redes y la concreción de encuentros, acuerdos y compromisos entre los distintos actores del sistema en un proceso de aprendizaje individual e institucional que no es inmediato sino evolutivo.

Si bien en esta etapa se propone la revitalización productiva de las actividades tradicionales sobre la base de la innovación y la generación de empleo no debe estar ausente una evaluación responsable de las oportunidades para desarrollar nuevos sectores productivos ligados al conocimiento. Ello requiere de una visión proactiva de los dirigentes y actores locales para llevar adelante los proyectos que sienten las bases de desarrollo de estas actividades, que son de alto riesgo pero de elevado potencial de crecimiento y generación de valor.

OBJETIVOS LÍNEA INNOVACIÓN Y EMPLEO

1. Fomentar la implementación de proyectos que complementen esfuerzos sectoriales, introduzcan mejoras tecnológicas, generen productos y servicios con mayor grado de elaboración, disminuyan la estacionalidad, hagan uso sustentable de los recursos y contribuyan a la creación de empleo.
2. Promover la inserción nacional e internacional, con énfasis en el MERCOSUR, de productos y servicios locales y regionales desarrollando y posicionando la marca Mar del Plata de acuerdo a estándares de calidad.
3. Impulsar la formación de recursos humanos con especial énfasis en los jóvenes, de manera articulada con los nuevos requerimientos del sistema productivo, alentando su espíritu innovador y creativo, dentro de un proyecto integral de desarrollo humano y de creación de valores, promoviendo la capacitación de formadores para acompañar dicho proceso.
4. Promover acuerdos entre las instituciones de ciencia y tecnología y el sistema productivo generando las bases para el desarrollo de nuevas actividades ligadas al conocimiento.
5. Fortalecer el tejido empresarial promoviendo la capacitación permanente orientada al desarrollo de las conductas asociativas, innovadoras y emprendedoras necesarias para la generación de nuevos proyectos empresariales.
6. Gestionar consensos para el Desarrollo Económico Local, consolidando ámbitos público-privados, promoviendo acuerdos entre actores e instituciones locales que garanticen continuidad y jerarquizando, asignando presupuesto y articulando las áreas relacionadas al desarrollo productivo.
7. Revalorizar el rol del trabajo dentro del proceso productivo, combatiendo la precariedad laboral y promoviendo una creciente vinculación de los microemprendimientos con los sectores productivos formales.
8. Repensar e implementar el marco normativo e institucional adecuado para una nueva estrategia de desarrollo, que contemple las necesidades de los distintos tipos de emprendimientos productivos.
9. Diseñar e implementar un sistema de información de la actividad económica local-regional confiable, actualizado y de fácil acceso a todos los sectores.
10. Adecuar la infraestructura física, el equipamiento urbano y los servicios de apoyo para el desarrollo de las actividades productivas y la competitividad territorial, generando acuerdos entre sistema productivo y financiero que los viabilicen.

Línea 2 / INCLUSIÓN SOCIAL

Favorecer la construcción de una ciudad integradora, que promueva la inclusión social a través de la revitalización del rol del Estado en la promoción del bien común, la gestión intersectorial e interjurisdiccional coordinada y la participación ciudadana.

PRESENTACIÓN

La inclusión social es un ideario que contiene condiciones amplias y diversas que la van definiendo: acceso a la educación, al trabajo, a la vivienda, a la protección social, a la salud, a la utilización de recursos públicos, a la participación ciudadana, etc..

Si bien este ideario trasciende los límites de una ciudad, Mar del Plata reconoce como prioritario el desafío de trabajar y direccionar sus políticas en ese sentido. Para ello es necesario promover el ejercicio de los derechos sociales recuperando la responsabilidad del Estado en la construcción de una ciudad equitativa.



En el territorio de la ciudad confluyen políticas de otros niveles y jurisdicciones. Es necesario coordinar estrategias, no sólo para un mejor aprovechamiento de los recursos sin superposición de esfuerzos, sino también para evitar que los sectores necesitados queden fuera del sistema de prestaciones y servicios mientras que otros se vean favorecidos por la duplicación de los mismos.

La coordinación entre las áreas municipales a la vez que optimiza los recursos, fomenta la atención integral de las necesidades de la población, aportando diferentes miradas a la complejidad de la cuestión social.

Por su parte la sociedad civil también deberá involucrarse, superar la simple demanda y aportar los saberes que le son propios. La co-responsabilidad en la gestión de lo social también es un desafío que muestra madurez y fortaleza.

La desocupación y la pobreza son emergentes de un sistema excluyente; es por eso que las políticas públicas deben orientarse a la prevención y a la educación como pilares estratégicos del desarrollo social. Mar del Plata está en inmejorables condiciones para ello; posee una red socio educativa desde la cual potenciar y dinamizar los valores democráticos y asociativos indispensables para la construcción de una ciudad inclusiva.

El reconocimiento y el estímulo a diversas formas de participación en la gestión de políticas sociales ayudará a fortalecer el tejido social, disminuir los niveles de desconfianza entre los actores, socializar información y transparentar el uso de los recursos disponibles.



OBJETIVOS LÍNEA INCLUSIÓN SOCIAL

1. Fortalecer y consolidar la educación, la cultura y el deporte como herramientas básicas para la inclusión social y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
2. Definir, alentar y ejecutar políticas de prevención y promoción con especial atención a niños, jóvenes y ancianos.
3. Gestionar políticas activas para el desarrollo de la empleabilidad, vinculando eficazmente el sistema educativo y los sectores productivos locales.
4. Dinamizar y optimizar el rol del Estado como protagonista de la gestión de políticas públicas del campo social.
5. Fortalecer la gestión de políticas de promoción de derechos y obligaciones ciudadanos, superando las prácticas asistencialistas y clientelares.
6. Promover el fortalecimiento de la sociedad civil a través del trabajo asociado y el fomento de la co-responsabilidad cívica, tendiendo a la reconstrucción del tejido social.
7. Generar un sistema de información social actualizada, confiable y accesible para la toma de decisiones del Estado y la sociedad civil.
8. Generar acuerdos intersectoriales e interjurisdiccionales que posibiliten la optimización de recursos, el mayor impacto de las acciones y la sustentabilidad de los proyectos.
9. Propiciar una nueva modalidad en las relaciones socioinstitucionales definiendo condiciones de participación y gestión asociada que tiendan a revertir actuaciones individualistas y atomizadas.
10. Optimizar la intervención pública del Estado Local a partir de la coordinación entre áreas, el mejoramiento de las prestaciones socio-sanitarias y la cobertura territorial.
11. Favorecer y apoyar la creación de cooperativas y microemprendimientos tendientes a la producción y comercialización a partir de procesos de capacitación formal y no formal.
12. Promover formas de cooperación horizontal en la sociedad civil y el trabajo asociado que superen las prácticas asistencialistas y clientelares.
13. Generar y mantener canales de comunicación permanente, confiable y accesible entre el Estado y la sociedad civil.

GLOSARIO

Promoción de derechos: las políticas de derechos son aquellas que apuntan a poner énfasis en aspectos educativos y preventivos, procurando trabajar integralmente sobre las causas de los problemas sociales y no sobre sus consecuencias. Facilitan el desarrollo de capacidades individuales y colectivas en personas y comunidades para acceder a niveles de vida dignos y al goce de bienes materiales simbólicos. (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD)

Inclusión social: refiere a todas aquellas condiciones (habilidades, aptitudes, capacidades) que permiten, promueven o facilitan el acceso a instituciones de política social (trabajo formal, vivienda digna, infraestructura adecuada, servicios de salud, educación de calidad y sistema de justicia). Muchas veces su opuesto facilita la comprensión, la exclusión social: escasez crónica de oportunidades y de acceso a servicios básicos de calidad, a los mercados laborales y de crédito, a condiciones físicas y de infraestructura adecuada y al sistema de justicia. (Contra la Exclusión, CIEPP - 1995)

Sociedad civil: Una definición amplia e incluyente de la sociedad civil es el conjunto de actores no estatales tanto públicos como privados. En sentido más estricto es una red de asociaciones independientes de ciudadanos que defienden sus derechos y reconocen sus responsabilidades en el complejo proceso de resolver problemas comunes y alcanzar intereses colectivos. En este sentido la identidad de la sociedad civil y su desarrollo no dependen solamente de la proliferación de organizaciones ni de la cantidad de recursos humanos y financieros que movilizan, sino de su capacidad para generar sentido, según la orientación que los alienta. (Índice de Desarrollo de la Sociedad Civil en Argentina - PNUD - mayo 2000)

Trabajo Asociado: se denomina de esta manera a una forma particular de relacionamiento entre actores basado en la cooperación en la gestión de políticas, ya sea la asociación del sector público con las organizaciones sociales, entre las organizaciones sociales entre si y/o entre organismos públicos.

Esta cooperación entre actores puede tener distintos niveles de concertación, desde acuerdos contractuales a la simple generación de prácticas informales. (Grupo Política y Gestión - Universidad Nacional de Rosario - 1999)

Co-responsabilidad cívica: esta idea se vincula con la forma de relacionamiento entre el Estado y la sociedad civil y el rol que en ese marco juegan las organizaciones de la sociedad civil (Osc). Se trata de la visión donde las Osc mantienen su autonomía, no sustituyen ni conforman un alternativa opuesta al Estado en la construcción de ciudadanía, sino que lo completan. (IV Congreso Nacional de Ciencia Política - Buenos Aires - 1999)

Sinergia: la palabra sinergia significa “trabajar en conjunto”. Es la capacidad que poseen dos o más personas, equipos, divisiones u organizaciones para generar, trabajando en forma conjunta, un mayor valor que el que podrían generar si trabajaran en forma individual.



Línea 3 /EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

Definir e implementar un modelo de organización territorial equilibrado que contemple la protección de las particularidades ambientales del Partido, una eficiente articulación entre sus núcleos poblados y el incremento progresivo de la calidad de vida urbana a través de la adopción de nuevos instrumentos de ordenación y de la gestión de proyectos clave.

PRESENTACIÓN

La ciudad de Mar del Plata ha crecido en las últimas décadas sin orientación estratégica ni modelo territorial alguno que guiara su expansión. El resultado más significativo de ello ha sido la formación de nuevos barrios en la periferia con muy bajos niveles de calidad de vida urbana, donde la baja densidad demográfica y edilicia encarece significativamente la prestación de los servicios infraestructurales, así como el funcionamiento regular y eficiente del sistema público de transporte. Condición esta que aparece también en las delegaciones municipales, Batán en particular.



A esta situación, Mar del Plata agrega los efectos de la estacionalidad -y masividad- de la actividad turística, que resultan en la conformación de amplios sectores de la ciudad con una oferta de servicios, equipamientos y viviendas subutilizada durante gran parte del año. Esta particular situación generada por el fenómeno de “estacionalidad” contribuye a profundizar aún más la brecha que separa a una “ciudad de la costa”, que cuenta con todos los servicios y atractivos propios de una gran ciudad, y una “ciudad del interior”, con déficit de pavimento en sus calles, de desagües cloacales y de espacios públicos de calidad. No obstante la situación de privilegio que presenta la “ciudad de la costa”, en sus sitios más significativos se registran casos de creciente deterioro, producto de la ausencia de una política urbana municipal y de una insuficiente articulación entre distintas jurisdicciones y organismos públicos para la solución de los problemas de la ciudad. La estación terminal de ómnibus y el sector de la rambla, Hotel Provincial y Casino son un ejemplo de ello.

A pesar de estos problemas, la población marplatense tiene un gran aprecio por su ciudad y expectativas de mejorar las condiciones de vida que ella ofrece a sus habitantes. Mejorar la dotación de servicios y equipamientos en los barrios periféricos y en las delegaciones municipales, contar con espacios públicos de calidad para que sean disfrutados no sólo por los turistas sino también por los habitantes de la ciudad, disponer de un servicio de transporte público moderno y eficiente, definir proyectos para la transformación de instalaciones obsoletas o en estado de abandono, mejorar la calidad de los espacios públicos centrales, son algunos de los temas de la agenda urbana local que se irán resolviendo si se cuenta con políticas y estrategias claras respecto de la ordenación urbanística de la ciudad y del Partido y en la medida en que se reformule la gestión municipal en la materia.

En ese sentido, el municipio debe asumir un rol protagónico en la ordenación del territorio del Partido para responder a las demandas que se le plantean. Un cambio de rumbo es necesario y ese cambio significa contar con nuevos instrumentos urbanísticos que estimulen la inversión y protejan la calidad ambiental de la ciudad y del Partido, definir unidades de proyecto y gestión para resolver problemas en los distintos barrios y garantizar una transformación positiva de los grandes espacios públicos de la ciudad.



OBJETIVOS LÍNEA EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

1. Gestionar obras y proyectos destinados a evitar la erosión y contaminación de la costa y de los suelos, así como la contaminación de aguas subterráneas, respetando la sustentabilidad de los recursos naturales de la región.
2. Actualizar la normativa urbanística y ambiental adoptando instrumentos flexibles que privilegien la promoción y la gestión participativa del desarrollo urbano y desarrollar planes particularizados para Batán, Sierra de los Padres y otras zonas de la ciudad y el Partido.
3. Garantizar la accesibilidad física de la población a los distintos espacios y servicios de la ciudad y del Partido asegurando la puesta en marcha de un sistema de transporte público de pasajeros moderno y eficiente.
4. Promover el crecimiento interno de la ciudad limitando la expansión de la planta urbana, estimulando la ocupación de sectores urbanos consolidados y de grandes fracciones vacantes provistas de infraestructuras y equipamientos de servicios.
5. Promover la integración entre la ciudad turística y la estable y entre sectores urbanos consolidados y periféricos de la ciudad, reduciendo los desequilibrios estacionales proveyendo a los barrios periféricos de infraestructura y equipamiento.
6. Generar mecanismos institucionales eficaces para coordinar políticas, estrategias y acciones entre organismos municipales y entre éstos y otros niveles jurisdiccionales para la ordenación del territorio.
7. Generar un sistema de información territorial integrado, actualizado, confiable y accesible destinado a la gestión tributaria, urbanística y ambiental.
8. Elaborar políticas municipales y gestionar la puesta en marcha de proyectos específicos para la construcción y mejoramiento de viviendas de interés social que contemplen la participación de usuarios y asociaciones.
9. Poner en valor inmuebles, sitios y sectores urbanos de interés paisajístico, históricos o patrimonial de la ciudad y del Partido para incorporarlos al circuito turístico marplatense.

10. Recualificar los espacios públicos ubicados en el área central y en su frente marítimo, gestionando proyectos para la renovación urbana de grandes áreas con equipamientos e instalaciones obsoletas o abandonadas y crear o fortalecer espacios públicos en los barrios.
11. Desarrollar una estrategia de posicionamiento territorial del Partido a escala provincial, nacional y MERCOSUR.
12. Crear espacios públicos en áreas periféricas con vías calificadas de acceso fortaleciendo de esa forma el sentido de pertenencia al barrio.
13. Mejorar los organismos de control a través de una información más abierta y pública, desarrollando una gestión participativa en la concreción de todos los objetivos.
14. Apuntalar el desarrollo económico local y el mejoramiento de la calidad de vida respetando la sustentabilidad de los recursos naturales.



Línea 4 / TRANSFORMACION MUNICIPAL

Impulsar la transformación de la gestión municipal a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos; la actuación coordinada de áreas y el desarrollo de mecanismos de participación social, acorde a la asunción de un rol protagónico en el proceso de desarrollo y en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Partido.

PRESENTACIÓN

En los últimos años los municipios han asumido una serie de problemáticas y demandas ciudadanas que hasta hace unas décadas no formaban parte de su agenda.

Hoy, con estas responsabilidades asumidas -debido en parte a los procesos de reforma del Estado y a las transformaciones socioeconómicas- se hace necesario revisar sus modos o estilos de gestión a fin de desempeñar un papel clave en el proceso democrático local. La transformación que ha sufrido la ciudad y el Partido en los últimos años requiere repensar el modo de gestionarla.



Los procesos de cambio en la ciudad necesitan de actores/sujetos decididos a transformar y transformarse; espacios de cooperación que supongan un escenario de consenso explícito y capacidad para ensamblar los procesos generando sinergias.

En este marco el Estado local tiene un rol protagónico: promover y facilitar esa dinámica a la vez que asegurar mayores niveles de equidad.

Se espera del Estado local cambios que lo habiliten a un mayor protagonismo en la direccionalidad de las políticas, mayor racionalidad en la prestación de los servicios y apertura en los mecanismos de participación social.

Para ello hay que generar dispositivos de modernización en dos sentidos:

- . Mejorar su propio funcionamiento interno optimizando recursos, agilizando las gestiones administrativas y haciendo más amigable la relación con el ciudadano.
- . Promover el acercamiento de los vecinos a la gestión a través de un involucramiento en las decisiones públicas y mecanismos efectivos de participación.

El trabajo en ambas direcciones implica en principio, adecuar los mecanismos de gestión y los procedimientos administrativos a los requerimientos de un estado dinámico y dinamizador; una apuesta decidida a la capacitación de recursos humanos, procesos de sistematización de la información local y estrategias transversales de gestión -de coordinación y cooperación- entre áreas municipales.

Por otra parte, la participación de los ciudadanos e instituciones en la toma de decisiones de los asuntos públicos implica una apuesta a la democratización y una oportunidad de aprendizaje colectivo. Este proceso puede verse favorecido mediante el fortalecimiento de la sociedad civil y la búsqueda de mecanismos de descentralización que atiendan a las posibilidades institucionales y a las particularidades del territorio del partido. Transformar el Estado significa poner la gestión local a la altura de los conflictos y problemas que pretende resolver o atemperar, con una visión de liderazgo en el proceso de desarrollo local y de compromiso con los ciudadanos.

OBJETIVOS LÍNEA TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

1. Impulsar un proceso de modernización de la gestión municipal que mejore y agilice los mecanismos administrativos y promueva estrategias de innovación en la gestión.
2. Desarrollar dispositivos que transparenten la asignación de recursos públicos y garanticen el control de gestión por parte de la ciudadanía y de las organizaciones de la sociedad civil.
3. Alentar estrategias de actuación territorial que acerquen al ciudadano a la gestión de programas y proyectos urbanos y sociales, promoviendo la adopción de mecanismos participativos efectivos y continuos.
4. Concretar la capacitación permanente de los recursos humanos municipales con énfasis en la promoción del aprendizaje institucional.
5. Propiciar la revisión del régimen municipal en orden al establecimiento de la autonomía municipal para favorecer las capacidades del Estado local como promotor del desarrollo económico y social del Partido.
6. Efectuar una política de actuación integral, y coordinada entre las distintas áreas municipales.
7. Generar sistemas integrados de información local confiables, actualizados y accesibles al ciudadano; que incluyan indicadores de gestión como herramienta básica para una correcta toma de decisiones.
8. Reformular y cumplimentar la carrera administrativa rediseñando mecanismos de concurso para ingreso y ascenso, evaluación permanente e incentivos.
9. Adecuar la delimitación, rol y asignación de recursos de las delegaciones municipales, diseñando dispositivos para su integración en el proceso de gestión del territorio del Partido.
10. Instrumentar mecanismos que permitan el logro y sostenimiento de acuerdos interjurisdiccionales para las problemáticas del territorio del Partido.



4

CAPÍTULO

PROYECTOS



- Introducción
- Síntesis de estrategia de actuación
- **Línea innovación y empleo**
 - Grilla de Estrategias y Proyectos
 - Fichas de Proyectos
 - o Estrategia 1. Fortalecimiento del entorno innovador
 - o Estrategia 2. Fomento productivo y programas sectoriales
 - o Estrategia 3. Capacitación y promoción del empleo
 - o Estrategia 4. Inserción nacional e internacional de la ciudad
- **Línea inclusión social**
 - Grilla de Estrategias y Proyectos
 - Fichas de Proyectos
 - o Estrategia 1. Promoción familiar
 - o Estrategia 2. Oportunidades para una ciudadanía plena
 - o Estrategia 3. Comunidad saludable
 - o Estrategia 4. Fortalecimiento institucional para la gestión social local
- **Línea equilibrio urbano-ambiental**
 - Grilla de Estrategias y Proyectos
 - Fichas de Proyectos
 - o Estrategia 1. Ordenamiento Territorial
 - o Estrategia 2. Desarrollo Urbano
 - o Estrategia 3. Integración y cualificación urbana
 - o Estrategia 4. Mejoramiento y protección del litoral marítimo
- **Línea transformación municipal**
 - Grilla de Estrategias y Proyectos
 - Fichas de Proyectos
 - o Estrategia 1. Modernización e innovación en la gestión
 - o Estrategia 2. Profesionalización de la gestión pública
 - o Estrategia 3. Participación ciudadana.
 - o Estrategia 4. Reforma política y legislativa

INTRODUCCIÓN

En este Capítulo se sintetizan las 324 iniciativas que fueron presentadas en el Banco de Proyectos del Plan Estratégico. Son propuestas de transformación que responden a las líneas estratégicas de Innovación y Empleo, Inclusión Social, Equilibrio Urbano Ambiental y Transformación Municipal.

En cada línea estratégica se han conformado agrupamientos de proyectos que definen un accionar específico y que ordenan a una serie de iniciativas de acuerdo a la vinculación que tengan con los objetivos y que aparezcan con mayor capacidad de transformación de la realidad local.

En cada línea estratégica se han conformado agrupamientos de proyectos que definen un accionar específico y que ordenan a una serie de iniciativas de acuerdo a la vinculación que tengan con los objetivos y que aparezcan con mayor capacidad de transformación de la realidad local.



El equipo técnico del Plan trabajó de la siguiente manera para elaborar este documento de ESTRATEGIAS & PROYECTOS:

- 1/ Agrupó las propuestas similares, sintetizándolas en un único proyecto.
- 2/ Agrupó los proyectos que persiguen objetivos similares, dentro del concepto de Plan o Programa.
- 3/ Cada uno estos proyectos se desarrolló en una “**Ficha de proyecto**” a partir de lo presentado por los autores de la iniciativa. La misma contiene:
 - **Proyecto:** incluye Plan, Programa o Proyecto.
 - **Descripción:** presenta los rasgos principales de la propuesta.
 - **Objetivos:** señala los propósitos específicos de la misma.
 - **Sub-proyectos:** identifica propuestas que presentan una mayor definición dentro de un proyecto, plan o programa.
 - **Actores:** Indica la red de actores que deben estar involucrados en la elaboración y/o implementación de las propuestas, señalado con el símbolo **(R)** a quien se considera debe ser el responsable de su desarrollo.
 - **Iniciativas que aportan:** se precisa cada una de las iniciativas presentadas al Banco de Proyectos que fueron consideradas para la elaboración del proyecto, plan o programa, indicando el título y número de registro.
- 4/ Los proyectos, planes, programas se agruparon en cada línea de actuación dentro del concepto de estrategia, entendida como el conjunto de proyectos que en una dirección particular, aportan a la materialización de los objetivos.

Se presenta una síntesis de la estrategia general de actuación en la ciudad con las cuatro estrategias priorizadas por los participantes del plan y los programas, planes y proyectos que se agrupan en torno a cada una de ellas.



Esta etapa comenzó con entrevistas a actores claves y el análisis de información en debates colectivos.

LÍNEA 1 / INNOVACIÓN Y EMPLEO

Promover una estrategia de desarrollo local sostenible, basada en mejoras en calidad, capacitación e innovación tecnológica, fortalecimiento de cadenas de valor y tramas productivas, orientadas a la revitalización de las actividades productivas consolidadas, la generación de empleo genuino y el inicio de un proceso de búsqueda de nuevos espacios de oportunidad en ámbitos de gestión público-privados.

ESTRATEGIA 1.

FORTALECIMIENTO DEL ENTORNO INNOVADOR

Proyectos:

- ☐ Ordenamiento y promoción de espacios de asentamiento industrial.
- ☐ Instituto tecnológico de apoyo a la innovación.
- ☐ Centro de apoyo y promoción de la actividad emprendedora.
- ☐ Agencia de desarrollo local.
- ☐ Sistema de información económica.

ESTRATEGIA 2.

FOMENTO PRODUCTIVO Y PROGRAMAS SECTORIALES

Proyectos:

- ☐ Ciudad de puertas abiertas todo el año.
- ☐ Revalorización del sector comercial de la ciudad.
- ☐ Mar del Plata, centro universitario regional.
- ☐ Mar del Plata, distrito de deporte, diseño y moda.
- ☐ Producción hortícola integrada.
- ☐ Promoción de la industria cultural.
- ☐ Modernización productiva del sector de la construcción e industrias afines.
- ☐ Incorporación de valor en la cadena productiva pesquera.

ESTRATEGIA 3.

CAPACITACIÓN Y EMPLEO

Proyectos:

- ☐ Plan más y mejor trabajo de capacitación y promoción del empleo.
- ☐ Programa de capacitación: conciencia turística en Mar del Plata.
- ☐ Promoción de competencias empresariales.

ESTRATEGIA 4.

INSERCIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA CIUDAD

Proyectos:

- ☐ Marketing de la ciudad y desarrollo de la imagen de marca.
- ☐ Promoción comercial de las PYMES locales.

LÍNEA 2 / INCLUSIÓN SOCIAL

Favorecer la construcción de una ciudad integradora, que promueva la inclusión social a través de la revitalización del rol del Estado en la promoción del bien común, la gestión intersectorial e interjurisdiccional coordinada y la participación ciudadana.

ESTRATEGIA 1.

PROMOCIÓN FAMILIAR

Proyectos:

- ☐ Como en Casa.
- ☐ Economía social.
- ☐ Salud sexual y reproductiva.

ESTRATEGIA 2.

OPORTUNIDADES PARA UNA CIUDADANÍA PLENA

Proyectos:

- ☐ Programa municipal de protección de derechos de niños y jóvenes.
- ☐ Programa municipal de desarrollo deportivo.
- ☐ Cultura en la otra cuadra.
- ☐ Educación para el trabajo.
- ☐ Ciudad Educadora.
- ☐ Programa de atención a personas en situación de calle.

ESTRATEGIA 3.

COMUNIDAD SALUDABLE

Proyectos:

- ☐ Fortalecimiento del sistema de atención primaria.
- ☐ Programa de promoción y prevención en salud.
- ☐ Sistema integrado de salud pública.

ESTRATEGIA 4.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN SOCIAL LOCAL

Proyectos:

- ☐ Consejo local de políticas sociales.
- ☐ Sistema de información social.

LÍNEA 3 / EQUILIBRIO URBANO-AMBIENTAL

Definir e implementar un modelo de organización territorial equilibrado que contemple la protección de las particularidades ambientales del Partido, una eficiente articulación entre sus núcleos poblados y el incremento progresivo de la calidad de vida urbana a través de la adopción de nuevos instrumentos de ordenación y de la gestión de proyectos clave.

ESTRATEGIA 1.

ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Proyectos:

- ⊗ Plan de ordenamiento territorial para el Partido de Gral. Pueyrredon.
- ⊗ Plan de gestión ambiental para el Partido de Gral. Pueyrredon.
- ⊗ Sistema municipal de información territorial.
- ⊗ Planes de ordenamiento para centros urbanos del Partido.

ESTRATEGIA 2.

DESARROLLO URBANO.

Proyectos:

- ⊗ Plan maestro de infraestructura de servicios.
- ⊗ Infraestructura para la producción.
- ⊗ Sistema de accesibilidad regional.
- ⊗ Programa de grandes equipamientos urbanos.

ESTRATEGIA 3.

INTEGRACIÓN Y CUALIFICACIÓN URBANA

Proyectos:

- ⊗ Plan de transporte y tránsito.
- ⊗ Programa de espacios públicos.
- ⊗ Programa de vivienda y mejoramiento barrial.
- ⊗ Programa de atractivos urbanos y revitalización de áreas centrales y comerciales.
- ⊗ Programa de protección de edificios y sectores de interés patrimonial.

ESTRATEGIA 4.

MEJORAMIENTO Y PROTECCIÓN DEL LITORAL MARÍTIMO

Proyectos:

- ⊗ Plan integrado para zona Puerto.
- ⊗ Plan frente marítimo.
- ⊗ Programa de defensa costera.

LÍNEA 4 / TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

Impulsar la transformación de la Gestión Municipal a partir de criterios de eficiencia, efectividad y equidad en la prestación de los servicios públicos; la actuación coordinada de áreas y el desarrollo de mecanismos de participación social, acorde a la asunción de un rol protagónico en el proceso de desarrollo y en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Partido.

ESTRATEGIA 1.

MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN

Proyectos:

- ⊗ Revisión de la estructura y competencias de las áreas y delegaciones municipales.
- ⊗ Reingeniería de trámites y procedimientos.
- ⊗ Programa de atención al ciudadano.
- ⊗ Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal
- ⊗ Sistema integrado de información.
- ⊗ Programa municipal de actuación coordinada.

ESTRATEGIA 2.

PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Proyectos:

- ⊗ Carrera administrativa municipal.
- ⊗ Programa de capacitación y formación permanente.
- ⊗ Entorno motivador.

ESTRATEGIA 3.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Proyectos:

- ⊗ Descentralización municipal: centros de participación y gestión.
- ⊗ Presupuesto participativo.
- ⊗ Consejo intersectorial de planificación.

ESTRATEGIA 4.

REFORMA POLÍTICA Y LEGISLATIVA

Proyectos:

- ⊗ Reforma del régimen municipal.
- ⊗ Modernización del régimen tributario.
- ⊗ Reforma del Código de Faltas.
- ⊗ Nuevos instrumentos de democracia deliberativa.

LÍNEA 1 INNOVACIÓN Y EMPLEO

GRILLA DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

ESTRATEGIA	PROYECTOS
<p>1.FORTALECIMIENTO DEL ENTORNO INNOVADOR</p> <p>Conjunto de iniciativas tendientes a generar espacios que fomenten el emprendedorismo, las innovaciones, el aprendizaje tecnológico y la difusión del conocimiento mediante el desarrollo de redes, alianzas y vinculaciones entre distintos actores, creando adecuadas normas e instituciones necesarias para llevar adelante el desarrollo productivo y comercial de la ciudad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenamiento y promoción de espacios de asentamiento industrial • Instituto tecnológico de apoyo a la innovación • Centro de apoyo y promoción de la actividad emprendedora • Agencia de desarrollo local • Sistema de información económica
<p>2.FOMENTO PRODUCTIVO Y PROGRAMAS SECTORIALES</p> <p>Grupo de proyectos orientado al fomento de las actividades productivas del Partido a partir de una orientación estratégica de su desarrollo, con incorporación de valor, articulación de cadenas productivas, innovación y complementación de esfuerzos públicos y privados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad de puertas abiertas todo el año • Revalorización del sector comercial de la ciudad • Mar del Plata, centro universitario regional • Mar del Plata, distrito de deporte, diseño y moda • Producción hortícola integrada • Promoción de industria cultural • Modernización productiva del sector de la construcción e industrias afines • Incorporación de valor en la cadena productiva pesquera
<p>3.CAPACITACIÓN Y EMPLEO</p> <p>Conjunto de iniciativas orientadas a evaluar los requerimientos de capacitación para la producción local y regional, generando propuestas de formación permanente sobre la base del vínculo y el compromiso recíproco escuela-empresa, en torno a metas específicas de generación de empleos de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y promoción del empleo: Plan más y mejor Trabajo • Capacitación turística en la población: Programa conciencia turística en Mar del Plata • Promoción de competencias empresariales
<p>4. INSERCIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA CIUDAD</p> <p>Iniciativas que tienen que ver con el posicionamiento de la ciudad en el país y el exterior sobre la base del desarrollo de una marca local asociada a calidad, creatividad e innovación de los productos del Partido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing de la Ciudad y Desarrollo de la Imagen de Marca • Promoción comercial de PyMEs locales

LINEA 1 / INNOVACIÓN Y EMPLEO**ESTRATEGIA 1. FORTALECIMIENTO DEL ENTORNO INNOVADOR****ESTRATEGIA 1**

Fortalecimiento del entorno innovador

PROYECTO: Ordenamiento y promoción de espacios de asentamiento industrial**DESCRIPCIÓN:**

La disponibilidad de espacios de asentamiento industrial adecuados es una fuente de competitividad para las empresas, proveniente no sólo del uso del suelo sino de una gama de servicios para el desarrollo empresarial al que pueden acceder las firmas. Es además una fortaleza y un factor de diferenciación de la ciudad, permitiéndole un mejor posicionamiento frente a las oportunidades de inversiones productivas. Por ello este proyecto propone la ampliación del Parque Industrial General Savio, incorporando a las 94 hectáreas de parcelas industriales actuales otras 99 hectáreas y completando la infraestructura de servicios básicos. Se prevé también la creación de un área de servicios avanzados que coordinará una red de prestación de servicios para el desarrollo empresarial, algunos de los cuales funcionarían al interior del área y otros en distintos centros o instituciones de la ciudad. Ellos incluirían incubación de nuevos emprendimientos, asistencia en comercio exterior, certificaciones, servicios de información, asistencia tecnológica, capacitación, marketing, publicidad y gestión de instrumentos de fomento. Una Unidad de Gestión será la encargada de coordinar las actividades necesarias para adecuar el proyecto a las demandas del mercado para la radicación de industrias. El financiamiento para la inversión prevista está vinculado al gobierno nacional, provincial y municipal. La presentación del anteproyecto de obras y su presupuesto a nivel municipal está aprobada.

El proyecto propone también adecuar la normativa para la utilización del suelo industrial a los distintos tipos y tamaños de empresas así como la habilitación de distintos productos, armonizando los principales instrumentos: el código de ordenamiento territorial, la ley provincial de radicación industrial, el reglamento general de construcciones y reglamentaciones de SENASA y Bromatología para la inscripción de establecimientos, productos y la habilitación de plantas. Un capítulo especial del proyecto estará destinado a microemprendimientos atendiendo a las características productivas de los mismos y permitiendo su incorporación a la economía formal.

La posibilidad de utilizar los espacios para uso industrial de acuerdo a la normativa vigente requiere de trámites cuya gestión es compleja y costosa, constituyéndose en una traba para las nuevas inversiones. Este proyecto plantea la reingeniería de trámites de habilitación con una Unidad de Gestión de Habilitaciones, requiriéndose una fuerte acción política para la descentralización de aquellos trámites que involucran a diferentes dependencias jurisdiccionales.

OBJETIVOS:

- * Generar el espacio industrial adecuado para la radicación empresarial.
- * Armonizar la normativa para la utilización del suelo industrial.
- * Simplificar y agilizar el proceso de tramitación de habilitaciones para radicación empresarial y de nuevos productos.
- * Generar mecanismos para monitoreo y control de gestión.
- * Generar una red de servicios de apoyo al desarrollo empresarial.



SUBPROYECTOS:

- * Ampliación del Parque Industrial y transformación en Tecnológico.
- * Reingeniería de trámites y procedimientos.

ACTORES:

Dirección General de la Producción, Consejo de la Producción, Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano y Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo Urbano de la MGP, Unidad de Gestión del Parque Industrial, Consorcio del Parque Industrial, UCIP, Bolsa de Comercio, APYME, CAMECO, Cámaras Sectoriales, Universidades locales, INTA, INTI y demás institutos tecnológicos, Programa Áreas.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

- (261) Reglamentación para la elaboración y comercialización de productos.
 (18) Ampliación del Parque Industrial y transformación en Tecnológico.

ESTRATEGIA 1
Fortalecimiento del
entorno innovador

←-----
PROYECTO: Instituto tecnológico de apoyo a la innovación

DESCRIPCIÓN:

La dinámica competitiva actual requiere de respuestas territoriales que permitan a las empresas, particularmente a las más pequeñas o en formación, acceder a servicios de alto valor agregado. El instituto prestará servicios en forma directa o articulada con otras instituciones e incubará emprendimientos de alta tecnología que requieran de apoyo y asesoramiento en sus primeras etapas de desarrollo, a la vez que desarrollará acciones tendientes a certificar los productos, procesos y servicios de las empresas locales. Sus principales actividades incluyen ensayos de laboratorio (control de calidad, cumplimiento de normas técnicas, etc.), certificaciones, transferencia y desarrollo tecnológico, formación especializada, provisión de información relevante, diseño e ingeniería y apoyo técnico e instrumental a los proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i). Facilitará y acompañará el desarrollo de prototipos, diagnósticos técnico-económicos, ensayos, pruebas y revisión de cumplimiento de normas nacionales o internacionales. Apoyará a las empresas para solucionar eventuales problemas técnicos que hayan sido evidenciados por las pruebas o revisiones. Se prevé además que el instituto detecte y difunda tendencias nacionales e internacionales en cuanto al uso de nuevas materias primas y a la demanda de nuevos diseños o productos. Su actuación en red permitirá potenciar la actividad de las instituciones de servicio actuales e incrementar su vinculación con el sector productivo, desarrollando en su interior sólo aquellas actividades que no son provistas por dichas instituciones, creando de esta manera una red de servicios tecnológicos. En distintas etapas, el instituto irá desarrollando áreas con especialización sectorial de acuerdo a las necesidades del entorno productivo local (alimentos, indumentaria, tejido de punto, metalmecánica, química, biotecnología, bioingeniería médica, informática, etc.). Trabajará particularmente en la articulación de los distintos actores del sistema local de innovación.

OBJETIVOS:

- * Promover la demanda y oferta de servicios tecnológicos, acercando a las partes y difundiendo los beneficios provenientes de la incorporación tecnológica en las distintas etapas de desarrollo de las firmas.
- * Contribuir al desarrollo de un sistema local de innovación.

- * Favorecer la creación de nuevas empresas innovadoras, asesorando y acompañando a los nuevos emprendimientos en sus primeras etapas de vida.
- * Asegurar la prestación de servicios que no pueden ser internalizados por las Pymes.
- * Apoyar a las empresas en la presentación de solicitudes de financiamiento para la innovación y en la gestión integral de sus proyectos.

SUBPROYECTOS:

- * Incubación de empresas de base tecnológica del sector agropecuario, agro-alimentario e industrial en el sudeste bonaerense.
- * Incubadora de empresas innovadoras en la construcción.
- * Sistema de calidad turística.
- * Red de laboratorios de certificación de estándares de calidad en productos y servicios.

ACTORES:

Universidad Nacional de Mar del Plata(R), Dirección Gral de la Producción, Consejo de la Producción de la MGP, Ministerio de la Producción de la Prov. de Bs As., FONTAR, FONCYT, SECYT, SEPYME, CIC, Fonapyme, CREACIT, PROFEDER, Cámaras empresariales, Bancos, inversores de riesgo.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(315) Plan de vinculación y animación de redes entre oferta y demanda tecnológica. (124) Creación de un centro tecnológico de apoyo a la innovación. (268) Incubación de empresas de base tecnológica del sector agropecuario, agro-alimentario e industrial en el sudeste bonaerense. (268) Sistema de Calidad Turística. (154) Red de laboratorios de certificación de estándares de calidad en productos y servicios. (308) Organización y desarrollo de un polo educativo y de innovación.

PROYECTO: Centro de apoyo y promoción de la actividad emprendedora

ESTRATEGIA 1
Fortalecimiento del
entorno innovador

DESCRIPCIÓN:

Se propone la creación de un Centro que estimule el desarrollo de vocaciones emprendedoras y brinde asesoramiento a los nuevos proyectos empresariales, centrándose principalmente en aquellos que introduzcan innovaciones, hagan un uso más eficiente de los recursos y se relacionen con empresas locales completando cadenas productivas existentes. Se prevé la articulación con el sistema educativo, el cual puede cumplir un rol central para estimular las capacidades emprendedoras propiciando la “opción empresarial” como posible salida laboral, especialmente en aquellos establecimientos ligados a las disciplinas tecnológicas y de gestión empresarial. Dado que estudios específicos muestran una elevada tasa de vocaciones empresariales entre los estudiantes universitarios, se propone que este Centro sea utilizado como laboratorio de experimentación por las unidades académicas que promuevan la creación de nuevas empresas entre los estudiantes. Para el apoyo a los nuevos emprendedores el Centro deberá gestionar, desarrollar y articular servicios provenientes de distintos programas de fomento entre los que adquieren particular importancia aquellos de capacitación específica y de financiamiento, constituyéndose en una ventanilla única de atención y oferta de servicios. El Centro trabajará en forma articulada con el instituto tecnológico de apoyo a la innovación y la agencia de desarrollo. Se propone además, la creación de un sistema de “padrinazgo empresarial” por parte de empresarios en actividad o

retirados, para acompañar a los emprendedores tanto en la capacitación como en la implementación del nuevo proyecto. Los padrinos asesorarán en el desarrollo de proyectos vinculados a sus empresas, permitiendo se lleven adelante emprendimientos asociativos, facilitando la venta de su producción y acompañando a los emprendedores en las primeras etapas de crecimiento de la nueva empresa.

Finalmente, se propone la incubación de empresas dentro del Centro para aquellos emprendimientos con mayor potencialidad de desarrollo e impacto económico y social. La difusión de las actividades emprendedoras exitosas de la localidad servirá de estímulo a otros segmentos de población.

OBJETIVOS:

- * Promover el desarrollo de vocaciones emprendedoras en la ciudad y apoyar al emprendedor en todo el proceso de implementación de su idea empresarial.
- * Promover el desarrollo de capacidades emprendedoras en los distintos niveles de enseñanza.
- * Asistir integralmente al emprendedor, a partir de las capacidades del propio centro o de la articulación con otras instituciones.
- * Capacitar en temas específicos con un importante contenido práctico.
- * Desarrollar redes de emprendedores y redes de asistencia al emprendedor.
- * Fomentar las actividades en forma asociativa.

SUBPROYECTOS:

- * EMPRESAR, seminarios para creadores de empresas.
- * Padrinazgo empresarial- proyectos productivos asociados a empresas locales.

ACTORES:

Universidad Nacional de Mar del Plata, Universidad FASTA, Universidad CAECE, Universidad Tecnológica Nacional, CIC, CONICET, SECyT, INTI, INTA, INIDEP, EM-TUR, Ministerio de la Producción de la Prov. de Bs. As., Dirección General de la Producción MGP, Consejo de la Producción MGP, Cámaras y Asociaciones empresariales y profesionales, emprendedores, empresarios, profesionales e idóneos.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(17) Consolidación de la producción de kiwi y dinamización de la cadena de valor. (298) Granjas productoras de caracoles en Argentina. (299) Granjas productoras de avestruz en argentina. (323) Procesamiento de anchoitas; (16, 12) Cultivo y procesamiento pesquero. (297) Programa sustentable para el desarrollo de pesca artesanal. (236) Redes para la construcción y autoconstrucción de viviendas. (294) EMPRESAR, seminarios para creadores de empresas. (318) Padrinazgo empresarial-proyectos productivos asociados a empresas locales. (278) Instituto de asistencia de inversiones y microemprendimientos turísticos. (207) Programa educativo para el desarrollo de microemprendimientos. (267) Facilitación de consultoría. Herramientas y servicios en informática.



PROYECTO: Agencia de desarrollo local

DESCRIPCIÓN:

Se propone la creación de una Agencia de Desarrollo Local como instrumento del área de Producción del municipio para operativizar la política de promoción del Desarrollo Económico Local y la animación de redes productivas, tecnológicas y comerciales, promoviendo acuerdos y complementación entre los distintos

actores relacionados al desarrollo local. La Agencia funcionará en forma de red de servicios de desarrollo empresarial como un espacio esencialmente técnico de intervención y no como una “ventanilla” de organismos de nivel nacional o provincial. Sus actuaciones deben surgir del acuerdo de los actores locales, es decir de las líneas de acción que surgen del Plan Estratégico de Mar del Plata y de su gestión posterior. La agencia será un facilitador, animador y articulador de estas acciones. La actividad de la Agencia tendrá tres ejes básicos: **1)** Desarrollo y dinamización de sectores productivos más relevantes, favoreciendo determinados perfiles tecnológicos y fortaleciendo los distintos eslabones de las cadenas productivas, potenciando para ello la actividad de las instituciones especializadas en la medida que estas existan o apoyando el desarrollo de la institucionalidad faltante. En todos los casos esto implica acuerdo y colaboración entre los distintos agentes económicos; **2)** Acciones horizontales como estimular y favorecer actividades de capacitación de acuerdo al perfil productivo local, promover acciones que tiendan a asegurar en la localidad la infraestructura y equipamiento básicos, articular en red un sistema de información empresarial - con énfasis en información para la toma de decisiones en oportunidades de mercados, de financiamiento, intercambio tecnológico, formación e inversiones- y **3)** Favorecer la actividad emprendedora, la capacitación empresarial y la generación de negocios. La Agencia articulará la utilización de instrumentos de política como institutos tecnológicos sectoriales, centros de emprendedorismo, red de información empresarial para el Desarrollo Económico Local, centro de servicios avanzados, programas de apoyo, instrumentos financieros, etc.

OBJETIVOS:

- * Constituir un entorno de apoyo a la producción, que asegure la innovación tecnológica y empresarial del sistema productivo local.
- * Poner a disposición de las micro y pequeñas empresas locales una avanzada estructura técnica que les facilite un conjunto de soluciones y servicios de acuerdo a sus necesidades.
- * Fomento de empresarios innovadores.
- * Búsqueda de economías de localización y acceso a los servicios de apoyo a la producción para las principales tramas productivas locales.
- * Contribuir al trabajo en red entre las instituciones de la región favoreciendo su desarrollo, crecimiento y especialización e impulsando el desarrollo de aquellas instituciones o servicios faltantes.

ACTORES:

Dirección General de la Producción MGP y Consejo de la Producción MGP , Universidad Nacional de Mar del Plata, Universidad FASTA, Universidad CAECE, Universidad Tecnológica Nacional, CIC, CONICET, SECyT, INTI, INTA, INIDEP, Ministerio de la Producción de la Prov. de Bs. As., Sindicatos, Cámaras y Asociaciones empresariales y profesionales, Asociación licenciados en Turismo de Mar del Plata

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(27) Agencia de desarrollo local. (315) Plan de vinculación y animación de redes entre oferta y demanda tecnológica. (294) EMPRESAR, Seminarios para Creadores de Empresas. (17, 298,299) Proyectos Productivos. (124) Centro Tecnológico de Apoyo a la Innovación. (318) Padrinazgo empresarial. (268) Incubación de empresas de base tecnológica del sector agropecuario, agro-alimentario e industrial en el sudeste bonaerense. (308) Organización y desarrollo de un polo educativo y de la innovación.

ESTRATEGIA 1
Fortalecimiento del
entorno innovador

←-----
PROYECTO: Sistema de información económica

DESCRIPCIÓN:

Este proyecto propone la creación de un sistema de información económica local articulado con otros sistemas de información de distintos ámbitos geográficos e instituciones que permita ofrecer servicios de información confiables y de fácil acceso a los distintos actores ligados al desarrollo local.

Propone tres instancias de actuación. La primera una unidad de planeamiento y gestión del sistema, diseño del soporte tecnológico, armonización de distintas fuentes documentales, generación de información e indicadores territoriales estratégicos; la segunda relativa al acceso, comunicación y publicación de información periódica y la tercera, una unidad de servicios especiales de información a empresas e instituciones incluyendo el asesoramiento personalizado y el acceso a bases de datos de interés. Este sistema permitiría disponer de la información necesaria para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de desarrollo en los distintos ámbitos locales evitando inequidades y ventajas particulares provenientes del acceso desigual a la información por parte de los distintos agentes locales.

OBJETIVOS:

- * Propiciar la creación de un sistema de información económica local, confiable, permanente y accesible.
- * Permitir la armonización e interconexión en red de los distintos organismos generadores de información.
- * Familiarizar a los distintos actores locales con el manejo y la utilización de información para la toma de decisiones.
- * Generar y hacer difusión de la información económica, tecnológica, laboral, normativa, institucional y social adecuada, actualizada y oportuna para la toma de decisiones.
- * Divulgar la oferta productiva y el desempeño general de la actividad económica de la región.

SUBPROYECTOS:

- * Observatorio PYMi.
- * Sistema de Información Estadística de Turismo.

ACTORES:

EMTUR, Cámaras empresarias, Dirección de Estadística de MGP y del la Prov. De Bs As, INDEC, Dirección General de la Producción MGP, Consejo de la Producción MGP, Centro de Investigaciones Económicas, Centro de Investigaciones Turísticas, Observatorio Pymi de la Universidad de Bologna en Bs As., CAECE, Fasta, UNMDP, Universidad Tecnológica Nacional sede MDP, Cámaras Empresariales, Institutos Tecnológicos . Asociación Licenciados en Turismo de Mar del Plata

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(296) Servicios bibliográficos y documentales. (323) Observatorio PYMi. (293) Sistema de Información Estadística de Turismo. (267) Facilitación de consultoría, herramientas y servicios informáticos.

LINEA INNOVACIÓN Y EMPLEO

ESTRATEGIA 2. FOMENTO PRODUCTIVO Y PROGRAMAS SECTORIALES

ESTRATEGIA 2 Fomento productivo y programas sectoriales

PROYECTO: Ciudad de puertas abiertas todo el año

DESCRIPCIÓN:

El proyecto se propone elaborar y desarrollar un plan de desarrollo turístico que elimine la estacionalidad y genere una oferta variada e innovadora de productos y servicios que hagan atractivo el destino MDQ en diferentes segmentos de demanda. Para ello se requiere de la acción conjunta del sector privado involucrado en los diferentes proyectos y del sector público en la promoción de la ciudad, la adecuación de los bienes y servicios públicos y la protección de los derechos de los turistas como consumidores.

Se propone la programación de un calendario de acontecimientos y actividades para todo el año, que incluya actividades de fines de semana largos, escapadas de fines de semana o meses temáticos. Se requiere planificar y desarrollar los productos a ofrecer, comunicarlos y gestionar con los operadores correspondientes la venta del producto/destino. Se prevé trabajar sobre varios subproyectos que confluyen en el objetivo de incrementar el nivel de visitantes durante todo el año. Ellos serían gestionados por distintos actores en forma coordinada por el EMTUR .

OBJETIVOS:

- * Posicionar a Mar del Plata como ciudad turística de todo el año.
- * Reducir la estacionalidad y aumentar la afluencia de turistas con la programación de un calendario de acontecimientos y actividades para todo el año.
- * Apoyar la concreción de proyectos que promuevan el desarrollo de productos y servicios innovadores y de calidad, sobre la base de la utilización de recursos locales.
- * Fidelizar el turista a la ciudad.
- * Apoyar la complementación regional.
- * Asegurar la calidad de los productos y servicios ofrecidos al turista.
- * Instrumentar mecanismos ágiles y eficientes de asistencia y defensa del usuario-turista.

SUBPROYECTOS:

- * Meses temáticos: de la música y Festival Piazzola; del diseño y la moda; del cine y el arte.
- * Menú de eventos deportivos.
- * Turismo Educativo.
- * Circuitos temáticos: arquitectónicos, gastronómicos, productivos y rutas alimentarias.
- * Turismo alternativo en la ruta serrana ecológica, aventura, agroturismo.
- * Inclusión de la ciudad en circuitos de turismo internacional.
- * Complejo turístico productivo Lanchas amarillas.
- * Defensoría pública del turista.
- * Sistema de Calidad Turística.
- * Refuncionalización del Gran Hotel Provincial: Centro de Convenciones y Negocios.
- * Estudio de localización y factibilidad del Predio Ferial.
- * Red de albergues de la Juventud- Hostelling Internacional.



ACTORES:

EMTUR (R)- Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano, Dirección General de la Producción MGP, Cámaras y Asociaciones del sector turístico y comercial de la ciudad, Asociación Empresaria Hotelera de MDP, Cámara de Turismo Rural, Consejo de la Producción, Municipios Mar y Sierras, Empresas de Transporte, Agencias de Viajes, Empresas de Recreación, Gobierno de la Prov. De Bs As., Secretaría de Turismo de la Nación, Defensoría del Pueblo, Asociación de licenciados en turismo

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(13) Programa de Consolidación de MdP como sede de acontecimientos programados. (14) Mar del Plata desestacionalizada. (257) Meses temáticos: Mes de la música y Festival Piazzola, Mes del diseño y la moda, Mes del cine y el arte, etc. (37) Mar del Plata, ciudad de encuentros. (257, a) Menú de eventos deportivos. (300) Turismo Educativo. (257, b) Circuitos temáticos: arquitectónicos, gastronómicos y rutas alimentarias, productivos. (1;257, b;286) Turismo alternativo en la ruta serrana - ecológico, aventura, agroturismo, (47) Inclusión de la ciudad en circuitos de turismo internacional. Complejo turístico productivo Lanchas amarillas: elaboración a la vista, paseo de compras, museo de pesca artesanal, mirador Banquina. (276) Defensoría pública del turista. (154, 288) Sistema de Calidad Turística. (13, 260) Refuncionalización del Gran Hotel Provincial: Centro de Convenciones y Negocios. (14, 129, 317) Estudio de localización y factibilidad del Predio Ferial, (301) Red de albergues de la Juventud- Hostelling Internacional. (259) Departamento para captar acontecimientos programados en la Casa de MdP en Bs As.

ESTRATEGIA 2

Fomento productivo
y programas sectoriales

PROYECTO: Revalorización del sector comercial de la ciudad.**DESCRIPCIÓN:**

La tendencia creciente al desplazamiento de las actividades comerciales y de esparcimiento hacia las grandes superficies y centros comerciales ha afectado al desenvolvimiento de los comercios independientes y las agrupaciones espontáneas territoriales o barriales.

El ordenamiento de estas actividades bajo la forma de “Centros Comerciales a Cielo Abierto”, se presenta como alternativa y pretende el desarrollo de actividades asociativas entre los establecimientos comerciales y recreativos independientes, planificados y gestionados como unidad, con una imagen de marca común y actividades de promoción conjunta. Se pretende lograr atraktividad con una concentración importante de locales, una buena relación precio-calidad, buena iluminación, presentación estética de vidrieras, embellecimiento de espacios comunes, actividades culturales, espectáculos y recuperación del patrimonio histórico como sello de identidad del lugar. También se busca el complemento de actividades gastronómicas, equipamiento recreativo, áreas de descanso, servicios de estacionamiento, seguridad, sanitarios, información, folletería. Se pretende lograr una accesibilidad adecuada con transporte de aproximación, horario extendido de comercio y techado parcial de veredas. Se requiere además, el ordenamiento del uso del suelo, el medioambiente y del tránsito así como el equipamiento urbano y la provisión de servicios públicos adecuados al tipo de emprendimiento. Se propone comenzar con dos áreas de la ciudad, Güemes con características comerciales multisectoriales y Juan B. Justo



como un Centro Comercial especializado en textiles, que rescate un espacio tradicional de la ciudad en conjunción con nuevas empresas de confecciones y moda ligada a los deportes como el surf, el sky o el andinismo. Se prevé la incorporación sucesiva de otras áreas comerciales.

OBJETIVOS:

- * Propiciar la reactivación comercial de la ciudad acorde a las tendencias actuales en hábitos y gustos de los turistas-consumidores.
- * Generar ventajas conjuntas de actividades turísticas-comerciales-servicios-producción.
- * Fomentar el desarrollo de las actividades económicas locales.
- * Poner en valor sectores comerciales, rescatando el patrimonio histórico, cultural y la identidad de los distintos barrios de la ciudad.

SUBPROYECTOS:

- * Centro Comercial Güemes.
- * Centro Comercial Textil - Juan B. Justo.

ACTORES:

Cámara Marplatense de Empresas Comerciales y de Servicios -CAMECO-, Facultad de Arquitectura, Secretaría de Obras de la MGP, Centro de Comerciantes de calle Güemes, Centro de Investigaciones Turísticas de la UNMDP, Cámara Textil, UCIP, EMTUR, Asociación Hotelera y Gastronómica.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(109) Reordenamiento del sector comercial de la ciudad. (10) Centro Comercial Güemes. (256) Centro Comercial Textil- Juan B. Justo.

PROYECTO: Mar del Plata, centro universitario regional

ESTRATEGIA 2 Fomento productivo y programas sectoriales

DESCRIPCIÓN:

El proyecto prevé constituir a Mar del Plata en un Centro Universitario Regional sobre la base de la abundante oferta educativa, de infraestructura, servicios y calidad de vida de que dispone la ciudad. Se propone que se implemente un programa de beneficios económicos y académicos para los estudiantes no residentes. Incluiría cursos de ingreso no presenciales, régimen arancelario especial en las universidades privadas, preferencias en las ofertas de bolsas de trabajo, descuentos en el transporte urbano y de media y larga distancia mediante acuerdos con las empresas así como en los comedores estudiantiles adheridos al programa. Por medio del Colegio de Martilleros y por acuerdo con el Municipio se generará un sistema de locaciones que permita la desgravación en la tasa de alumbrado, barrido y limpieza durante el término del contrato. Se prevé además un programa de hermanamiento de universidades marplatenses con escuelas medias o técnicas de distintos municipios regionales por el cual se realizarán cursos de apoyo a estudiantes o docentes del último año, charlas informativas, acceso virtual gratuito a las bibliotecas o Centros de Documentación, etc. Se propone además que la MGP otorgue una o más becas de alojamiento a estudiantes de municipios vecinos. En caso de que el ganador elija una universidad privada, ésta deberá bonificar la matrícula. Por último, se promocionará un acuerdo interuniversitario para la formación de estudiantes en temas relacionados al desarrollo local y regional en las distintas carreras, promoviendo la realización



de estudios acerca de la problemática de empresas, gobierno local o sectores productivos de uno o de un conjunto de municipios, con participación de estudiantes pertenecientes a los mismos. Se gestionarán acuerdos entre municipios para instituir premios a mejores trabajos y propuestas de este tipo.

OBJETIVOS:

- * Constituir a MDP en un centro reconocido como oferente de educación superior y servicios conexos.
- * Permitir la utilización de la infraestructura ociosa existente en la ciudad fuera de la temporada estival.
- * Promover el concepto de universidad como motor del desarrollo local y regional.
- * Lograr mejoras en la calidad de las funciones universitarias, de docencia, investigación, extensión e innovación aplicadas a la producción, haciendo atractiva la visita o radicación de académicos nacionales e internacionales así como de empresas innovadoras que utilicen los servicios profesionales de sus graduados.
- * Promover la creación de Institutos Universitarios que utilicen la infraestructura y los recursos humanos disponibles y permitan generar una oferta académica de calidad.

SUBPROYECTOS:

- * Universidad del Deporte: Centro Interamericano para el estudio y desarrollo del deporte.
- * Centro de alto rendimiento deportivo.

ACTORES:

UNMDP - Universidad FASTA - Universidad Atlántida Argentina - UCAECE, Institutos Terciarios, Consejo Escolar, Secretaría de Educación- MGP, Dirección General de Escuelas de la Prov. De Bs As. UTN, Colegio de Martilleros, EMTUR, Asoc. De Hoteles y Restaurantes, Empresas de Transporte Locales de media y larga distancia. Medios de comunicación, Organismos e Instituciones públicos y privados ligados al deporte.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(14) MdP, desestacionalizada. (194 bis y 313) Mar del Plata, ciudad universitaria. (237) Universidad del Deporte: Centro Interamericano para el estudio y desarrollo del deporte. (322) Centro de alto rendimiento deportivo.

ESTRATEGIA 2

Fomento productivo
y programas sectoriales

PROYECTO: Mar Del Plata, distrito de deporte, diseño y moda

DESCRIPCIÓN:

El presente proyecto propone el desarrollo de un Distrito Industrial como el espacio en el cual un conjunto de pequeñas y medianas empresas monosectoriales, complementan actividades y generan economías de escala provenientes de la interacción, la cooperación y el desarrollo de proyectos comunes. Sobre la base de la existencia de una extensa tradición productiva textil en la ciudad en el rubro de tejidos de punto y confecciones y ante el surgimiento de un grupo innovador de empresas ligadas al deporte con indumentarias y accesorios de diseño propio y calidad, se busca desarrollar redes de cooperación entre empresas e instituciones de distinto tipo - educativas, tecnológicas financieras- para lograr el desarrollo y posicionamiento de una marca local ligada a moda, diseño y calidad.

A su vez, aprovechando la imagen de Mar del Plata como ciudad relacionada al mar, se propone estimular la realización de eventos relacionados con el deporte surf, windsurf, vela, pesca deportiva, sandboard, etc., aunando objetivos deportivos, turísticos y productivos. Se propone la creación de un Centro de Desarrollo del Distrito, consensuado entre la administración pública local y provincial, la Cámara Textil y las empresas del sector comprometidas con el proyecto.

OBJETIVOS:

- * Estimular la generación de actividades productivas innovadoras sobre la base de una producción textil local históricamente reconocida.
- * Promocionar una imagen de la ciudad vinculada al turismo, la producción, el deporte y el mar.
- * Propender a estrategias de crecimiento sectorial basadas en el desarrollo de redes de cooperación entre empresas y entre empresas e instituciones.
- * Generar eficiencia empresarial sobre la base de actividades conjuntas que permitan el aumento de la escala productiva, el acceso a la tecnología, la difusión del conocimiento productivo y tecnológico y un mejor posicionamiento en los mercados.
- * Planificar y promover el desarrollo de servicios empresariales permanentes y la capacitación de los Recursos Humanos.

ACTORES:

Dirección General de la Producción MGP, Ministerio de la Producción Prov. Bs. As., Consejo de la Producción MGP, Facultad de Ingeniería, Diseño Industrial y Ciencias Económicas, Programa de Cooperación Italiana, Cámara Textil de Mar del Plata.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(108) Distrito Industrial Textil de Mar del Plata. (133) Mar del Plata ciudad de Deportes relacionados al mar. (216) Moda y Diseño Mar del Plata



ESTRATEGIA 2

Fomento productivo y programas sectoriales

PROYECTO: Producción Hortícola Integrada (P.H.I.)

DESCRIPCIÓN:

La Producción Hortícola Integrada -PHI- es la producción económica de hortalizas de alta calidad, que da prioridad a métodos ecológicamente más seguros, minimizando los efectos colaterales no deseados del uso de agroquímicos y poniendo énfasis en la salud humana y protección del ambiente. Permite certificar la calidad y diferenciar el producto.

Este proyecto se propone implementar un sistema de PHI en Mar del Plata y zona. Para ello se prevé elaborar, ajustar y validar protocolos de producción, cosecha y poscosecha de las principales especies de la zona, ajustando tecnologías de producción, manejo del suelo, agua, nutrientes, uso de agroquímicos, con directivas sobre preenfriado, poscosecha y conservación de diferentes hortalizas, uso de atmósferas controladas y de envases con atmósfera modificada para conservación de calidad y manual de seguridad higiénica en empaque.

Se requiere de un equipo técnico que difunda la normativa y controle el proceso de producción, participando activamente en el trabajo con los productores a través de coordinadores de campo en los distintos establecimientos.



Se encargarán también de capacitar al productor sobre los beneficios de las asociaciones de productores y la constitución de alianzas estratégicas en distintas etapas de la cadena productiva así como sobre la utilización de información de demanda, exigencias de calidad y trazabilidad, certificación y precios de productos, costos de producción y rentabilidad. Por último se requiere de la difusión de las ventajas de la PHI y de los beneficios para el consumidor provenientes de conocer el origen y los procedimientos de producción.

OBJETIVOS:

- * Mejorar la competitividad de la cadena hortícola y contribuir al resguardo del medio ambiente y la salud de la población.
- * Desarrollar y ajustar tecnologías y establecer Protocolos de Producción, Cosecha y Poscosecha.
- * Normatizar la calidad del producto y lograr una Certificación de Calidad P.H.I.
- * Mejorar el posicionamiento en los mercados a través de un producto diferenciado, más sano y de precio más elevado.
- * Mejorar la eficiencia de los procesos de producción, la competitividad y el resultado económico de las empresas.

ACTORES:

Dirección General de la Producción MGP (R), INTI, INTA, Grupo de Investigación de Economía Agraria, FCEyS, UNMdP, Cooperativa Hortícola PGP, Ministerio de Asuntos Agrarios y Ministerio de la Producción Provincia de Buenos Aires.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(321) Producción Hortícola Integrada

ESTRATEGIA 2

Fomento productivo
y programas sectoriales

PROYECTO: Promoción de la industria cultural

DESCRIPCIÓN:

El proyecto propone la elaboración e implementación de un programa de promoción y gestión del desarrollo de una industria cultural en la ciudad, con énfasis particular en las actividades audiovisuales utilizando las fortalezas construidas en los eventos internacionales que se realizan en la ciudad.

Se planea la capacitación de los jóvenes en el manejo de la tecnología, la producción y la comercialización de bienes culturales (video, fono, historietas). Además se propone la creación de un Fondo para préstamos a los productores de Cine, TV y publicidad que utilicen determinados porcentajes de escenarios, actores, camarógrafos, fotógrafos, personal de apoyo o técnicos locales. Dicho fondo se compondría con aportes públicos y privados y podría ser administrado como un fideicomiso.

También se plantea la realización de certámenes, concursos y el otorgamiento de premios de reconocimiento y fomento. Se prevé además la creación de una Comisión de promoción integrada por personas e instituciones públicas y privadas ligados al tema para la gestión del proyecto.



OBJETIVOS:

- * Transformar a Mar del Plata en un escenario de producciones audiovisuales (de cine, TV, multimedia, publicidad).
- * Desarrollar un sistema de gestión de calidad de los productos culturales y artísticos con el fin de captar nuevos mercados nacionales e internacionales.
- * Lograr que la ciudad revele y exporte su capital turístico y sus valores culturales a través de estas producciones.
- * Apoyar la concreción de proyectos que promuevan el desarrollo de productos y servicios innovadores, creativos y con alto contenido de calidad, movilizando la utilización de recursos locales.
- * Generar los incentivos necesarios para el desarrollo de una nueva actividad con valor cultural y económico.

SUBPROYECTOS:

- * Fondo para la promoción de la producción audiovisual: cine, TV y Publicidad
- * FACTORIARTE Industrias culturales para jóvenes
- * MDQ Film, Oficina de promoción Cinematográfica
- * Premios para fomentar la producción artística local

ACTORES:

Subsecretaría de Cultura MGP (R), Secretaría de Educación MGP, Universidades, Instituciones educativas, productoras independientes, agencias de publicidad.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(105) Creación del ballet folclórico municipal; (170) Fondo Editorial Marplatense, al Sur, (117) Fondo para la promoción de la producción audiovisual: cine, TV y Publicidad, (167) FACTORIARTE Industrias culturales para jóvenes, (159) MDQ Film, Oficina de promoción Cinematográfica, (169) Premios para fomentar la producción artística local.



ESTRATEGIA 2
Fomento productivo
y programas sectoriales

PROYECTO: Modernización productiva del sector de la construcción e industrias afines

DESCRIPCIÓN:

Se intenta relacionar necesidades y déficit esenciales como los de vivienda, equipamientos sociales, empleo y formación, con recursos disponibles capaces de satisfacerlas, en un contexto que se caracteriza por la fragmentación, falta de articulación de fuerzas productivas, desarrollo desigual de sectores, alta ociosidad de los recursos humanos calificados y capacidad instalada y falta de articulación entre la capacidad de gestión pública y privada. El proyecto propone la generación de un sistema integrado por talleres productores de componentes, configurados en redes asociativas verticales y horizontales así como también la generación de una gestión administrativa y gerencial participativa con planificación centralizada. La organización, control de calidad, diseño, precio e imagen, gestión del conocimiento, formación de RRHH y mercadeo se prevén descentralizados. Se plantea además la conformación de redes y alianzas estratégicas y la cooperación interinstitucional y sectorial. El proyecto se vale de nuevas tecnologías para modernizar la construcción, ofrecer productos competitivos en el mercado interno y externo y generar parámetros de productividad superadoras de los sistemas tradicionales.



Dado que el partido posee un importante rol regional en la provisión de bienes y servicios para la construcción, este proyecto plantea retomar y potenciar ese papel, modernizando las relaciones y los procesos relacionados con la industria de la construcción.

OBJETIVOS:

- * Modernización del sector conforme al desarrollo de principios de reingeniería e industrialización flexible.
- * Generar un capital social y productivo basado en la cooperación intersectorial alentando redes y alianzas estratégicas.
- * Fomentar la inversión y mejorar la oferta laboral buscando la inserción-reinserción de trabajadores y profesionales relacionados al sector.
- * Favorecer la reactivación de industrias y talleres afines al sector utilizando la capacidad ociosa de los mismos.
- * Apoyar procesos productivos y productos para la construcción con calidad de diseño y alto grado de innovación para incrementar la ventas a la región y el exterior.
- * Conformar un sector competitivo avanzando hacia una integración orgánica de la producción contribuyendo a mejorar condiciones empresariales, profesionales y laborales.
- * Resolver problemas de vivienda e incrementar la construcción formal.

SUBPROYECTOS:

- * Programa de Modernización Productiva.
- * Provisión de Servicios de la Construcción al Sudeste Bonaerense.
- * Programa de incubadoras de emprendimientos innovadores en la construcción.

ACTORES:

Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP); Facultad de Ingeniería (UNMDP); Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos; Federación de Juntas Vecinales; Instituto Provincial de la Vivienda; Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; Asociación de Propietarios y Tenedores de Viviendas de Interés Social; Colegios de Profesionales: Arquitectos, Ingenieros, Asistentes Sociales; CETYV; Movimiento Cooperativo, Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT, CTA, UOCRA; PyMES; UCIP.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(243) Programa de Modernización Productiva, Provisión de Servicios de la Construcción al Sudeste Bonaerense, Programa de incubadoras de emprendimientos innovadores en la construcción

ESTRATEGIA 2

Fomento productivo
y programas sectoriales

PROYECTO: Incorporación de valor en la cadena productiva pesquera

DESCRIPCIÓN:

Frente a las restricciones en la disponibilidad de los recursos pesqueros, el proyecto propone la optimización del uso de los mismos, la introducción de innovaciones, la incorporación de nuevos eslabones de la cadena de producción y el incremento del valor agregado de los productos como el medio más adecuado para la rentabilidad empresarial y la sustentabilidad de la actividad.

Se plantea además la utilización de nuevas alternativas tecnológicas que estimulen el desarrollo de nuevos procesos y/o productos en varios aspectos, como el aprovechamiento de la pesca acompañante -habitualmente descartada- en la elaboración de desmenuzado o alimento para animales; productos o subproductos no tradicionales como el cartílago y aceite de hígado de tiburón o las vísceras de calamar para la obtención de aceites con alto contenido de w-3; la incorporación de valor en productos tradicionales como la anchoita a través de un proceso de salado, maduración y envasado al vacío; o el cultivo de especies de alto precio en el mercado internacional.

Este proyecto requiere de investigación científica específica, capacitación de la mano de obra para la realización de nuevos procesos e investigaciones de mercado para ubicar los nichos en los cuales colocar estos productos. Son actividades demandantes de mano de obra con calificación, requieren incorporación tecnológica y permiten una producción sustentable.

OBJETIVOS:

- * Contribuir a la conservación de los recursos pesqueros y a un uso más eficiente de los mismos
- * Promover la generación de proyectos que introduzcan innovaciones y que completen cadenas de valor
- * Articular a los empresarios del sector con los actores tecnológicos y con el sistema educativo para la capacitación de los RRHH y los desarrollos tecnológicos necesarios para las nuevas producciones
- * Promover un flujo de información permanente respecto a la oferta y demanda de productos pesqueros
- * Formular un modelo sustentable de pesca artesanal.

SUBPROYECTOS:

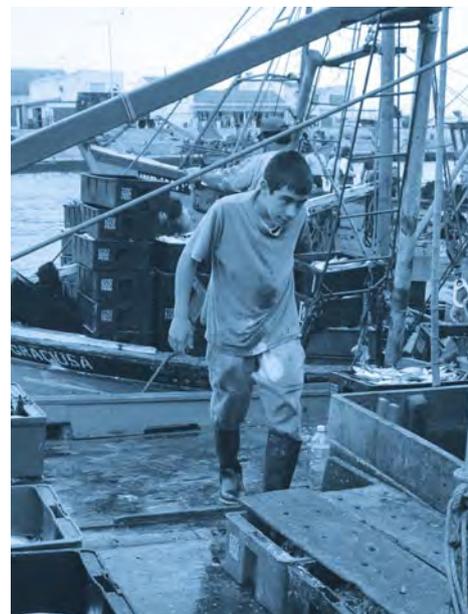
- * Procesamiento y envasado de anchoitas para exportación
- * Turbot, nuevas técnicas de producción pesquera.
- * Programa sustentable para el desarrollo de emprendimientos de pesca artesanal.

ACTORES:

Dirección General de la Producción MGP - Cámaras empresariales (R), INIDEP, Centro de Investigaciones Biológicas y Grupo de Investigación en Economía Pesquera- UNMDP, SENASA, Secretaría de Pesca- SAGPyA, INTI, empresarios pesqueros, Cooperativas de pescadores artesanales, Cooperativas de fileteros, SOIP, Latitud Sur consultores, RIGeL, UNMdP, UNQUI, Escuela Nacional de Pesca, Prefectura Naval, Esc. Enseñanza Media N.16, DGCyE de la Prov. De Bs. As., ACOOPERAR, SOIP.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(327) Procesamiento y envasado de anchoitas para exportación, (16 y 12) Turbot, nuevas técnicas de producción pesquera, (297) Programa sustentable para el desarrollo de emprendimientos de pesca artesanal, Proyecto Lanchas Amarillas.



ESTRATEGIA 3
Capacitación y
promoción de empleo

LINEA INNOVACIÓN Y EMPLEO
ESTRATEGIA 3. CAPACITACIÓN Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

PROYECTO: Capacitación y promoción del empleo: Plan más y mejor Trabajo

DESCRIPCIÓN:

Este proyecto propone la elaboración e implementación de planes sectoriales de calificación y recalificación de RRHH con la finalidad de atender a las urgentes demandas del sector productivo y aumentar la empleabilidad de las personas, preferentemente aquellas que están desocupadas, previendo un servicio de intermediación laboral. Junto a ello se promueve la asistencia tecnológica a las empresas con la finalidad de lograr una mejora integral en la competitividad de las mismas y el fortalecimiento organizativo del sector.

Los planes de capacitación se organizan por rama de actividad prioritarias en el Partido y proponen en primer lugar la realización de cursos de formación de formadores en instituciones tecnológicas especializadas. Una vez completados los mismos, se organizan cursos para grupos de adultos desempleados o que requieran recalificación en las especialidades acordadas entre empresas, sindicatos, escuelas técnicas y profesionales, institutos tecnológicos y universidades locales participantes del plan. Se propone la certificación de normas de competencia laboral.

Se promueve también el mejoramiento del equipamiento de las instituciones de capacitación y asistencia tecnológica con aportes de las partes y un subsidio importante del Ministerio de Trabajo (MTEySS), promotor del programa. Ello permite a su vez mejorar los cursos regulares de estas instituciones en los alumnos de nivel medio.

OBJETIVOS:

- * Generar espacios de capacitación de las personas desocupadas o con obsolescencia de sus calificaciones para mejorar su empleabilidad.
- * Contribuir al incremento de valor en las actividades productivas y a un mejor posicionamiento competitivo de las empresas locales.
- * Impulsar la generación de nuevos puestos de trabajo de calidad.
- * Generar hábitos de trabajo conjunto y acuerdos entre sector productivo y educativo.
- * Permitir la planificación estratégica del desarrollo productivo sectorial.

SUBPROYECTOS:

- * Servicio de empleo AMIA-UCIP- SUIN
- * Programa de empleo, vivienda y capacitación.

ACTORES:

MTEySS - Programa AREA - Dirección General de la Producción MGP(R), Consejo de la Producción, Asociación de licenciados en Turismo MDP, Cámaras empresariales y Sindicatos sectoriales, UCIP, AMIA, SUIM.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(196) Marketing personal para la inserción laboral. (230) Comisión de articulación vínculo Escuela Empresa. (119) Certificación de competencias laborales. (292) SICAPTUR Sistema de Capacitación y Empleo Turístico. (295) Servicio de empleo AMIA-UCIP- SUIN. (236) Programa de empleo, vivienda y capacitación. (192) Capacitación y Empleabilidad. (258) Fortalecimiento del sistema técnico educativo local y su articulación con el sistema productivo.

ESTRATEGIA 3
Capacitación y
promoción de empleo

PROYECTO: Capacitación turística en la población: Programa conciencia turística en Mar del Plata

DESCRIPCIÓN:

Este programa pretende cambiar las valoraciones y actitudes de los residentes de la ciudad con respecto a su rol como ciudadanos de una ciudad turística, para que además de verse de puertas afuera como miembros de la ciudad turística más importante del país, puedan sentirse parte activa de la misma. Por ello los principales destinatarios son los niños y jóvenes quienes necesitan conocer su ciudad, su origen, sus bellezas naturales, su arte y sus actividades productivas, para que aprendan a quererla, cuidarla, embellecerla y mostrarla. Para implementar los proyectos de conciencia turística y capacitación en las escuelas, es necesaria una política de estado orientada a tal fin (Ejecutivo Municipal en coordinación con el Ministerio de Educación), comprometiendo la participación de directivos y docentes de escuelas públicas y privadas y diseñando un programa integral que incluya elaboración de material didáctico específico, métodos de enseñanza adecuados, formación de docentes, difusión y desarrollo de actividades artísticas y culturales complementarias.

OBJETIVOS:

- * Sensibilizar a la comunidad marplatense sobre la importancia del turismo como actividad productiva.
- * Transmitir conciencia turística en niños y adolescentes en las escuelas con visión de futuro.
- * Lograr que todos los ciudadanos sean anfitriones en la recepción de los turistas
- * Enseñar a los habitantes de Mar del Plata a valorar, respetar y promocionar su ciudad.
- * Formar docentes en la temática.

ACTORES:

EMTUR - Secretaría de Educación MGP (R), Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de MDP, Asociación de Guías de Turismo de MDP, Asociación de Hoteles, Asociación de Licenciados en Turismo MDP, Subsecretaría de Cultura, Honorable Concejo Deliberante MDP, Consejo Escolar, Escuelas Privadas, Docentes EGB y Polimodal, Universidades públicas y privadas.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(198 BIS) Conciencia turística de Mar del Plata; (175) Concientización MDP turística, desde y para las escuelas.

ESTRATEGIA 3
Capacitación y
promoción de empleo



PROYECTO: Promoción de competencias empresariales

DESCRIPCIÓN:

En las últimas décadas se registraron profundos cambios y transformaciones económicas, productivas y políticas, que tuvieron un importante impacto en la situación de las empresas y en el escenario de los negocios en que ellas actúan. A su vez, el rol del empresario estuvo prioritariamente ligado a los problemas y al desempeño de su empresa, apartado de la responsabilidad social que le compete como un actor clave en la generación y distribución de riqueza y bienestar en la sociedad. Las nuevas visiones acerca de la forma de construir el desarrollo de naciones y espacios regionales y locales requiere de actores involucrados en un trabajo articulado, con esfuerzos y responsabilidades individuales coordinados colectivamente.

Este proyecto propone un plan de desarrollo de competencias empresariales que incluye actualización técnica y de gestión así como talleres sobre responsabilidad social empresarial en el tratamiento de los RRHH, en la calidad de los productos y servicios, en uso de los recursos naturales, en el manejo de los desechos industriales y en el respeto del marco jurídico vigente.

OBJETIVOS:

- * Contribuir a desarrollar en los empresarios locales una visión estratégica para la toma de decisiones.
- * Desarrollar capacidades para participar en actividades asociativas, construir redes de cooperación generando ventajas competitivas provenientes del trabajo sectorial o local.
- * Sensibilizar acerca del rol social de actividad empresarial.
- * Permitir una rápida adaptación a los cambios.
- * Capacitar acerca de los instrumentos disponibles para un manejo más eficiente de su empresa.
- * Desarrollar capacidad de negociación, de manejo del trabajo de equipo hacia objetivos concretos.
- * Permitir la incorporación de los factores de cambio tecnológico al desarrollo de su empresa.

SUBPROYECTOS:

- * Escuela de emprendedorismo y capacitación empresarial .
- * Responsabilidad Social Empresarial.

ACTORES:

Universidades locales - Cámaras empresariales (R)

LINEA INNOVACIÓN Y EMPLEO

ESTRATEGIA 4. INSERCIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA CIUDAD

ESTRATEGIA 4

Inserción nacional
e internacional
de la ciudad

PROYECTO: Marketing de la ciudad y desarrollo de la imagen de marca

DESCRIPCIÓN:

Este proyecto propone un sistema de actuaciones dirigido al conocimiento y fortalecimiento de la imagen territorial para reforzar el posicionamiento diferencial y mejorar las posibilidades competitivas locales y/o regionales. En primer lugar se requiere construir una identificación de los ciudadanos con su ciudad, sus productos y servicios, definiendo un “estilo propio”. Luego es necesario ser reconocidos externamente comunicando esa imagen. Se busca gestionar una imagen de marca que actúe como “paraguas”, que proteja, identifique y personalice los atractivos, productos y servicios de la ciudad. Así una empresa o institución no solo será evaluada por los receptores de los mensajes promocionales de acuerdo a las características intrínsecas de su producto sino por la imagen de su lugar de procedencia. La imagen de marca de ciudad se constituye en el puente entre el producto y los consumidores y termina convirtiéndose en la identificación y diferenciación del producto. La ciudad deberá identificar las oportunidades en distintos segmentos de los mercados nacionales e internacionales y consolidar en los mismos su imagen industrial, logística, turística, de atracción de inversiones, exportadora, de diseño. La capacidad de mantener una imagen de marca va a depender de la capacidad de la ciudad para que los consumidores adquieran una percepción igual a la que la imagen ofrece. Este proyecto se propone no solo la gestión simbólica de la marca utilizando las fortalezas de la ciudad y su comunicación, sino también desarrollar correctamente lo que la ciudad es y tiene para ofrecer. En este sentido la Planificación Estratégica debería orientar las acciones necesarias para que la ciudad ofrezca los productos y servicios reales que se comunican. Se propone completar el marketing urbano de MDP con la formulación de mensajes y la definición de la oferta de productos y servicios, condiciones de radicación, así como las propuestas de acción de distribución, promoción y comunicación (canales, medios, soportes).

OBJETIVOS:

- * Diseñar e implementar una estrategia de marketing de la ciudad.
- * Gestionar la imagen de marca de la ciudad que añada valor al conjunto de productos, servicios y actuaciones locales.
- * Identificar las oportunidades de inserción territorial de la ciudad- partido
- * Fortalecer la percepción que los diferentes públicos nacionales e internacionales tienen de la ciudad y de sus productos y servicios.
- * Promocionar la ciudad, sus productos y servicios posicionándola competitivamente en el ámbito nacional, regional o internacional.

SUBPROYECTOS:

- * Programa televisivo y revista institucional MDP-Región.
- * Plan de marketing para radicación de inversiones productivas.
- * Hipermercado Turístico Virtual.
- * Inserción territorial de la ciudad de Mar del Plata y el Partido.
- * Cooperación internacional y hermanamiento de ciudades



ACTORES:

EMTUR (R), Subsecretaría de Planeamiento Estratégico MGP, Dirección General de la Producción MGP, Consejo de la Producción- MGP, Medios de Difusión, Consejo Deliberante, Cámaras Productivas y Comerciales, Red de Mercociudades, Red URBAL, UNMdP, UCAECE, CIDEU, Instituciones educativas en todos los niveles, Asociación licenciados en Turismo de Mar del Plata.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(11) Regionalización y desarrollo exportador. (259) Programa de Promoción “Realizado en Mar del Plata” en la casa de MDP en Bs. As. (15) Identificación de mercados y definición de estrategia de posicionamiento internacional. (212) SEVIREG- SERVIMDQ. (289, 290) Programa televisivo y revista institucional MDP-Región. (107, 316) Plan de marketing para radicación de inversiones productivas. (291) Hipermercado Turístico Virtual. (248) Inserción territorial de la ciudad de Mar del Plata y el Partido. (104) Cooperación internacional y hermanamiento de ciudades.

ESTRATEGIA 4
Inserción nacional
e internacional
de la ciudad

PROYECTO: Promoción comercial de las empresas pymes locales.

DESCRIPCIÓN:

Se prevé la creación de un Comisión de Promoción Comercial que podría funcionar en un Area específica de la Agencia de Desarrollo y que sería la encargada de coordinar las políticas e instrumentos de promoción comercial. Se propone el asesoramiento y la capacitación a las empresas pymes para diseñar una estrategia de comercialización de los productos que elaboran, atendiendo a temas de identificación de mercados y viabilidad comercial, campañas de promoción, espacios en ferias, folletería, contratos, normativa y operatoria del comercio internacional, financiamiento etc. Se promoverá además la creación de redes de distribución orientadas a la generación de canales permanentes de comercialización que permitan mayor eficacia en la inserción de productos utilizando una fuerza de venta común y una mayor eficiencia logística. Se promoverá la participación en ferias principalmente en el ámbito del MERCOSUR, trabajando muy particularmente los productos MDP en Sudamérica.

OBJETIVOS:

- * Elaborar un plan para la promoción comercial de la producción local.
- * Contribuir al desarrollo de capacidades empresariales para la elaboración de estrategias de comercialización internas e internacionales.
- * Generar y difundir los instrumentos de apoyo para el desarrollo comercial.

SUBPROYECTOS:

- * Redes asociativas para la distribución de productos regionales.
- * Coordinación de políticas e instrumentos de promoción de exportaciones de productos.

ACTORES:

Fundación EXPORTAR delegación Mar del Plata (R), Dirección General de la Producción MGP, Cámaras empresariales locales, Aduana, SENASA, entidades financieras, instituciones educativas relacionadas al comercio, Consejo de la Producción MGP.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(321) Promoción de la producción local. (320) Redes asociativas para la distribución de productos regionales. (164) Coordinación de políticas e instrumentos de promoción de exportaciones de productos.



LÍNEA 2 INCLUSIÓN SOCIAL

GRILLA DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

ESTRATEGIA	PROYECTOS
<p>1. PROMOCIÓN FAMILIAR</p> <p>Conjunto de iniciativas tendientes al fortalecimiento de vínculos y hábitos familiares, el mejoramiento de las condiciones de vida, el desarrollo y la protección infantil y la promoción de emprendimientos productivos para la recuperación de condiciones de autonomía y bienestar familiar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como en Casa • Economía social • Salud sexual y reproductiva
<p>2. OPORTUNIDADES PARA UNA CIUDADANIA PLENA</p> <p>Grupo de propuestas que promueven la inclusión social a partir del fortalecimiento del sistema educativo y las actividades culturales y deportivas para toda la población en el espacio del barrio y la ciudad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programa municipal de protección de derechos de niños y jóvenes • Programa municipal de desarrollo deportivo • Cultura en la otra cuadra • Educación para el trabajo • Ciudad Educadora • Programa de atención a personas en situación de calle
<p>3. COMUNIDAD SALUDABLE</p> <p>Conjunto de acciones que tienden al mejoramiento de la calidad de vida de la población del Partido, a partir de la coordinación institucional, el fortalecimiento del sistema de atención primaria con participación comunitaria en acciones de prevención y promoción de la salud y el mejoramiento de las condiciones ambientales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del sistema de atención primaria • Programa de promoción y prevención en salud • Sistema integrado de salud pública
<p>4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN SOCIAL LOCAL</p> <p>Modelo de organización para la gestión coordinada y participativa de las políticas sociales en el territorio del Partido de General Pueyrredon.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo local de políticas sociales • Sistema de información social

LINEA INCLUSIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA 1. PROMOCIÓN FAMILIAR

ESTRATEGIA 1 Promoción familiar

PROYECTO: Como en casa

DESCRIPCIÓN:

La propuesta tiene como ejes centrales el fortalecimiento de las acciones que tiendan a la recuperación del espacio casa-hogar como el ámbito apropiado para compartir el hábito de la alimentación en familia; el desarrollo de políticas activas de prevención y promoción de la salud y el desarrollo infantil, la unificación de los actuales programas de asistencia alimentaria vigentes, en una única propuesta centrada en la familia como destinataria de la prestación.

Incluye acciones que garanticen condiciones de seguridad alimentaria familiar, adecuada a cada etapa del crecimiento, a través de la sustitución progresiva de las actuales modalidades de asistencia por la entrega de órdenes para una canasta básica de alimentos, la capacitación familiar para la generación de hábitos alimentarios beneficiosos, estilos de crianza saludables y la promoción de la autoproducción de alimentos.

El proyecto ubica a la población infantil como destinataria de acciones que generen condiciones integrales de crecimiento y desarrollo, implicando a organizaciones públicas y de la comunidad a partir de la creación de redes de actuación. Desde esta perspectiva, se incluye la reconversión de las tradicionales propuestas institucionales de atención a la niñez, hacia el modelo de jardines maternos incorporados al ámbito educativo y la participación activa del sistema de atención primaria de la salud.

OBJETIVOS:

- * Recuperar el ámbito familiar para el desarrollo de las acciones básicas de la vida privada tales como la alimentación, fortaleciendo los vínculos familiares a través de la recuperación de hábitos compartidos.
- * Generar condiciones de seguridad alimentaria para familias en condiciones de pobreza a través de un único programa de asistencia alimentaria.
- * Conformar redes entre organizaciones públicas y de la comunidad para la implementación de acciones de prevención y promoción del desarrollo infantil (estimulación-nutrición-salud).
- * Desarrollar instancias de capacitación sobre alimentación saludable, hábitos de crianza y autoproducción y conservación de alimentos.
- * Reconvertir progresivamente las actuales instituciones de atención a la niñez avanzando hacia modelos institucionales del ámbito educativo.

SUBPROYECTOS:

- * Programa municipal de seguridad alimentaria.
- * Plan más vida.
- * Programa materno infantil.
- * Programa de desarrollo infantil.
- * Creación de jardines maternos.

ACTORES:

Secretarías de Salud, Desarrollo Social (R) y Educación MGP; Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social UNMDP; Sociedad Argentina de Pediatría Mar del Plata; Asociación de Profesionales de Terapia Ocupacional, de Nutricionistas MDP; Colegio de Psicólogos MDP; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Organizaciones sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA; Trabajadoras vecinales del Plan Más Vida; Caritas Diocesana.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(31) Proyecto Social de Integración del Hogar. (72) En Familia. (81) Renacer. (92) Alimentación y Cuidado Familiar. (122) Programa de Desarrollo Infantil: Estimulación y Nutrición Infantil. (180) Como en Casa. (208) De Vuelta a Casa. (221) De Vuelta a casa. (222) De Vuelta a Casa.

ESTRATEGIA 1
 Promoción familiar


PROYECTO: Economía social
DESCRIPCIÓN:

La situación de precarización laboral, desempleo y subempleo que presenta la ciudad requiere de la generación o adhesión a propuestas y experiencias vinculadas a nuevas formas de producción y generación de trabajo. En este marco, la jerarquización de las acciones vinculadas a la economía social, al fortalecimiento de los proyectos productivos de bienes y/o servicios y a la promoción de las conductas asociativas que vinculen o complementen estas propuestas, para la creación de cadenas productivas, se presentan actualmente como una estrategia que tienda a la disminución de la pobreza, la recuperación de capital social en las ciudades y la creación de condiciones que faciliten la autonomía familiar.

El programa apunta a alentar la generación de proyectos de carácter individual, familiar o asociativo que se dediquen a la producción y comercialización de bienes y servicios apoyados en las capacidades y recursos preexistentes complementados por instancias de capacitación y asistencia técnica y financiera que otorguen sustentabilidad a las propuestas.

Entre sus rasgos centrales, se destacan la propuesta de trascender condiciones de informalidad y precariedad, el fomento de la asociatividad pública-privada, los eslabonamientos productivos, la producción de calidad, la progresiva inserción de los productores en el mercado formal y la generación de organizaciones de economía social.

OBJETIVOS:

- * Promover la generación de emprendimientos productivos de escala individual, familiar y comunitaria, alentando estrategias de disminución de pobreza a partir de la generación o aumento de los ingresos familiares.
- * Alentar la producción y comercialización de bienes y servicios surgidos de la economía social a través de la promoción y la asistencia técnica y financiera destinada a pequeños productores individuales o colectivos.
- * Recuperar capital social, recursos, capacidades y conocimientos existentes en personas y organizaciones sociales.

- * Favorecer a los pequeños emprendedores con espacios y canales de comercialización de sus productos y gestionar beneficios en materia tributaria.
- * Promover experiencias asociativas entre organizaciones públicas, privadas y de productores que permitan potenciar los emprendimientos y garantizar su sustentabilidad

SUBPROYECTOS:

- * Agricultura Urbana.
- * Emprendimientos Productivos.
- * Banco de la Buena Fe.
- * Micro finanzas - Banca Social.

ACTORES:

Dirección General de la Producción (R), Secretaría de Desarrollo Social, de Salud, de Educación MGP; Honorable Concejo Deliberante del PGP; UNMDP; INTA; UCIP; Fundación Centro de Desarrollo Empresarial; Banco Interamericano de Desarrollo; Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación; Ministerio de Desarrollo Humano de la Pcia. de Buenos Aires; Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires; Programa Área; Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA; personas, grupos y organizaciones comunitarias dedicadas a la economía social.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(52) Emprendimiento Productivo; (111) Cooperativa de Mujeres Emprendedoras y Productoras de Flores, Plantas y Árboles; (121) Agricultura Urbana; (195) La Huerta Saludable del Boquerón: Herramienta de Integración Institucional y Comunitario; (269) Banco de la Buena Fe; (270) Micro finanzas - Banca Social.

PROYECTO: Salud sexual y reproductiva

ESTRATEGIA 1
Promoción familiar

DESCRIPCIÓN:

El proyecto se plantea en el marco de la Ley Nacional de Salud Sexual y Reproductiva y de los programas provinciales y municipales que apuntan al ejercicio de una sexualidad y procreación responsable.

La iniciativa busca llegar a la población a partir del acceso a la información y consejería en materia de sexualidad, al uso y distribución de métodos anticonceptivos; la prevención, diagnóstico y tratamiento de las infecciones de transmisión sexual -incluyendo el HIV/SIDA y patología genital y mamaria- así como también la prevención del aborto. Incluye además el control del embarazo y el desarrollo de acciones específicas para disminuir los riesgos sanitarios en la población materno infantil.

Las acciones deben desarrollarse coordinadamente desde las insituciones de salud pública de diversas jurisdicciones que intervienen en el medio local y plantear un sistema de evaluación con participación comunitaria a partir de objetivos y metas mensurables. La intervención preventiva y promocional a partir de las Unidades Sanitarias y Centros de Salud Municipales, debe prever el fortalecimiento del presupuesto y de las áreas responsables de su ejecución.

OBJETIVOS:

- * Garantizar a toda la población el acceso a la información, orientación, métodos y prestaciones de servicios referidos a la salud sexual y procreación responsable.
- * Contribuir a la prevención y detección precoz de enfermedades de transmisión sexual, de hiv/sida y patologías genital y mamarias.
- * Informar, prescribir y suministrar, si correspondiera, los métodos anticonceptivos a los usuarios del servicio de salud.
- * Fortalecer y mejorar la prevención y atención de la salud sexual y procreación responsable en el sistema de atención primaria.
- * Prevenir embarazos no deseados, fomentar la consejería y control de embarazo y acompañamiento para disminuir el riesgo de morbilidad materno infantil.
- * Propiciar ámbitos y canales de consulta, información y orientación para padres, madres y jóvenes adolescentes.

ACTORES:

Secretaría de Salud (R), de Desarrollo Social y de Educación MGP; Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación; Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires; Hospital Interzonal General de Agudos; Hospital Interzonal Especializado Materno Infantil; Centro Médico de Mar del Plata; Colegios Profesionales; Instituciones Educativas Públicas y Privadas.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(137) Salud Sexual y Reproductiva.

LÍNEA INCLUSIÓN SOCIAL**ESTRATEGIA 2. OPORTUNIDADES PARA UNA CIUDADANÍA PLENA****ESTRATEGIA 2**

Oportunidades para una ciudadanía plena

PROYECTO: Programa municipal de protección de derechos del niño y el joven**DESCRIPCIÓN:**

La propuesta trata de la puesta en marcha de dispositivos de atención y gestión de políticas públicas destinadas a la protección de los derechos consagrados en la Convención Internacional de Derechos del Niño e incorporados en el artículo 75 de la Constitución Nacional en la reforma del año 1994.

Se propone la creación de Servicios de Protección de Derechos - Defensorías-conformados por equipos interdisciplinarios, de actuación descentralizada en el territorio de la ciudad, que desarrollen estrategias de intervención (prevención-promoción-asistencia) tendientes a la protección integral. Su actuación implica la articulación institucional, la gestión de propuestas que tiendan a evitar la judicialización de situaciones sociales y la jerarquización en la consideración de niños y jóvenes como personas sujetos de derecho. Asimismo, propone la creación del Consejo Municipal de Niñez como espacio de participación y convergencia de las numerosas instituciones públicas y organizaciones no gubernamentales que actúan en la ciudad abordando los diversos aspectos que presentan las cuestiones vinculadas a la niñez y adolescencia.

El otro componente del proyecto focaliza específicamente en proyectos y servicios informativos, artísticos, culturales, educativos, destinados a los jóvenes y a la promoción de la asociatividad entre grupos y organizaciones juveniles.

OBJETIVOS:

- * Impulsar el desarrollo de políticas activas de promoción y protección de los derechos de niños y jóvenes.
- * Generar dispositivos de actuación intersectorial y coordinada entre organizaciones públicas y no gubernamentales.
- * Crear espacios que favorezcan la inserción de organizaciones juveniles en el escenario público local.
- * Desarrollar actividades, propuestas y servicios destinados a la población juvenil.

SUBPROYECTOS:

- * Defensoría de Derechos del Niño.
- * Consejo Municipal de Niñez.
- * Casa de Juventud.
- * Mesas de Concertación Juvenil.
- * Centro de Documentación e Información para Jóvenes.

ACTORES:

Secretarías de Desarrollo Social (R) y Educación MGP; Subsecretaría de Cultura MGP; Tribunales de Menores, Tribunal de Familia, Asesorías de Menores e Incapaces y Fiscalía General del Departamento Judicial Mar del Plata, Colegio de Abogados Departamento Judicial Mar del Plata; Instituciones Educativas de nivel EGB, Polimodal, Terciarias y Universitarias; Organizaciones no Gubernamentales Juveniles y de Derechos del Niño, niños y jóvenes de la ciudad.



INICIATIVAS QUE APORTAN:

(22) Consejo Municipal por los Derechos del Niño; (69) Defensoría de Derechos del Niño; (74) Jugarte por los Jóvenes y Adultos; (75) Recuperemos Espacios Perdidos; (89) Consejo Municipal de la Niñez y la Familia; (123) Niños de Calle de MDP: reintegración social y educativa; (135) Inclusión Escolar-Social-Familiar: Un Derecho y un Deber; (172) Ernesto Rock; (181) Casas de Juventud; (265) Plan Joven, una Experiencia de Planificación Integral.

ESTRATEGIA 2

Oportunidades para una ciudadanía plena

PROYECTO: Programa municipal de desarrollo deportivo**DESCRIPCIÓN:**

La iniciativa reconoce a la actividad deportiva como instrumento de inclusión, de prevención y promoción individual y comunitaria y tiende a la incorporación de la práctica deportiva en la vida cotidiana de los habitantes del Partido y a fortalecer la práctica de deportes de competencia.

Es una propuesta destinada a toda la población que pone el acento en niños y jóvenes. Promueve la actividad físico-deportiva como una estrategia de educación y construcción de ciudadanía a partir del acompañamiento profesional e institucional y la utilización de los espacios públicos que la ciudad dispone: plazas, playones deportivos, patios de escuela, Campo Municipal de los Deportes “Teodoro Bronzini”, clubes barriales, sociedades de fomento, etc.

Por otra parte, apunta a incentivar y colaborar institucionalmente en el proceso de detección y formación de deportistas, acompañamiento a instructores y técnicos y a brindar servicios a deportistas y entrenadores para optimizar la preparación deportiva.

Para esto debe contarse con servicios de alta complejidad deportiva (medicina, nutrición, psicología, rehabilitación, preparación física) y una efectiva vinculación entre los actores públicos y privados que promueven el desarrollo del deporte en la ciudad.

OBJETIVOS:

- * Propiciar la intervención integral y sistemática del municipio con el fin de promover la actividad física en la población.
- * Inclusión efectiva de la actividad física-deportiva en la currícula escolar.
- * Generar una comunidad deportiva con identidad local elaborando estrategias para mejorar el rendimiento deportivo de los representantes de la ciudad.
- * Optimizar la utilización de las instalaciones deportivas existentes en el Partido y favorecer la creación de espacios para la práctica de actividades físicas.
- * Fortalecer la actividad físico - deportiva en los barrios y comunidades, a partir de acciones articuladas con clubes, sociedades de fomento y organizaciones de la sociedad civil.

SUBPROYECTOS:

- * Centro de Alto Rendimiento Deportivo.
- * Prácticas deportivas en espacios públicos barriales.
- * Torneos intercolegiales e interclubes.
- * Programa de deportes en la escuela.
- * Actividades deportivas para la comunidad en el Campo Municipal de los Deportes.

ACTORES:

Ente Municipal de Deportes (EMDER) (R), Secretarías de Salud, de Educación, de Desarrollo Social y Subsecretaría de Cultura MGP ; HCD del PGP; UNMDP; Asociación Marplatense de Medicina del Deporte; Clubes Barriales; Sociedades de Fomento; Profesorados de Educación Física: Instituto Quilmes e Instituto Provincial; Consejo del Deporte Amateur; Asociación Marplatense de Atletismo; Círculo Marplatense de Atletismo (CIMA); ONG´s dedicadas al deporte; organizaciones comunitarias.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(42) La actividad física llega a tu casa (Barrio); (43) Torneos Interbarriales e Interescolares; (65) Juegos Deportivos Marplatenses; (73) Mente sana en cuerpo sano; (94) Centro recreativo siempre verde; (264) DEIS: Programa de deporte e integración social; (273) Una sonrisa para los niños; (322) Centro de Alto rendimiento Deportivo.

PROYECTO: Cultura en la otra cuadra**ESTRATEGIA 2**
Oportunidades para una ciudadanía plena**DESCRIPCIÓN:**

El proyecto tiende a recuperar las potencialidades personales y comunitarias como protagonistas de la actividad cultural y a facilitar el acceso de toda la población a los servicios y bienes culturales de los que la ciudad dispone.

Plantea la puesta en valor de los espacios culturales existentes como ámbitos que ofrezcan oportunidades de formación, creación y expresión artístico-culturales y de generación de emprendimientos productivos culturales.

El proyecto se afirma en la revitalización y promoción del rol de las bibliotecas barriales como espacios socioculturales comunitarios a partir de los cuales generar y/o acercar una amplia oferta de actividades y servicios.

OBJETIVOS:

- * Garantizar el acceso de la población a los bienes y servicios culturales que se producen en el partido de General Pueyrredon.
- * Generar ámbitos y oportunidades de formación, creación y expresión artístico culturales.
- * Revitalizar el papel de las bibliotecas barriales.
- * Propiciar el diseño y la ejecución de proyectos culturales favoreciendo las potencialidades de niños y jóvenes.
- * Favorecer espacios y condiciones de intercambio y experimentación artístico culturales.
- * Contemplar la capacitación laboral como instancia implícita en algunas iniciativas a emprender.

SUBPROYECTOS:

- * En la Otra Cuadra: Cultura en la Ciudad.
- * Centros de Referencia Comunitario: Revitalización de bibliotecas barriales.
- * Talleres de Expresión Artístico Culturales.
- * Programa de Fortalecimiento y Aliento a Expresiones Artístico Culturales.

ACTORES:

Subsecretaría de Cultura (R), Secretaría de Educación, de Desarrollo Social, de Salud, EMDER, OSSE MGP; Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia



de Buenos Aires; UNMDP; Consejo Municipal de Cultura; Sistema de Bibliotecas públicas y privadas del Partido; Centros Culturales; Museos; Teatros; Sociedades de Fomento; Clubes Barriales; organizaciones de la sociedad civil; artistas, docentes, actores, músicos y comunidad del Partido.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(36) En la Otra Cuadra; (77) Informatización de Bibliotecas Públicas; (86) Un Rincón Seguro para La Infancia; (93) Los Angelitos; (155) Cultura en Zapatillas-Solidario; (156) Variete EMEDEPE - Barrios 2004; (157) Jugar - Arte, (160) Reciclófonos; (163) Fábrica de Historietas; (171) Arte al Sur. Mascarada en el Mar; (173) Museo Móvil; (176) Colección de Historietas de Mar del Plata y la Zona; (177) Cine en los Barrios; (178) El Video-Bondi Para en los Barrios; (187) Política Municipal de Lectura; (188) Ventana sobre la Palabra; (189) Servicio de Referencia Comunitaria; (202) La Palabra Mágica; (220) Centro Cultural Barrio Ameghino: No queda nadie afuera.

ESTRATEGIA 2

Oportunidades para una ciudadanía plena

PROYECTO: Educación para el trabajo

DESCRIPCIÓN:

La finalidad de la propuesta se corresponde con el trabajo y articulación entre el Sistema Educativo y el Sector Empresarial con una fuerte intervención del Estado Local. El contar con el perfil económico-productivo del partido se hace necesario al momento de proyectar a mediano y largo plazo iniciativas de esta índole.

El proyecto se plantea entonces, en primera instancia, acciones diferenciadas, por un lado detectar las reales necesidades de las empresas locales al tiempo que se hace un relevamiento de las instituciones educativas con la intención de lograr un diagnóstico certero de situación. Es a partir de estos hechos que los encuentros, reuniones o talleres intersectoriales podrán definir ejes directores de las acciones a seguir. Si bien existe, no de manera óptima, un equipamiento e infraestructura educativa (Escuelas Técnicas, de Formación Profesional) se requiere sensibilizar al sector empresarial de manera que contribuya efectivamente a ampliar la capacidad de los establecimientos escolares. La optimización y mejoramiento del sistema planteado debe aprovechar recursos (económicos, tecnológicos) de programas nacionales, provinciales, municipales, entre otros como así también tener en agenda la difusión y uso correcto de los mismos. A partir de este mecanismo de asistencia mutua se intentará desarrollar, sobre todo en la población más joven, capacidades, herramientas e instrumentos que le permitan y faciliten “aprender a aprender” y recuperar el valor de la cultura del trabajo. También se incluye la puesta en marcha de mecanismos que faciliten y motiven al alumnado a introducirse en procesos de esta índole (sistema de becas, pasantías rentadas).

OBJETIVOS:

- * Alentar y apoyar acuerdos y convenios entre el Sistema Educativo, el Sector Productivo y las Instituciones de Ciencia y Tecnología.
- * Transformar y adecuar la currícula de las Escuelas Técnicas y de Formación Profesional atento al perfil económico-productivo del Partido.
- * Aprovechar y/o adaptar las estructuras y equipamiento educativo y comunitario conforme a las actividades de formación y capacitación necesarias.

- * Mejorar la calidad de los procesos educativos favoreciendo e incentivando la capacitación y formación de formadores.
- * Fomentar, preferentemente en la población juvenil, procesos de formación y capacitación para lograr mayores condiciones y posibilidades de empleabilidad.
- * Facilitar en el ámbito educativo y empresarial la modalidad de pasantías como instrumento de aprendizaje e integración de saberes.

SUBPROYECTOS:

- * Fortalecimiento del Sistema Técnico Educativo Local y su articulación con la producción.
- * Revitalización de Escuelas Técnicas y de Formación Profesional.
- * Alianzas Estratégicas.
- * Programa de pasantías: La Escuela en la Empresa.
- * Formación en Oficios: Escuela de Capacitación Integral.
- * Programa de Formación Escuela/Empresa.

ACTORES:

Secretaría de Educación (R), Dirección General de la Producción, Consejo de la Producción, EMTUR MGP; Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires; Consejo Escolar (Distrito Mar del Plata); Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, Programa Más y Mejor Trabajo; Programa Área; Ministerio de Trabajo y Producción de la Provincia de Buenos Aires; INTA; INTI; Empresas y Cámaras Empresariales; Universidades Locales: Públicas y Privadas; Institutos Privados de Educación Terciaria y Profesional Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(32) Programa de Formación Escuela Empresa; (49) Centro Municipal de Introducción a la Tecnología y al mundo del Trabajo; (59) Educación para el Trabajo; (70) Avancemos hacia el Futuro; (79) Escuela Marplatense de Formadores; (90) Buscando una Oportunidad; (90 bis) Educación y Empleo; (102) Unidad; (106) Una Tecnicatura de Cara al Mar; (205) Capacitación para el mejoramiento de la Empleabilidad de Jóvenes y Adultos; (230) Alianzas Estratégicas; (258) Fortalecimiento del Sistema Educativo Local y su articulación con el Sistema Productivo; (262) Ampliación de la cobertura de Educación de Formación Profesional Municipal / Articulación con EGB Municipal.



PROYECTO: Ciudad educadora

ESTRATEGIA 2
Oportunidades para una ciudadanía plena

DESCRIPCIÓN:

El proyecto propone líneas concretas de actuación que ratifiquen a la educación como herramienta esencial para la inclusión social y la igualdad de oportunidades. Desde esta perspectiva, incorpora ofertas de actividades en los tradicionales espacios pedagógicos y jerarquiza el potencial educativo de la ciudad en su conjunto. Las propuestas comprometen a distintos actores sociales en una tarea que permita a todos los ciudadanos la adquisición de herramientas, habilidades y conocimientos que faciliten su integración y desempeño social.

Los componentes del proyecto abarcan desde la alfabetización para adultos sin escolaridad, el apoyo pedagógico para un mejor rendimiento escolar y el despliegue de estrategias y recursos que disminuyan fuertemente el abandono escolar, hasta la recuperación de vivencias y experiencias de la vida cotidiana

como elementos de aprendizaje y apropiación de conocimientos y valores en la ciudad. Se propone la apertura de las escuelas en horarios extraescolares para el desarrollo de actividades recreativas, deportivas y culturales para su comunidad, el conocimiento de los espacios de la ciudad y su historia en la perspectiva del turismo educativo y experiencias de educación no formal en espacios barriales.

OBJETIVOS:

- * Jerarquizar el rol educador de la ciudad.
- * Convocar a todos los sectores de la sociedad para el desarrollo de acciones educativas.
- * Incorporar el potencial educativo de experiencias de la vida cotidiana en la ciudad, su historia, patrimonio y cultura.
- * Disminuir el abandono escolar a partir de acciones concretas para la retención de niños y adolescentes en el sistema formal.
- * Desarrollar estrategias de apoyo para el mejoramiento del rendimiento educativo.
- * Fortalecer las propuestas de educación no formal.
- * Facilitar la alfabetización de adultos sin escolaridad.

SUBPROYECTOS:

- * “Todos en la Escuela”: Programa de Retención Escolar.
- * Programa Municipal de Alfabetización.
- * Programa de Educación Barrial.
- * Turismo Educativo.
- * Aprehendiendo Nuestra Historia.
- * Escuela Abierta.

ACTORES:

Secretarías de Educación (R), Salud y Desarrollo Social MGP Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación; Ministerio de Educación y Cultura de la Provincia de Buenos Aires,; Ente Municipal de Deportes MGP; Subsecretaría de Cultura MGP; Dirección General de Asuntos de la Comunidad MGP; Universidades Públicas y Privadas de Mar del Plata; Consejo Escolar MDP; Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA Dirección de Educación Privada; Colegios Profesionales; Cooperadoras Escolares; Cámaras Empresarias; Sociedades de Fomento; Centros de Estudiantes; Organizaciones no Gubernamentales; Comunidad Educativa.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(50) Programa Municipal de Alfabetización; (56) Escuelas en Marcha, Programa de Trabajo Comunitario; (62) Subsidios para Mejores Promedios del Nivel Medio; (76) Los Chicos del Barrio hacen Turismo; (87) Escuela Abierta para la Familia; (139) Identidad Marplatense; (209) Escuela Abierta; (268) Los Sábados también Disfrutamos de las Instalaciones de la Escuela; (277) Red Municipal de Facilitación Turística; (300) Turismo Educativo.

ESTRATEGIA 2
Oportunidades para
una ciudadanía plena

PROYECTO: Programa para personas en situación de calle

DESCRIPCIÓN:

La “calle” suele ser el espacio donde se exponen y evidencian algunas de las formas que asume la exclusión social en los grandes centros urbanos. Niños y adultos que trabajan, mendigan, pernoctan o desarrollan su cotidianeidad en la vía pública son parte de una realidad urbana agravada por el deterioro social de las últimas décadas.

La ciudad de Mar del Plata no resulta ajena a este fenómeno, acentuado por su particular condición de ciudad turística y de destino de radicación elegido por familias sin medios ni recursos para su inserción y permanencia.

La dimensión y especificidad del problema impulsa esta propuesta de intervención profesional, intersectorial y coordinada, enmarcada en el respeto por las garantías y derechos ciudadanos y en las pautas de convivencia en sociedad. Tiende a evitar la cronicidad de las situaciones y procura la reinserción de las personas en sus redes familiares o comunitarias.

El programa presenta básicamente dos componentes: la intervención en asistencia, asesoramiento, y/o derivación a servicios o programas específicos por parte de un equipo calificado de operadores de calle -profesionales y técnicos- frente a situaciones de emergencia o riesgo social derivados de la permanencia en la calle de niños y adultos. Propone brindar una atención integral e individualizada, articulando los recursos sociales existentes en la ciudad.

El segundo componente, apunta a la gestión asociada de organizaciones públicas y no gubernamentales para el funcionamiento de servicios de albergues de tránsito destinados a adultos para pernocte, alimentación e higiene que operen como recursos soporte de la intervención social.

OBJETIVOS:

- * Desarrollar un programa de atención integral a personas o familias en situación de calle promoviendo su vinculación o reinserción en redes familiares o comunitarias.
- * Responder en forma efectiva ante un fenómeno social acentuado por las características de estacionalidad y migración que presenta la ciudad.
- * Gestionar conjunta y/o coordinadamente con las instituciones públicas y no gubernamentales que actúan en la vía pública.
- * Generar recursos sociales que posibiliten la alimentación, higiene y albergue de personas adultas que transiten situaciones de calle.

SUBPROYECTOS:

- * Formación de Operadores Sociales para Intervención con Personas en Situación de Calle.
- * Albergues Nocturnos para Personas en Situación de Calle.

ACTORES:

Secretarías de Desarrollo Social (R) y Salud MGP; Policía de la Provincia de Buenos Aires; Tribunales de Menores, Asesorías de Menores e Incapaces, Casas de Justicia, Tribunal de Familia del Departamento Judicial de Mar del Plata; Delegación local del Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Organizaciones no Gubernamentales.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(21) Programa Social: Albergue Nocturnos para Personas en Situación de Calle;
(183) Hogar de Tránsito.

LINEA INCLUSIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA 3. COMUNIDAD SALUDABLE

ESTRATEGIA 3
Comunidad saludable

PROYECTO: Fortalecimiento de la atención primaria de la salud

DESCRIPCIÓN:

La atención primaria en Salud Pública es una estrategia que concibe integralmente los problemas de salud-enfermedad de las personas y del conjunto social, a través de la combinación de la asistencia, la prevención de enfermedades, la promoción de la salud y la rehabilitación.

Representa el primer nivel de contacto de las personas, la familia y la comunidad con el sistema público de salud, llevando lo más cerca posible la atención de la salud al lugar donde residen y trabajan las personas, y constituye el primer elemento de un proceso permanente de asistencia sanitaria.

En ese marco, el proyecto aborda la necesidad de reforzar y perfeccionar los servicios de atención primaria que se brindan en los Centros o Unidades Sanitarias, redefiniéndolos desde la accesibilidad, jerarquización, equipamiento y la formación de agentes sanitarios en la búsqueda de la articulación con las redes de salud comunitaria, avanzando en el construcción de una “Red de proximidad de la salud”. Se basa en la utilización apropiada de los recursos disponibles y da prioridad a las necesidades sociales, la desconcentración y optimización de los servicios. Se trata de una intervención de alto impacto asistencial con los recursos adecuados y en busca de una máxima efectividad.

OBJETIVOS:

- * Mejorar la calidad de vida de la población reduciendo los riesgos de contraer enfermedades.
- * Aumentar la accesibilidad a los Centros de atención primaria a partir de estrategias de promoción del derecho a la salud.
- * Optimizar las políticas de salud pública de proximidad cubriendo eficazmente el territorio del Partido, evitando demoras y desplazamientos innecesarios.
- * Perfeccionar los servicios de atención primaria de los Centros y Unidades Sanitarias, promoviendo su jerarquización a través de la mejora del equipamiento, la capacitación permanente de sus recursos humanos y formación de agentes sanitarios.

ACTORES:

Secretarías de Salud (R), Desarrollo Social y Educación MGP; Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social UNMDP; Sociedad Argentina de Pediatría Mar del Plata; Asociación de Profesionales de Terapia Ocupacional, de Nutricionistas Mar del Plata; Colegio de Psicólogos Mar del Plata; Colegio de Asistentes y Trabajadores Sociales Mar del Plata; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Organizaciones Comunitarias.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(45) Municipios Saludables; (184) Planta Productora de Medicamentos.

ESTRATEGIA 3
Comunidad saludable

PROYECTO: Programa de promoción y prevención para la salud

DESCRIPCIÓN:

La idea central de este Programa es privilegiar la salud sobre la enfermedad. Se trata de evitar la enfermedad poniendo los esfuerzos en estrategias de prevención, eliminando sus causas y sosteniendo el objetivo de la Organización Mundial de la Salud de “promover estilos de vida saludables y reducir los riesgos para la salud”; su lema “salud para todos” no sólo es un ideal, sino también un principio organizativo: todos necesitamos disfrutar del nivel más alto posible de salud y tenemos derecho a ello.

La educación y el reforzamiento de hábitos saludables marcan el sentido del Programa, cuyos lineamientos se vinculan a la necesidad de generar capacidades en la población para identificar riesgos, conocer y acceder a los recursos locales de salud y promover un entorno saludable. Se trata de un proceso donde se combinan estrategias lúdicas, de capacitación, recreativas, deportivas y culturales con un alto componente participativo. Capacitar para una gestión más autónoma de su salud y de los eventuales episodios de pérdida de la misma, incluyendo un uso más independiente de los servicios sanitarios y la tecnología médica. El apoyo a la autoayuda, los autocuidados, las redes sociales y el reforzamiento comunitario son actividades claramente vinculadas con la función de capacitación.

La población objetivo del Programa son los sectores más vulnerables del Partido en términos de pobreza por los niveles de riesgo a que está expuesta. La acción es interdisciplinaria y busca la colaboración y la asociación de diferentes actores y sectores para ponerlas en práctica; las escuelas, las sociedades de fomento, los centros de atención primaria, las organizaciones comunitarias, los colegios profesionales, etc. trabajando articuladamente en una red de base territorial que facilita la circulación de información y la construcción de capacidad en los ciudadanos.

OBJETIVOS:

- * Promover capacidades en los ciudadanos para que desarrollen amplios niveles de autonomía.
- * Generar estrategias de socialización y circulación de información sobre los cuidados para una vida más saludable y sobre los recursos locales existentes en asistencia y prevención de enfermedades.
- * Desarrollar en forma concertada con las organizaciones de la sociedad civil, espacios que faciliten y amplíen el acceso a las actividades deportivas, recreativas y culturales como lugar de aprendizaje y autocuidado.
- * Desplegar en el territorio espacios formales que habiliten la contención en problemáticas.

SUBPROYECTOS:

- * Promotores de salud.
- * Mar del Plata en Movimiento.
- * Aprendiendo a estar bien.
- * Salud bucal.
- * Prevención de accidentes.
- * Prevención de adicciones.
- * Programa de Atención a Personas de la Tercera Edad.

ACTORES:

Secretarías de Salud (R), Desarrollo Social y Educación MGP; Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social UNMDP; Sociedad Argentina de Pediatría Mar del Plata; Asociación de Profesionales de Terapia Ocupacional, de Nutricionistas Mar del Plata; Colegio de Psicólogos Mar del Plata; Colegio de Asistentes y Trabajadores Sociales; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Organizaciones Comunitarias

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(45) Municipios Saludables; (64) Mujeres Mayores Solidarias; (67) Ampliación de 18 plazas en el Hogar de Ancianos Autogestionado Laguna de los Padres; (68) Producción Cúnicula en el Hogar Autogestionado; (126) Hacia una Ciudad Transitable y Saludable para todos; (136) Salud Bucal; (138) Envejecimiento Saludable; (145) Banco de Prótesis Dentales; (158) Promoción de la Salud a través de la Cultura; (162) Cuidado, Virus Suelto; (166) Fantasmas, Kamikases y Caretas; (185) Hacia un Tránsito más Seguro; (203) Defensor de la Tercera Edad; (218) Apostemos a la Calidad de Vida; (232) Creación de Escenarios de Factibilidad y Sustentabilidad

para el Desarrollo de un Programa de Prevención de la Ocurrencia de Lesiones por Causas Externas en Niños y Adolescentes en la Ciudad de Mar del Plata; (247) Por una Juventud más Sana.

ESTRATEGIA 3 Comunidad saludable

PROYECTO: Sistema integrado de salud pública (S.I.SA.P)

DESCRIPCIÓN:

El proyecto significa un rediseño del esquema de prestación de la salud pública en el Partido que compromete a las distintas jurisdicciones (municipal, provincial y nacional) avanzando hacia estrategias integradas. Implica redefinir los roles e intervenciones de los actores involucrados en el sentido de la optimización de los recursos y la eficacia de las prestaciones. Se trata del desarrollo de un sistema organizado en distintos niveles de atención, según la complejidad, coordinado entre todos los efectores locales de salud pública en el Partido.

Un primer nivel en donde se encuentra la “Red de Proximidad de la Salud”, construida sobre principios de solidaridad, participación comunitaria y accesibilidad, integrada por los unidades sanitarias, y centros de salud encargados fundamentalmente de la atención primaria con énfasis en la prevención y educación para la salud.

Un segundo nivel, donde se encuentran los servicios de media complejidad, receptores de las derivaciones del sistema de Atención Primaria, equipados con tecnología para diagnósticos, atención de especialidades y tratamientos de mediana complejidad. Estarán emplazados en lugares estratégicos de la ciudad y el Partido de tal manera de cubrir eficazmente el territorio.

El tercer nivel está constituido por las áreas de mayor tecnología y alta complejidad. A este nivel corresponde los actuales Hospitales Interzonales y un Centro de Emergencias articulado con el Sistema de Emergencias de calle.

Para la gestión de este sistema es indispensable la intersectorialidad, supone un abordaje diferente sobre el tratamiento de las enfermedades y traumas, optimizando los recursos locales y mejorando los servicios.

OBJETIVOS:

- * Brindar servicios de salud pública de calidad y con sentido de equidad.
- * Optimizar los servicios de salud en el territorio del Partido, gestionando coordinadamente los recursos de las distintas jurisdicciones (Nación, Provincia y Municipio) y de las organizaciones comunitarias.
- * Diseñar un Sistema Integrado de Salud Pública que articule por niveles de complejidad las prestaciones de salud en el Partido.

ACTORES:

Secretarías de Salud (R), Desarrollo Social y Educación MGP; Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social UNMDP; Sociedad Argentina de Pediatría Mar del Plata; Colegios profesionales; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Hospital Interzonal Especializado Materno Infantil; Hospital Interzonal General de Agudos; Organizaciones de la Sociedad Civil que integrarían la Red de proximidad

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(45) Municipio Saludable; (141) Oficina de gestión Municipal de Salud.

LINEA INCLUSIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA 4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN SOCIAL LOCAL

PROYECTO: Consejo local de políticas sociales

ESTRATEGIA 4
Fortalecimiento
institucional para la
gestión social local

DESCRIPCIÓN:

En el territorio de la ciudad y el Partido se ejecutan desde distintas jurisdicciones políticas sociales focalizadas, dispersas, superpuestas y poco eficaces; el presente proyecto trata de articular en una instancia institucional a los actores decisivos en la gestión de políticas sociales locales para el abordaje conjunto de la cuestión social.

El Consejo Local de Políticas Sociales será el responsable de acordar los lineamientos generales de las políticas sociales y de las estrategias de coordinación en áreas donde, a través del consenso, se logren gestionar programas y proyectos. Estará compuesto por representantes de las áreas sociales del Municipio, la Provincia, la Nación y organizaciones sociales. Da lugar a la creación de mesas por zonas para facilitar la adecuación de los proyectos a las particularidades territoriales y supone la actuación coordinada de instituciones de base territorial.

La participación, la transparencia y la cooperación son los ejes que articulan el trabajo del Consejo, la convergencia de los diferentes actores habilita una dinámica de discusión y resolución consensuada de problemas, que debería estar al resguardo del clientelismo y las políticas asistencialistas.

OBJETIVOS:

- * Optimizar la gestión de las políticas sociales para lograr un mayor impacto en la calidad de vida de la población.
- * Desarrollar un espacio de consenso para la gestión de políticas sociales en la ciudad y el Partido, en donde confluyan tanto los gobiernos municipal, provincial y nacional como las organizaciones de la sociedad civil.
- * Institucionalizar al Consejo Local de Políticas Sociales como un lugar de gestión concertada de políticas y articulación de recursos para sortear las superposiciones, aunar esfuerzos y evitar el clientelismo.
- * Promover la co responsabilidad de las organizaciones sociales en la gestión de políticas sociales.
- * Facilitar la actuación coordinada entre organizaciones e instituciones de base territorial.

ACTORES:

Secretarías de Desarrollo Social y Salud (R) y Educación MGP; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Organizaciones e Instituciones Comunitarias; Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(80) Consejo Local de Políticas Sociales Central y Territoriales; (186) Coordinación entre Bibliotecas Públicas y Centros de Enseñanza.



ESTRATEGIA 4
Fortalecimiento
institucional para la
gestión social local

←-----
PROYECTO: Sistema de información social (S.I.S)

DESCRIPCIÓN:

El Sistema de Información Social es un dispositivo que habilita la sistematización y unificación de la información social disponible y la recopilación y generación de nueva información para la mejor toma de decisiones. La mera acumulación de información no es productiva; para que se convierta en un aporte para la gestión deberá ser simple, oportuna, confiable y actualizada, características que se construyen a partir de un trabajo coordinado entre las áreas y sectores involucrados. Contar con esa información permite diseñar estrategias a mediano y largo plazo, a la vez que permite afrontar con más certeza las emergencias y las crisis coyunturales.

El S.I.S contará con un Registro Único de Beneficiarios de programas sociales (que tenderá a incorporar a los beneficiarios de programas sociales de otras jurisdicciones); la unificación de las bases de datos de las organizaciones de la sociedad civil; la georeferenciación de toda esa información y la puesta en conexión en red en los puestos de trabajo. El desarrollo del Sistema implica generar niveles de confianza entre los actores porque significa compartir y socializar información; se trata de un proceso de involucramiento paulatino y de aprendizaje colectivo.

OBJETIVOS:

- * Generar un Sistema que reúna la información social requerida para la toma de decisiones en el territorio del Partido.
- * Involucrar a las distintas jurisdicciones (municipal, provincial y nacional) y a las organizaciones de la sociedad civil en el desarrollo del S.I.S.
- * Compartir información entre los actores involucrados en la gestión social.

SUBPROYECTOS:

- * Base Única de Datos.
- * Mapa Social de Gral. Pueyrredon.

ACTORES:

Secretarías de Salud, Desarrollo Social y Educación MGP (R); Subsecretaría de Cultura, Dirección General de la Producción; EMDER, MGP; Ministerios de Salud y de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires; Ministerios de Salud y Desarrollo Social de la Nación; Organizaciones Comunitarias; Organizaciones Sindicales y de Trabajadores: CGT y CTA.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(28) Base Única de Datos de Personas Asistidas en el Ámbito Público; (161) Mapa Cultural del Partido de Gral. Pueyrredon; (189) Servicio de Referencia Comunitaria.



Plan
estratégico
de MAR

@PochA									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
11	12	13	14	15	16	17	18	19	
21	22	23	24	25	26	27	28	29	
31	32	33	34	35	36	37	38	39	
41	42	43	44	45	46	47	48	49	
51	52	53	54	55	56	57	58	59	
61	62	63	64	65	66	67	68	69	
71	72	73	74	75	76	77	78	79	
81	82	83	84	85	86	87	88	89	
91	92	93	94	95	96	97	98	99	100

OTOÑO
ARSA
PUNO
MON.
PESTANA
RELOJ
UNA
AÑO

LÍNEA 3 EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

GRILLA DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

ESTRATEGIA	PROYECTOS
<p>1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL</p> <p>Agrupar los proyectos tendientes a sistematizar y adoptar nuevos instrumentos de ordenación y gestión de proyectos en lo que respecta a la organización de la ciudad y del Partido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de ordenamiento territorial • Plan de gestión ambiental • Sistema municipal de información territorial • Planes de ordenamiento para centros urbanos del Partido
<p>2. DESARROLLO URBANO</p> <p>Agrupar los proyectos tendientes a proveer el apoyo básico para el desarrollo de la ciudad y sus actividades productivas a través de una planificación de las redes infraestructurales y del equipamiento urbano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan maestro de infraestructura de servicios • Infraestructura para la producción • Sistema de accesibilidad regional • Programa de grandes equipamientos urbanos
<p>3. INTEGRACIÓN Y CUALIFICACIÓN URBANA</p> <p>Agrupar las iniciativas tendientes a mejorar la integración entre la ciudad turística y la estable y entre sectores urbanos consolidados y periféricos, en particular aquellas que se proponen mejorar la calidad de los servicios, equipamientos y espacios públicos que ofrece la ciudad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de transporte y tránsito • Programa de espacios públicos • Programa de vivienda y mejoramiento Barrial • Programa de atractivos urbanos y revitalización de áreas centrales y comerciales • Programa de protección de edificios y sectores de interés patrimonial
<p>4. MEJORAMIENTO Y PROTECCIÓN DEL LITORAL MARÍTIMO</p> <p>Agrupar las iniciativas tendientes a gestionar obras y proyectos destinado al manejo integrado de los espacios litorales, teniendo en cuenta la multiplicidad de funciones de sectores particulares (Puerto, Centro) y evitando la erosión de la costa costa y la pérdida de playas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan integrado para zona puerto • Plan Frente Marítimo • Programa integral de defensa costera

LINEA EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL ESTRATEGIA 1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL

ESTRATEGIA 1
Ordenamiento
territorial

PROYECTO: Plan de ordenamiento territorial del Partido de General Pueyrredon

DESCRIPCIÓN:

El plan de ordenamiento urbano territorial explicita la política urbana que orientará la acción municipal respecto del desarrollo de las áreas urbanas y rurales, del uso del suelo y de la definición de decisiones apropiadas para la distribución equitativa de las infraestructuras, de los equipamientos y de los espacios públicos dentro del territorio del Partido. Para ello, el plan deberá contar con:

- * Lineamientos o directrices generales de ordenamiento: que indican los sectores hacia donde se orientará la expansión del área urbanizada, los modos y las particularidades de acuerdo con las cuales se llevará adelante la transformación urbana y las medidas tendientes a proteger los ámbitos naturales y productivos del área rural.
- * Proyectos estructurales: que establecen los contenidos programáticos de transformación en aquellos sectores y sitios claves que conforman la estructura de la ciudad y del partido.
- * Procedimientos: que consiste en presentar un amplio elenco de instrumentos normativos y de gestión que permitan a la Municipalidad poner en marcha el plan, gestionar la ejecución de los proyectos y estimular procesos de renovación urbana.

OBJETIVOS:

- * Ordenar el territorio municipal de manera tal que el crecimiento de la ciudad respete las condiciones ambientales y paisajísticas que particularizan al partido.
- * Propender a un desarrollo equitativo de la ciudad disminuyendo progresivamente la brecha que separa la ciudad turística o de la costa de la ciudad de la periferia.
- * Promover un crecimiento de la ciudad que privilegie el completamiento de las áreas vacantes de su interior.
- * Coordinar la expansión del área urbanizada con la efectiva extensión de redes infraestructurales de servicios.
- * Contar con instrumentos de gestión apropiados para la promoción de emprendimientos particularizados y la participación ciudadana en la toma de decisiones respecto del desarrollo urbano.

SUBPROYECTOS:

- * Delimitación de áreas territoriales.
- * Redelimitación de delegaciones municipales.
- * Plan particularizado para el desarrollo integral de la cuenca del Arroyo La Tapera.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano (R); Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Honorable Concejo Deliberante; Secretaría de Gobierno; Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo Urbano; Dirección General de Asuntos de la Comunidad; Colegio de Arquitectos; Colegio de Ingenieros; Consejo Profesional de Agrimensura; Centro de Técnicos de la Ingeniería (CETIMA); Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos; Unión del Comercio, la Industria y la Producción (UCIP); Facultad de Ingeniería (UNMdP); Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMdP); Facultad de Humanidades (UNMdP); Sociedades de Fomento.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

9) Concejo Asesor Consultivo de Planeamiento Urbano; (39) Plan de Desarrollo Urbano-Ambiental; (103) Plan Urbano Ambiental; (104) Uso del suelo en parcelamientos inadecuados ya existentes; (114) Territorializar el municipio; (131) Nuevos instrumentos de gestión urbana; (132) Desarrollo del sector arroyo La Tapera; (211) Proyecto clave para un manejo integral de la cuenca del arroyo La Tapera; (225) Urbanización arroyo La Tapera; 238) Arroyo la Tapera. Declaración de patrimonio natural y espacio público, proyecto de rescate y puesta en valor.

ESTRATEGIA 1
Ordenamiento
territorial
PROYECTO: Plan de Gestión Ambiental del Partido de General Pueyrredon
DESCRIPCIÓN:

El plan de Gestión Ambiental contiene las disposiciones básicas respecto de los aspectos concernientes a la utilización y protección de los recursos naturales y del paisaje del Partido. En particular, se referirá al manejo de suelos para la producción agropecuaria, al control de prácticas extractivas de suelos y arena, al aprovechamiento racional de los recursos hídricos subterráneos y superficiales, a la forestación urbana, rural y costera y a la gestión integral de residuos urbanos. El Plan de gestión ambiental deberá además ser coherente con una jerarquización del área ambiental en la estructura municipal. De acuerdo con ello, y entre otros aspectos, el plan constará de:

- * Medidas específicas para garantizar el desarrollo de un entorno saludable para la vida de la población; en particular, decisiones y disposiciones para mantener y proteger la calidad ambiental (suelo, flora, fauna, agua y aire).
- * Planes especiales, en particular el plan integral de recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos urbanos.
- * Proyectos de saneamiento y de protección del paisaje para áreas inundables, sectores dedicados a las actividades extractivas, áreas forestadas y, en especial, el arbolado urbano.

OBJETIVOS:

- * Garantizar un medio apropiado para el desarrollo urbanístico, económico y social sustentable del partido.
- * Asegurar la perdurabilidad de los recursos naturales para uso y goce de las actuales y futuras generaciones.
- * Proteger el paisaje litoral y rural del partido.
- * Solucionar el problema de recolección y tratamiento de residuos sólidos urbanos.

SUBPROYECTOS:

- * Plan integral de residuos sólidos urbanos.
- * Predio de disposición final de residuos sólidos urbanos.
- * Control de prácticas extractivas y cavas ladrilleras
- * Control de agroquímicos en la producción agrícola y promoción de etiquetas verdes.
- * Manejo y gestión de aguas superficiales, subterráneas y costeras.
- * Planes de forestación
- * Manejo integrado de reservas paisajísticas y forestales
- * Plan de monitoreo de variables ambientales relevantes.
- * Programa de educación ambiental sistemática y parasistemática.

ACTORES:

Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA) (R); Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE); Secretaría



de Obras y Planeamiento Urbano; Secretaría de Gobierno; Ministerio de Asuntos Agrarios de la Provincia de Buenos Aires; Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (UNMdP); Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMdP); Facultad de Ciencias Agrarias (UNMdP); Facultad de Humanidades (UNMdP); Facultad de Ciencias de la Salud (UNMdP); Comisión Mixta de Monitoreo Ambiental; Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Pesquero (INIDEP).

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(46) Educación ambiental “Oikos”; (54) Educación ambiental; (66) Control de la Producción frutihortícola; (95) “Sin agua no hay vida” (Contaminación de aguas); (96) “Por una vida mejor” (Recolección de residuos); (97) “Separar para unir” (Separación de residuos sólidos); (113) Gestión integral de residuos sólidos urbanos (152) Educación Ambiental para un desarrollo sustentable; (302) “De cara al mar”, educación ambiental.

PROYECTO: Sistema municipal de información territorial

ESTRATEGIA 1 Ordenamiento territorial

DESCRIPCIÓN:

El sistema de información territorial consiste en la organización de la información de interés urbanístico, económico y social de modo tal de poder conocer con precisión el estado de situación acerca de diferentes temas y zonas de la ciudad y del Partido. De esta manera, se contará con una base sólida para la toma de decisiones respecto de la localización de las actividades humanas y de la organización del territorio del partido.

Este banco de datos georreferenciado comenzará a elaborarse con la información urbanística, articulándose con el Sistema Integrado de Información Territorial que recientemente ha comenzado a desarrollar OSSE. Posteriormente, se irá elaborando y procesando la información de carácter económica y social hasta configurar un sistema integral de información que articule los requerimientos de las distintas dependencias municipales. El sistema deberá permitir monitorear la evolución de las variables más significativas que permitan diseñar las políticas públicas de manera más eficiente y ofrecer bases informativas para planes futuros de descentralización municipal, gobierno electrónico, etc.

OBJETIVOS:

- * Completar, integrar y compatibilizar la información físico-espacial, político-institucional, socio-poblacional y económico-productiva vinculada al ordenamiento territorial y al desarrollo urbano.
- * Contar con un sistema de información confiable, actualizado y ágil para la toma de decisiones.
- * Diseñar servicios de consulta para funcionarios estatales, centros de investigación y empresas.

SUBPROYECTOS:

- * Sistema de Información Geográfica de infraestructuras de servicios
- * Sistema de Información Geográfica de variables sociales

ACTORES:

Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (R), Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Secretaría de Obras Públicas y Planeamiento Urbano; Secretaría de Economía y Hacienda; Secretaría de Desarrollo Social; Secretaría de Salud; Consejo de la Producción; Consejo Profesional de Agrimensura; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMdP); Facultad de Ingeniería (UNMDP); Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social (UNMDP); Universidad FASTA; Universidad CAECE; Camuzzi Gas Pampeana; Empresa Distribuidora de Energía Atlántica (EDEA); Telefónica de Argentina.



INICIATIVAS QUE APORTAN:

(3) Atlas Digital del Partido de Gral. Pueyrredon; (29) Sistema de Información Territorial. (105) Sistema de Información Territorial y Catastral; (151) Sistema de información territorial; (231) Desarrollo de un sistema de información para la gestión de un programa de prevención de accidentes de tránsito.

ESTRATEGIA 1
 Ordenamiento
 territorial

PROYECTO: Planes de ordenamiento para centros urbanos del Partido
DESCRIPCIÓN:

El plan para los centros poblados es un instrumento técnico que define la programación de la transformación física y funcional de un ámbito territorial específico del Partido, detallando las particularidades de la configuración propuesta para los ámbitos públicos y privados de acuerdo con las directrices establecidas en el Plan de Ordenamiento Territorial del Partido de General Pueyrredon.

Este instrumento urbanístico de escala intermedia contiene precisiones acerca del ordenamiento de las áreas urbanas y rurales comprendidas en su formulación. En particular:

- * La extensión de las áreas urbanizadas y las áreas de protección rural.
- * Los proyectos programados en las diferentes esferas que hacen al ordenamiento urbanístico del territorio: el sistema de espacios públicos (red vial, parques y espacios verdes en general), la red de infraestructuras de servicios, la dotación de equipamientos, la vivienda social.
- * Los sitios y áreas sujetas a régimen particular de protección urbanístico-arquitectónico o ambiental.

OBJETIVOS:

- * Programar el desarrollo urbano de los centros poblados del partido.
- * Controlar la expansión de esos núcleos urbanos.
- * Programar el completamiento de equipamientos y servicios.
- * Proteger la calidad ambiental y la sustentabilidad dentro de los parámetros elegidos por los propios habitantes del lugar.
- * Promover la conectividad entre esos núcleos poblados y la ciudad de Mar del Plata.

SUBPROYECTOS:

- * Plan de Ordenamiento de Batán.
- * Plan de Ordenamiento de Sierra de los Padres.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano (R), Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires; Delegación Municipal de Batán y Sierra de los Padres; Cooperativa de Provisión de Servicios de Batán; Cooperativa de Obras y Servicios de Batán; Cooperativa de Electricidad de Laguna de los Padres; Cooperativa La Peregrina; Colegio de Arquitectos; Colegio de Ingenieros; Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos; Consejo Profesional de Agrimensura; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMdP); Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (UNMdP); Facultad de Humanidades (UNMdP); Facultad de Ingeniería (UNMdP).

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(48) Polideportivo para Batán; (99) Mejora de la accesibilidad entre barrios de Batan y Mar del Plata; (210) Planificación y gestión estratégica participativa del sistema de barrios y localidades extraejidales del Partido de General Pueyrredon.

LINEA EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

ESTRATEGIA 2. DESARROLLO URBANO

ESTRATEGIA 2
Desarrollo
urbano

PROYECTO: Plan maestro de infraestructura de servicios

DESCRIPCIÓN:

El plan maestro de infraestructuras es el documento base para definir prioridades de ejecución y programar la extensión de las redes de servicios infraestructurales. La política de dotación de infraestructuras que anime la ejecución de obras deberá ser consensuada entre la Municipalidad y las empresas prestadoras de modo tal que, en la definición de obras de completamiento y extensión de las redes de agua potable, energía eléctrica, gas natural, desagües pluviales y cloacales, primen conjuntamente criterios de racionalidad técnica y económica, así como principios de equidad social. El plan maestro contempla, además, la localización de los equipamientos e instalaciones complementarias que resultan imprescindibles para el desarrollo energético, la comunicación electrónica y el saneamiento ambiental del Partido, entre ellas: subestaciones transformadoras de energía, mejoramiento de la planta de tratamiento de efluentes urbanos y construcción de emisario submarino. Este plan maestro de infraestructura se articula directamente con el plan de ordenamiento territorial y con el proyecto de “Infraestructuras para la Producción”.

OBJETIVOS:

- * Programar la extensión de las redes de servicios de acuerdo con las directrices de crecimiento para la ciudad establecidas en el Plan de Ordenamiento Territorial, en particular para el desarrollo de nuevas áreas industriales y residenciales.
- * Limitar la expansión del área urbana estimulando el completamiento y extensión de redes de infraestructura de servicios en zonas semiconsolidadas del ejido urbano.
- * Contribuir a la progresiva integración entre las actuales zonas consolidadas, semiconsolidadas y periféricas de la ciudad.
- * Articular políticas, planes y acciones conjuntos entre organismos públicos y empresas proveedoras de servicios urbanos.
- * Asegurar el saneamiento ambiental mediante el tratamiento de efluentes urbanos domiciliarios e industriales.

SUBPROYECTOS:

- * Plan de abastecimiento de energía eléctrica.
- * Construcción de emisario submarino y mejoramiento de la Planta de Pretratamiento
- * Programa de expansión y mantenimiento de red vial y reconstrucción de pavimentos
- * Programa de provisión de red de gas.
- * Plan de ejecución y mantenimiento de redes de desagües pluviales.
- * Plan de completamiento, mantenimiento y extensión de redes cloacales.
- * Plan de abastecimiento y distribución de agua potable.
- * Plan de extensión redes de comunicaciones

ACTORES:

Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE) (R); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo Urbano; Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires; Dirección de Hidráulica de la Provincia de Buenos Aires; Empresa Distribuidora de Energía Atlántica SA (EDEA), Camuzzi Gas Pampeana SA; Telefónica de Argentina; Multicanal; La Capital Cable; Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(38) Plan de expansión de infraestructura de servicios; (44) Ampliación de Av. Libertad conservando sus características paisajísticas; (223) Equipo de calidad del agua de pozos domiciliarios; (224) Obras, servicios, saneamiento (306) Programa de conservación red vial secundaria y de construcción de caminos pavimentados vinculando rutas principales.

ESTRATEGIA 2
 Desarrollo urbano

PROYECTO: Infraestructura para la producción.
DESCRIPCIÓN:

Se encuentra destinado a prever y desarrollar el apoyo físico-infraestructural constituido por redes de provisión de servicios y demás instalaciones complementarias necesarias para el desarrollo de los sectores económicos dedicados a la producción de bienes y servicios. Especialmente se refiere a la provisión de fluido energético, a la accesibilidad para el transporte de cargas y al completamiento de la red comunicacional electrónica; con respecto a equipamientos urbanos, al reemplazo o modernización de la Estación de Cargas, a la construcción de la Planta de tratamiento de efluentes industriales y a la ampliación del Parque Industrial. Además, y contando a la actividad turística como parte del sistema productivo de la ciudad, se consideran aquí las infraestructuras necesarias para el desarrollo turismo que complementan las indicadas en los programas de grandes equipamientos urbanos y de accesibilidad regional.

OBJETIVOS:

- * Fomentar un desarrollo económico en función de políticas de inserción de la ciudad de Mar del Plata en los sistemas nacionales e internacionales.
- * Promover acuerdos intersectoriales e interjurisdiccionales que posibiliten la elaboración y aplicación de políticas integradas y de acciones coordinadas en materia de infraestructura urbana destinada a la generación de bienes y servicios.
- * Fomentar un marco normativo adecuado para la radicación de emprendimientos y la inserción reproductiva en el marco de un ordenamiento físico-ambiental sustentable que asegure la calidad de vida de la población.
- * Mejorar la accesibilidad a la ciudad y el equipamiento y las instalaciones necesarias para minimizar los costos de transporte de cargas y el consumo energético.

SUBPROYECTOS:

- * Abastecimiento energético para la producción.
- * Abastecimiento de agua para la producción.
- * Ampliación del Parque Industrial.

ACTORES:

Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE) (R); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Secretaría de Economía y Hacienda; Consejo de la Producción; Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo Urbano; Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI); Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires; Empresa Distribuidora de Energía Atlántica SA (EDEA), Camuzzi Gas Pampeana SA; Telefónica de Argentina; Unión del Comercio, la Industria y la Producción (UCIP); Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos; Facultad de Ingeniería (UNMdP); Asociación Pequeña y Mediana Empresa (APYME); Consorcio de Administración del Parque Industrial General Savio.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(33) Planta de tratamiento de residuos industriales no peligrosos; (226) Planta de tratamiento de residuos industriales y conversión en biodiesel; (254) Mar del Plata Centro Importador-exportador.

ESTRATEGIA 2
 Desarrollo urbano

PROYECTO: Sistema de accesibilidad regional
DESCRIPCIÓN:

La propuesta articula distintos proyectos e iniciativas vinculadas a la conectividad de Mar del Plata con la región, con el resto del territorio nacional y con el exterior a través de vías terrestres, aéreas y marítimas. Incluye los proyectos viales y ferroviarios, así como las estaciones terminales. En especial, este proyecto se refiere a:

- * La ejecución de grandes obras viales y ferroviarias de acceso y circunvalación a la ciudad que ordenen el flujo de ingreso vehicular a la misma y deriven en forma apropiada el tránsito para transporte de cargas.
- * La construcción de nuevas terminales de transporte terrestre interurbano de pasajeros y la ampliación y remodelación del aeropuerto.
- * La localización de estos proyectos. Gestiones del gobierno municipal ante el gobierno y organismos dependientes de la Provincia de Buenos Aires y de la Nación.

OBJETIVOS:

- * Promover la inserción regional, nacional e internacional mediante un adecuado y eficiente sistema de acceso y egreso de pasajeros.
- * Contribuir a incrementar la conectividad y el intercambio regional, así como la integración y complementariedad entre las ciudades del sudeste bonaerense.
- * Disminuir los tiempos de traslado con el área metropolitana Buenos Aires.
- * Construir terminales de transporte que se adecuen a los nuevos requerimientos tecnológicos y a las nuevas demandas comerciales.
- * Generar acuerdos interjurisdiccionales para la coordinación de planes, programas y acciones que contribuyan a su factibilidad y al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

SUBPROYECTOS:

- * Construcción de la Terminal Ferroautomotora
- * Ampliación del Aeropuerto
- * Avenida de Circunvalación
- * Extensión Autovía Ruta 2
- * Circunvalación Ferroviaria de la Ciudad de Mar del Plata

ACTORES:

Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA) (R); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo Urbano; Secretaría de Gobierno MGP; Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires; Asociación de Licenciados en Turismo; Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (UNMDP); Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(100) Estación ferroautomotor - Implementación; (118) Plan de inserción regional; (198) Doble calzada ruta 226 entre el Dorado y cruce Ruta Provincial 29; (214) Ubicación de la Terminal Ferroautomotora; (249) Circunvalar ferroviario Mar del Plata; (252) Convertir los accesos de Mar del Plata en autovías; (253) Estación ferroautomotora Mar del Plata; (256) Complejo de accesos a la Ciudad de Mar del Plata; (286) Ruta de ecoturismo (campo y sierras); (287) Rutas de cicloturismo regional



ESTRATEGIA 2

Desarrollo urbano



PROYECTO: Programa de grandes equipamientos urbanos

DESCRIPCIÓN:

Proyecto destinado a la ejecución de grandes equipamientos urbanos (turísticos, deportivos, culturales y de gobierno) que presentan características estructurales, considerable impacto urbano y que, por tales motivos, contribuyen al desarrollo de la ciudad y del Partido. La ideación, implementación y ejecución de estos emprendimientos demandará una articulación con el gobierno provincial y la gestión de la administración local para encauzar las iniciativas del sector privado. Entre los principales equipamientos urbanos de la ciudad cabe mencionar la Ciudad Judicial, el Centro Integral de Convenciones, el Predio Ferial y los Centros Municipales de Gestión y Participación, además de otros espacios cívicos, recreativos y culturales.

OBJETIVOS:

- * Gestionar grandes emprendimientos urbanos en función del desarrollo de estrategias de posicionamiento e inserción regional de la ciudad de Mar del Plata y del incremento de la calidad de vida de la población.
- * Recuperar la importancia que los grandes equipamientos urbanos han tenido en la historia de la ciudad de Mar del Plata y el Partido (Complejo Casino-Hotel Provincial, Complejo Turístico-balneario Playa Grande, Colonia Turística Chapadmalal, etc.)
- * Coordinar la intervención de organismos del Estado en ámbitos de concertación entre actores institucionales, sociales y financieros vinculados a la puesta en marcha de equipamientos estructurales para el desarrollo de la ciudad.
- * Completar equipamientos sociales indispensables en una ciudad del tamaño e importancia regional de Mar del Plata.

SUBPROYECTOS:

- * Centro integral de convenciones
- * Predio ferial y de exposiciones
- * Ciudad judicial
- * Centros Municipales de Gestión y Participación
- * Centro de contención de menores

ACTORES:

Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA) (R); Ente Municipal de Deportes y Recreación (EMDER); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Obras Sanitarias Sociedad de Estado (OSSE), Consejo de la Producción MGP; Ente Municipal de Turismo (EMTUR); Dirección General de la Producción; Colegio de Arquitectos; Asociación de Licenciados en Turismo; Colegio de Martilleros y Corredores Públicos; Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP), Facultad de Ingeniería (UNMDP); Asociación Empresaria Hotelera y Gastronómica; Ministerio de Justicia de la Provincia; Fuerza Aérea Argentina; Sociedades de Fomento.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(4) Panteón de cenizas; (245) Uso de grandes equipamientos y recursos disponibles para instalar a Mar del Plata como centro para relaciones nacionales, regionales e internacionales; (250) Ciudad Judicial Mar del Plata; (271) Reacondicionamiento sector costero Acceso Norte; (280) Centro Regional Permanente de ferias y exposiciones

LINEA EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

ESTRATEGIA 3. INTEGRACIÓN Y CUALIFICACIÓN URBANA

ESTRATEGIA 3 Integración y cualificación urbana

PROYECTO: Plan de transporte y tránsito

DESCRIPCIÓN:

Diseño de un sistema de transporte público de pasajeros y de un plan de ordenamiento del tránsito vehicular que satisfagan las demandas de movilidad interna en la ciudad, previendo su crecimiento demográfico, el incremento de la actividad turística y el aumento del parque automotor. Se entiende que un eficiente sistema de transporte público es una herramienta eficaz con la que cuenta la autoridad municipal para democratizar el uso de la ciudad por parte de todos sus habitantes, contribuyendo a que el equipamiento existente en salud, educación y recreación sea accesible a toda la población.

Para ello, se deberá superar la existencia de líneas de transporte aisladas e inconexas, previendo su reemplazo por un sistema que contemple múltiples posibilidades de integración y combinación. La puesta en marcha de la política municipal de transporte supone:

- * Una estrecha vinculación con el programa de infraestructura vial para coordinar políticas de transporte que relacionen el soporte físico con los objetivos de este plan.
- * Transparencia en la forma de decidir recorridos, frecuencias y modalidades a través de mecanismos de participación de asociaciones de usuarios y audiencias públicas.
- * La posibilidad de contar con servicios diferenciales y rápidos que alienten el reemplazo del automóvil particular.
- * El análisis de la posibilidad de complementar el actual esquema de autotransporte colectivo de pasajeros a través de un sistema multimodal de transporte urbano.

OBJETIVOS:

- * Garantizar la accesibilidad de la población turística y estable a todos los espacios y centros de actividades de la ciudad.
- * Promover la integración física de sectores urbanos periféricos con significativa densidad poblacional.
- * Estimular el uso del transporte público colectivo de pasajeros por sobre el automóvil particular.
- * Disminuir los niveles de contaminación sonora y atmosférica en el área central de la ciudad.
- * Lograr niveles de calidad aceptables en la prestación del servicio de transporte, en particular en frecuencias de viajes, tiempos de recorridos, seguridad y regularidad de su funcionamiento.
- * Promover un plan integral de tránsito vehicular que evite demoras, congestiones, reduzca los tiempos de transporte de vehículos particulares, de alquiler y colectivos de pasajeros y mejore las condiciones de seguridad del tránsito.

SUBPROYECTOS:

- * Sistema de Transporte Público del Partido
- * Programa de bicisendas urbanas
- * Plan de ordenamiento del tránsito vehicular
- * Programa de educación y gestión para la seguridad en el tránsito.



ACTORES:

Secretaría de Gobierno(R); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Secretaría de Educación MGP; Cámaras Empresariales del Transporte, ONGs del tema Seguridad Vial.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(98) Plan de transporte y tránsito; (197) Mar del Plata, nodo multimodal de transporte, logística y operaciones; (206) Bicisendas urbanas; (229) MdP, Nodo multimodal de transporte logística y comunicaciones.

ESTRATEGIA 3
 Integración y
 cualificación urbana

PROYECTO: Programa de espacios públicos.
DESCRIPCIÓN:

Refiere a una política integral respecto de los espacios públicos en general y a la creación y mantenimiento de plazas y parques urbanos en particular. Se entiende que, a través de las acciones en los espacios públicos, se contribuye a mejorar la calidad de vida urbana, la imagen que la ciudad ofrece y, fundamentalmente, a democratizar el uso de la misma, incrementando el número de espacios públicos y asegurando su accesibilidad integral mediante aceras y calzadas transitables.

El programa de espacios públicos contemplará el diseño e instalación de la señalización viaria, del mobiliario urbano (refugios, parada de colectivos, papeleros, canteros, etc.) y de la iluminación; la selección del arbolado más apropiado y la definición de criterios para la instalación de los elementos de publicidad.

Se propone, además, estimular la participación de profesionales externos a la gestión en el diseño de los espacios públicos, adoptando una política de concursos de ideas y proyectos para los distintos ámbitos públicos de la ciudad.

OBJETIVOS:

- * Recualificar las calles, plazas y parques públicos e incrementar la superficie destinada a espacios verdes.
- * Asegurar el acceso libre irrestricto a la playa pública y a los recursos marítimo - costeros del Partido.
- * Garantizar la accesibilidad física integral a espacios públicos y privados y aplicar las normas vigentes en la materia.
- * Dinamizar y optimizar el rol del Estado Municipal como protagonista principal en la gestión de política de tierras destinadas a espacios verdes públicos, a parques urbanos y a superficies balnearias.
- * Elaborar estrategias de expansión de la superficie verde a escala vecinal y urbana y producir programas y proyectos destinados a la recuperación y puesta en valor de unidades fiscales previstas para esparcimiento público.

SUBPROYECTOS:

- * Puesta en valor del Parque Camet
- * Creación del Parque Mogotes
- * Parque Arroyo La Tapera
- * Revalorización del Monte Varela
- * Programa de forestación urbana
- * Programa de accesibilidad integral



ACTORES:

Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA) (R); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano MGP; Secretaría de Gobierno; Subsecretaría de Cultura; Secretaría de Desarrollo Social; Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE), Ente Municipal de Turismo (EMTUR); Asociación de Licenciados en Turismo; Colegio de Arquitectos; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP); Centro Argentino de Arquitectos Paisajistas; Escuela de Artes Visuales; Comisión Mixta Permanente de Barreras Arquitectónicas y Urbanísticas; Consejo del Discapacitado; Sociedades de Fomento.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(134) Gestión y mantenimiento del arbolado urbano y espacios públicos; (179) Programa para la revitalización de espacios públicos existentes y creación de nuevos espacios públicos en áreas periféricas; (194) Plan piloto de proyectos urbanos “Accesibilidad para todos”; (215) Forestación y ampliación espacio verde en veredas domiciliarias; (227) Playas accesibles para uso recreacional de las personas discapacitadas Playa Camet; (228) Recuperación de un espacio en desuso con potencialidad de vincular estratégicamente a la ciudad; (246) Revalorización del “Monte Varela” como espacio público e imaginario colectivo; (281) Programa de accesibilidad turística; (283) Sistema de señalización turística regional.

ESTRATEGIA 3
Integración y
cualificación urbana

PROYECTO: Programa de vivienda y mejoramiento barrial**DESCRIPCIÓN:**

El programa tiende a articular distintas iniciativas existentes y a elaborar nuevas, fundamentalmente desde sector público, tendientes a dotar de vivienda, servicios y equipamientos a los distintos barrios de la ciudad. En particular:

- * Vivienda pública: identificación de los sectores urbanos más apropiados para una correcta integración de nuevas viviendas con el ejido urbano existente.
- * Equipamiento comunitario: programación de obras necesarias y localización de los establecimientos, tendiendo a la conformación de centros cívicos barriales (escuelas, centros de salud, los Centros Municipales de Participación y Gestión, etc.)
- * Espacios públicos: mantenimiento y completamiento de las plazas existentes, nuevos espacios públicos a crear; mejoras y mantenimiento de las aceras y la iluminación.
- * Infraestructuras: articulado directamente con el Plan Maestro de Infraestructuras.
- * Acciones que atiendan la emergencia habitacional y tiendan a facilitar el acceso a la vivienda.

OBJETIVOS:

- * Mejorar las condiciones de vida urbana en los barrios que presentan situaciones más deficitarias.
- * Dotar progresivamente de equipamientos y servicios a los distintos barrios de la ciudad.
- * Crear nuevos espacios públicos de alta calidad.
- * Promover la integración urbana y social facilitando el acceso a la propiedad de la tierra y a unidades de vivienda que reúnan condiciones de habitabilidad.



- * Favorecer la ocupación de sectores urbanos consolidados y de grandes fracciones vacantes provistas de infraestructura y equipamiento de servicios, reduciendo en lo posible la expansión de la planta urbana.

SUBPROYECTOS:

- * Mapa de riesgo habitacional y detección de capital social en periurbano de Mar del Plata.
- * Programa municipal de vivienda.
- * Planes barriales de espacios públicos.
- * Centros polideportivos barriales.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano (R), Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Obras Sanitarias Sociedad de Estado (OSSE); Secretaría de Desarrollo Social; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP); Facultad de Ciencias de la Salud (UNMDP); Facultad de Humanidades; Facultad de Ingeniería (UNMDP); Cámara Argentina de la Construcción; Centro de Constructores y Anexos; Federación de Juntas Vecinales; Instituto Provincial de la Vivienda; Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; Asociación de Propietarios y Tenedores de Viviendas de Interés Social; Colegio de Asistentes Sociales.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(6) Oficina de vivienda permanente, calles y áreas comerciales; (40) Revitalización de áreas barriales; (84) Trabajo con los barrios; (85) Construcción de playón de deportes y recreación en el barrio Pueyrredon; (128) Hábitat y desarrollo social: mapa de riesgo habitacional y detección de capital social en el periurbano de Mar del Plata; (165) Programa integral de Tierra y Vivienda “Viviendas dignas en Gral. Pueyrredon”; (179) Programa para la revitalización de espacios públicos existentes y creación de nuevos espacios públicos en áreas periféricas; (204) Programa Integral de Tierra y Vivienda; (246bis) Programa integral para desarrollo habitacional y promoción familiar; (272) Pavimento diferenciado para áreas residenciales; (305) Programa integral de mantenimiento urbano; (311) Evaluación postocupacional de conjuntos habitacionales; (313) Veredas peatonales: su adecuación reglamentaria, funcional y estética.

ESTRATEGIA 3

Integración y
cualificación urbana

PROYECTO: Programa de atractivos urbanos y revitalización de áreas centrales y comerciales

DESCRIPCIÓN:

El programa de atractivos urbanos está orientado a desarrollar aquellas áreas urbanas, renovar y poner en valor en la medida en que constituyen sitios emblemáticos para la ciudad. El programa está destinado a producir alternativas de intervención urbana y a determinar acciones concertadas entre sectores público y privado tendientes a la reconversión progresiva, especialmente del área central. En algunos casos, el desarrollo de estos proyectos demanda una articulación con el gobierno provincial para garantizar su ejecución. En otros casos se deberán guiar procesos ya iniciados de cambios o de fortalecimiento de tendencias actuales (Güemes,

San Juan, etc.), para evitar desbordes y deseconomías. En todas las ocasiones deberá preverse una eficiente gestión para encauzar distintas iniciativas y la participación del sector privado. Se tendrá especial consideración respecto de

- * El espacio público (señalética, publicidad, mobiliario urbano, iluminación, calzadas, aceras, plazas).
- * La morfología edilicia (indicadores urbanísticos para la construcción que acompañen el proceso de renovación iniciado y mantengan y potencien las características del sitio).
- * La recuperación de predios vacantes, cuando correspondiera.

OBJETIVOS:

- * Recualificar los espacios públicos de los sitios más concurridos de la ciudad.
- * Revertir la progresiva obsolescencia y deterioro físico del área central de la ciudad de Mar del Plata y de grandes estructuras edilicias con instalaciones abandonadas.
- * Consolidar, proteger y potenciar las características urbanísticas, culturales y turístico-recreativas de las vías peatonales y de los alineamientos comerciales.
- * Recalificar e incrementar espacios públicos y producir la reconversión urbana de grandes inmuebles.

SUBPROYECTOS:

- * Centro Comercial Güemes y su vinculación con la vieja Estación Terminal de Ómnibus.
- * Recorrido central de diagonales (Pueyrredón, Alberdi).
- * Centro Textil Juan B. Justo.
- * Reconversión edilicia área central Mar del Plata.
- * Centro Comercial Alem.
- * Reconversión de fábricas e instalaciones industriales obsoletas como inmuebles prestadores de servicios administrativos, comerciales y culturales.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano (R); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Secretaría de Gobierno; Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE), Ente Municipal de Turismo (EMTUR); Subsecretaría de Cultura; Colegio de Arquitectos; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP); Escuela de Artes Visuales; Comisión Mixta Permanente de Barreras Arquitectónicas y Urbanísticas; Consejo del Discapacitado; Unión del Comercio, la Industria y la Producción (UCIP); Centro Comercial Güemes; Asociación Promotora de la calle Alem; Asociación Amigos de la Calle San Martín; CAMECO; Sociedades de Fomento.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(10) Centro Comercial Güemes; (19) Consolidación del circuito turístico comercial área central; (20) ¿Cómo hacer que Plaza Colón sea Plaza Mitre?; (130) desarrollo del sector Güemes-Terminal; (239) Rehabilitación del Área Puerto de la Ciudad de Mar del Plata; (240) Rehabilitación del microcentro de la ciudad de Mar del Plata; (241) Observatorio de espacios públicos comerciales; (242) Creación de organizaciones vecinales asistidas técnicamente para la conservación de la calidad ambiental. La identidad y el desarrollo armónico del 1er cinturón central. (309) Ciudad de las artes en el barrio Puerto.



ESTRATEGIA 3
Integración y
cualificación urbana

PROYECTO: Programa de protección de edificios y sectores de interés patrimonial



DESCRIPCIÓN:

Desarrollar un plan destinado a la preservación y manejo integrado y sustentable de sectores, paisajes o edificios singulares que presentan valor histórico, paisajístico, arquitectónico o cultural, entre los cuales cabe destacar: Asilo Unzué, la Casa del Puente, Usina Vieja del Puerto, Loma de Santa Cecilia, Barrio San Carlos, Loma Stella Maris, La Perla.

Este programa, en estrecha relación con la estrategia de Ordenamiento Territorial, se basa en la idea de que una preservación patrimonial sustentable implica el trabajo sobre el ejido urbano de determinados sectores y no sólo sobre monumentos o edificios puntuales. Para ello, se deberá pensar en:

- * Introducir en los procesos decisionales de planificación urbana una amplia visión de los bienes patrimoniales, respetuosa pero dinámica, que considere a los barrios y sectores como una unidad a conservar pero con posibilidad de cambios.
- * Desarrollar una base de información ordenada y ponderada sobre las características, delimitación y situaciones de los sectores involucrados.
- * Considerar el valor turístico de amplios sectores urbanos que basan su atractivo en la “identidad marplatense”.
- * Rescatar el concepto de “ciudad educadora”, la ciudad como aparato cultural que lleva en sí misma su historia y sus posibilidades de aprender y evolucionar.

OBJETIVOS:

- * Recuperar la calidad ambiental de barrios que hacen a la identidad marplatense y son reconocidos como parte de su oferta turística.
- * Preservar edificios destacados por su valor histórico.
- * Desarrollar un sistema permanente de evaluación de edificios y sectores patrimoniales que permita implementar medidas de promoción y faciliten su gestión.

SUBPROYECTOS:

- * Carta Patrimonial del Partido de General Pueyrredon.
- * Puesta en valor del Asilo Unzué.
- * Refuncionalización y puesta en valor de la Casa del Puente.

ACTORES:

Secretarías de Obras y Planeamiento Urbano (R); Secretaría de Gobierno; Subsecretaría de Cultura MGP; Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica; Comisión Nacional de Museos, Lugares y Sitios de Interés Patrimonial; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP).

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(7) Film Commission and Broadcasting; (8) Código de arqueología urbana; (91) Casa del Puente; (58) Revitalización del paisaje urbano; (101) Patrimonio arquitectónico y urbano en espacios litorales de urbanizaciones turísticas; (282) Registro de bienes patrimoniales de interés turístico; (285) Museo de la Música y el arte “Amancio Williams”; (307) Cambio de nombre del Aeropuerto.



LINEA EQUILIBRIO URBANO AMBIENTAL

ESTRATEGIA 4. MEJORAMIENTO Y PROTECCIÓN DEL LITORAL MARÍTIMO

ESTRATEGIA 4
Mejoramiento y
protección del
litoral marítimo

PROYECTO: Plan integrado para zona puerto

DESCRIPCIÓN:

Mediante una zonificación adecuada del uso del suelo y la actualización de las actuales condiciones infraestructurales y productivas de la zona Puerto, se propone contribuir al desarrollo de zonas vacantes de ocupación edilicia y a resolver conflictos entre actividades portuarias, turísticas, industriales, residenciales y de intercambio de bienes y servicios. Para ello se requieren acuerdos interjurisdiccionales entre la Municipalidad, que dispone de autoridad sobre el área urbana, y organismos provinciales y nacionales con alcance gubernamental sobre el puerto operativo.

Se deberá abordar cuestiones sobre uso y accesibilidad de la Reserva Natural del Puerto, con los turistas y visitantes de las escolleras y dársenas, con los proveedores de insumos portuarios, con la carga y descarga de los productos marinos, etc.

Este proyecto incluye los siguientes temas:

- * El sistema de vías de acceso y egreso de vehículos a la zona puerto, en especial la interfase entre sector urbano puerto y el puerto operativo.
- * La localización y el funcionamiento de las actividades portuarias con relación a las actividades turísticas.
- * La gestión interjurisdiccional para concertar el destino, desarrollo y la afectación normativa de la “manzana de los circos”.
- * El saneamiento ambiental a través del tratamiento de residuos industriales y de la limpieza y retiro de barcos en desuso del espejo de agua del puerto operativo.
- * La mayor apertura posible del puerto deportivo para el acceso de habitantes locales y turistas.

OBJETIVOS:

- * Promover acuerdos interjurisdiccionales e intersectoriales para emprendimientos conjuntos urbano-portuarios entre la Municipalidad y el Consorcio Portuario Regional Mar del Plata.
- * Zonificar de manera eficiente la zona puerto para la radicación y funcionamiento conjunto de las actividades portuarias, industriales y de equipamiento.
- * Reglamentar la accesibilidad de la población y la radicación de actividades turísticas en el puerto operativo.
- * Asegurar la limpieza y saneamiento del espejo de agua del puerto operativo.

SUBPROYECTOS:

- * Parque industrial pesquero.
- * Retiro de los cascos de barcos abandonados.
- * Redefinición urbana Manzana de los Circos.
- * Revalorización de Escolleras Norte y Sur como paseo turístico.
- * Plan de Manejo Integrado de Reserva Natural del Puerto.
- * Terminal de cruceros.
- * Puerto deportivo.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento (R); Ente Municipal de Vialidad; Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE); Subsecretaría de Planificación Estratégica y Desarrollo

Urbano MGP; EMTUR ; Consorcio Portuario Regional Mar del Plata; Base Naval Mar del Plata; Prefectura Naval; Fundación Reserva Natural del Puerto; Empresa Distribuidora de Energía Atlántica (EDEA); Camuzzi Gas Pampeana; Cámara de Armadores de Buques Pesqueros de Altura.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(255) Parque Industrial Pesquero Urbano; (304) Terminal de Cruceros en escollera Norte.

ESTRATEGIA 4 Mejoramiento y protección del litoral marítimo

PROYECTO: Plan frente marítimo

DESCRIPCIÓN:

La propuesta comprende emprendimientos públicos y privados destinados al ordenamiento y desarrollo del litoral marítimo del Partido. En particular aquellos vinculados a actividades turístico-balnearias y a la preservación de los recursos naturales y paisajísticos localizados en los sectores norte, centro y sur del litoral marítimo. Entre las iniciativas y emprendimientos de mayor importancia pueden mencionarse:

- * La preservación de la Reserva Turístico Forestal Paseo Costanero Sur y de la Reserva Natural del Puerto.
- * La remodelación de los Complejos balnearios Punta Mogotes, Playa Grande y Punta Iglesias.
- * La refuncionalización del Complejo Casino-Hotel Provincial.
- * La previsión y ejecución coordinada de acciones que aseguren la accesibilidad a playas y demás espacios litorales.

OBJETIVOS:

- * Gestionar proyectos y obras de desarrollo costero mediante acuerdos concertados entre los organismos municipales, provinciales y nacionales.
- * Priorizar la accesibilidad irrestricta a los ámbitos costeros y la preservación y recalificación de espacios litorales de interés paisajístico, natural y/o cultural.
- * Asegurar el desarrollo económico mediante la previsión y ejecución de obras públicas y la elaboración y aplicación de marcos regulatorios adecuados a las características del frente marítimo.

SUBPROYECTOS:

- * Plan de Manejo Integrado de Reservas Costeras.
- * Plan Litoral Marítimo Norte.
- * Plan Litoral Marítimo Centro.
- * Plan Litoral Marítimo Sur.
- * Programa de accesibilidad a las playas.

ACTORES:

Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano (R); Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA); Obras Sanitarias Mar del Plata-Batan Sociedad de Estado (OSSE); Secretaría de Economía y Hacienda; Secretaría de Gobierno; Ente Municipal de Turismo (EMTUR); Consejo de la Producción MGP; Asociación de Licenciados en Turismo; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (UNMDP); Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (UNMDP); Dirección de Hidráulica de la Provincia; Cámara Empresaria de Balnearios, Restaurantes y Afines (CEBRA); Asociación Empresaria Hotelera y Gastronómica; Administración Punta Mogotes; Consorcio Portuario Regional Mar del Plata; Base Naval Mar del Plata.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(2) Plan de Manejo de Reserva Turístico Forestal paseo Costanero Sur; (26) Mejora de la accesibilidad en Playas del Sur; (227) Playas accesibles para uso recreacional de las personas discapacitadas/ Playa Camet; (233) Articulación Balneario Punta Mogotes y puesta en valor Puerto Turístico; (244) Punta Mogotes. Ampliación de sus funciones, creación de un predio ferial y de servicios para el desarrollo local y subregional y la proyección del país a escala internacional; (284) SICERTUR (Sistema de certificación turística) para concesiones o uso de unidades turísticas fiscales; (303) Parque Mogotes.

PROYECTO: Plan integral de defensa costera

ESTRATEGIA 4
Mejoramiento y
protección del
litoral marítimo

DESCRIPCIÓN:

Consiste en gestionar un plan general de defensa litoral que impida la erosión marina e incluya el diseño y ejecución de distintas obras de protección de ambientes y ámbitos costeros naturales y artificiales, así como la recuperación artificial de playas destinadas a prácticas balnearias y recreativas. Este proyecto se complementa con marcos regulatorios específicos para la radicación y desarrollo de emprendimientos costeros a efectos de disminuir procesos de erosión natural y evitar los de erosión artificial de las superficies de playas y de los acantilados constitutivos del litoral marítimo del Partido.

OBJETIVOS:

- * Gestionar obras de defensa costera que eviten el avance del mar sobre parcelas e inmuebles privados, redes de infraestructura viaria y superficies de playa destinadas a prácticas balnearias.
- * Gestionar proyectos y acciones destinados a generar incremento sedimentario y a recuperar superficies de playa.
- * Asegurar un desarrollo sustentable del litoral marítimo coordinando acciones entre organismos de gobierno municipal, provincial y nacional con competencias delegadas en la materia.

SUBPROYECTOS:

- * Plan integral de defensa costera.
- * Plan de recuperación de playas.

ACTORES:

Ente Municipal de Vialidad, Servicios Urbanos y Gestión Ambiental (EMVISURyGA) (R); Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano; Secretaría de Gobierno MGP; Dirección de Hidráulica de la Provincia de Buenos Aires; Dirección de Vialidad de la Provincia de Buenos Aires; Cámara Empresaria de Balnearios, Restaurantes y Afines (CEBRA); Administración Punta Mogotes; Consorcio Portuario Regional Mar del Plata; Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (UNMDP).

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(25) Plan Integral de defensa costera y recuperación de playas; (112) Alimentación Artificial de playas turísticas del Sudeste de Buenos Aires.



LÍNEA 4 TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

GRILLA DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

ESTRATEGIA	PROYECTOS
<p>1. MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN</p> <p>Iniciativas orientadas a la modernización municipal, la mejora de su funcionamiento interno, la optimización de los recursos y agilidad de las gestiones administrativas, haciendo más amigable la relación con el ciudadano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la estructura y competencias de las áreas y delegaciones municipales • Reingeniería de trámites y procedimientos • Programa de atención al ciudadano • Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal • Sistema Integrado de Información • Programa municipal de actuación coordinada
<p>2. PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA</p> <p>Iniciativas orientadas a la jerarquización de la función pública, promoción del aprendizaje institucional, capacitación del personal municipal y concientización de servicio público.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carrera administrativa municipal • Programa de capacitación y formación permanente • Entorno motivador
<p>3. PARTICIPACIÓN CIUDADANA</p> <p>Iniciativas que promueven el acercamiento de la ciudadanía a la gestión de proyectos y programas, la participación en la toma de decisiones y la transparencia en la administración de recursos públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralización municipal: centros de participación y gestión • Presupuesto participativo • Consejo intersectorial de planificación
<p>4. REFORMA POLÍTICA Y LEGISLATIVA</p> <p>Iniciativas de mediano plazo que requieren cambios en legislaciones externas al ámbito municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforma del régimen municipal • Modernización del régimen tributario • Reforma del Código de Faltas • Nuevos instrumentos de democracia deliberativa

LINEA TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL**ESTRATEGIA 1. MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN**

ESTRATEGIA 1
Modernización e
innovación en la gestión

PROYECTO: Revisión de la estructura y competencias de las áreas y delegaciones municipales

DESCRIPCIÓN:

La propuesta se basa en el estudio, análisis y evaluación de la actual estructura municipal, incluyendo las misiones y funciones de las áreas a fin de proponer aquellas modificaciones que permitan cristalizar normativamente sus jerarquías y competencias y adecuar su funcionamiento a los nuevos requerimientos de un gobierno local moderno y eficiente.

Se considera que la revisión y redefinición de las incumbencias de las Secretarías, Entes Descentralizados y Delegaciones -incluyendo la jerarquización de áreas estratégicas para la promoción del desarrollo local- es el primer paso en orden a la agilización de los mecanismos administrativos así como a la adquisición de nuevas capacidades de gestión para la implementación de políticas públicas.

Incluye la conformación de equipos interdisciplinarios, con funcionarios y personal proveniente de las áreas involucradas que participen activamente en el autodiagnóstico, la revisión y actualización normativa, así como convenios con universidades, organismos provinciales y nacionales y consultoras especializadas.

OBJETIVOS:

- * Definir la estructura de organización municipal adecuada a las nuevas funciones del Estado local y a un modelo de gestión flexible.
- * Cristalizar normativamente las incumbencias y competencias de las áreas y delegaciones municipales.
- * Potenciar la capacidad operativa del municipio e incrementar la calidad de los servicios que se prestan.

SUBPROYECTOS:

- * Comité de modernización municipal.
- * Funcionamiento de grupos de gestión para el estudio de unidades de organización.

ACTORES:

Gabinete Municipal (**R**); Universidades; Ministerio del Interior; Gobierno de la Provincia de Buenos Aires; Consultores y asesores especializados; Sindicato de Trabajadores Municipales; Colegios Profesionales.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(41) Comité de modernización Municipal; (174) Unidad de gestión para el cambio municipal; (191) Retorno al ENTE de Cultura; (233) Funcionamiento de grupos de gestión para el estudio de unidades de organización; (275) Agencia de Desarrollo Turístico Local de Mar de Plata y la Región; Ente de Derecho Público no estatal; (279) CATBIP Consorcio de Administración y Gestión Turística de Bienes Públicos.

ESTRATEGIA 1
Modernización e
innovación en la gestión

PROYECTO: Reingeniería de trámites y procedimientos

DESCRIPCIÓN:

El proyecto plantea la reformulación del sistema de trámites y procedimientos en el municipio a efectos de agilizar los mecanismos administrativos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

Implica la realización de un relevamiento, análisis y diagnóstico que de cuenta de los distintos trámites que efectúan los ciudadanos en el municipio, su secuencia y fundamentación a fin de dar curso a una propuesta que incluya la simplificación, reducción de etapas y tiempos y la generación de mecanismos para el monitoreo y control de su gestión.

La sistematización, compatibilización de la información, e informatización de las áreas del municipio es uno de los componentes del proyecto.

En su desarrollo prevé consultas sectoriales, participación de empleados municipales de las diferentes áreas, revisión y sistematización de normas de trámites, confección de manuales de procedimientos y definición de un sistema de control que permita evaluar la eficiencia en la gestión de cada área.

Simultáneamente se propone la conformación de una comisión permanente de trabajo con representantes del Departamento Ejecutivo y Deliberativo que esté abocada a la actualización normativa -nacional, provincial, municipal- y evite la duplicidad de normas, la contradicción entre ellas, sustento legal y de información para quien la aplica y la fiscaliza, así como su difusión a los ciudadanos.

OBJETIVOS:

- * Mejorar el funcionamiento interno del municipio, a partir de criterios de eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de servicios.
- * Simplificar y agilizar las gestiones administrativas.
- * Brindar una mejor atención al ciudadano, reduciendo los tiempos de resolución de sus demandas.
- * Sistematizar, socializar y hacer pública la información relativa a los trámites que se efectúan en las diversas áreas municipales.
- * Actualizar la normativa -nacional, provincial, municipal- a fin de facilitar su aplicación y fiscalización, y el conocimiento de derechos y obligaciones por parte de funcionarios públicos y ciudadanos.

SUBPROYECTOS:

- * Unidad de reingeniería de trámites y procedimientos -URTP-.
- * Conozcamos nuestros derechos y obligaciones.

ACTORES:

Representantes de cada Secretaría del Departamento Ejecutivo (R) y comisiones del HCD; Ministerio del Interior de la Nación; Ministerio de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires; Universidades; consultoras; asesores especializados.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(30) Sistema de atención al contribuyente; (41) Comité de modernización municipal; (120) URTP Unidad de reingeniería de trámites y procedimientos; (144) Reingeniería de trámites y procedimientos sobre la base de un sistema de mejora y calidad de los servicios; (146) Conozcamos nuestros derechos y obligaciones; (174) Unidad de gestión para el cambio municipal; (190) Proyecto de control de corrupción en la Municipalidad de General Pueyrredon.

PROYECTO: Programa de atención al ciudadano.**DESCRIPCIÓN:**

El municipio y los ciudadanos establecen una relación básica a partir de la calidad de los servicios que se brindan y el modo en que son percibidos por los usuarios, de la información, comunicación, contacto directo y la receptividad hacia las propuestas ciudadanas. Las características con que se produzca esa interrelación permiten dar cuenta de la orientación con que, desde el Estado local, se gestionan los asuntos públicos.

En este marco, el programa agrupa distintas líneas de actuación tendientes a mejorar la interacción entre el municipio y los ciudadanos en relación específica a los servicios de atención, información y satisfacción del usuario.

La generación de un mejor vínculo entre la gestión municipal y los ciudadanos compete a todas las áreas, motivo por el cual debe implementarse una estrategia comunicacional integrada e integradora en la gestión local. Entre las acciones específicas, incluye el funcionamiento de un Centro de Información al Ciudadano para ofrecer información sobre los servicios que presta el municipio y facilitar la realización de trámites, recabar quejas y sugerencias. Funciona a través de puestos de atención, línea telefónica gratuita, página web, correo electrónico, y soportes gráficos -guía de servicios, manuales de trámites, folletos, etc-.

Basado en la incorporación de la gestión de la calidad en el municipio, contiene también iniciativas orientadas a conocer las necesidades de los usuarios y, además de su opinión sobre las prestaciones, obtener información sobre sus expectativas para modificar un servicio determinado. Su puesta en marcha requiere la capacitación y especialización del personal en contacto con los usuarios, la mejor ambientación de los espacios de atención y la creación de un clima laboral y de organización motivador y proactivo para los empleados municipales.

OBJETIVOS:

- * Mejorar la calidad de los servicios de atención al ciudadano.
- * Conocer las necesidades de los usuarios.
- * Comunicar adecuadamente los servicios prestados por el municipio e informar sobre el modo de acceder a ellos.
- * Ajustar la prestación a las expectativas de calidad de los usuarios.
- * Mejorar la interrelación del personal en contacto con el público.

SUBPROYECTOS:

- * Centro de Información al Ciudadano.
- * Reingeniería de trámites y procedimientos sobre la base de un sistema de mejora y calidad de los servicios.
- * Programa de señalización interna.

ACTORES:

Municipalidad de General Pueyrredon; Secretaría de Gobierno (R); Dirección de la Función Pública.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(144) Reingeniería de trámites y procedimientos sobre la base de un sistema de mejora y calidad de los servicios; (190) Proyecto de control de corrupción en la Municipalidad de General Pueyrredon; (234) Centro de información al ciudadano; (263) Minigabinete municipal en defensa del ciudadano; (310) Servicio de mediación comunitaria en el Municipio.



ESTRATEGIA 1
Modernización e
innovación en la gestión

**PROYECTO: Reforma de la Administración Financiera en el
Ámbito Municipal**

DESCRIPCIÓN:

La administración financiera está compuesta por un conjunto de elementos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación a la concreción de los objetivos y las metas del sector público en la forma más eficaz y eficiente posible.

Nuestro país inició en la década del 90 un proceso de reforma integral del sistema de administración financiera que condujo a la sanción de la Ley 24156 de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional. Varias provincias argentinas siguieron este esquema. La provincia de Buenos Aires comenzó un programa de reforma en el año 2000 desarrollando esta experiencia en los municipios. En la actualidad, cerca de treinta municipios están funcionando con este sistema, viéndose obligados los restantes a incorporarse antes del inicio del ejercicio financiero 2007.

La administración financiera se conforma de varios módulos: presupuesto, contabilidad, tesorería, contrataciones, inversión pública, crédito público, administración de bienes, administración de personal e ingresos públicos. Funcionan de manera integrada propiciando la obtención de información oportuna. Se entiende que la administración financiera, como herramienta del sistema de gestión pública, debe permitir e interpretar los resultados de la gestión de las políticas públicas. Para ello se utiliza la técnica de la presupuestación por programas que obliga a desarrollar una concepción del presupuesto que supere conceptos meramente financieros, para incluir objetivos y metas de las políticas públicas, en términos físicos, y su posterior evaluación a través de parámetros de eficiencia y eficacia. Paralelamente se introducen mejoras en los distintos sistemas, destacándose las áreas de compras, contrataciones, contabilidad y tesorería.

El modelo auspicia un modo descentralizado de gestión posibilitando mayor autonomía y responsabilidad a las unidades ejecutoras.

La provincia de Buenos Aires ofrece en forma gratuita el software de aplicación, quedando a cargo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP la capacitación e implementación del mismo.

OBJETIVOS:

- * Modernizar el sistema de administración financiera gubernamental tendiente a lograr.
- * Que la gestión se realice bajo los principios de economicidad, eficiencia y eficacia.
- * Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- * Interrelacionar los sistemas de información financiera.
- * Realizar la gestión de los recursos en un marco de transparencia fiscal.
- * Cumplir con el establecimiento del sistema RAFAM antes del año 2007.

ACTORES:

Municipalidad de General Pueyrredon, Secretaría de Economía y Hacienda (R); Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (UNMDP); Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(15) Reforma de la administración financiera en el ámbito municipal -RAFAM-.

PROYECTO: Sistema integrado de información**DESCRIPCIÓN:**

El uso de información para el diseño, implementación, monitoreo de políticas y proyectos tiene un papel central en los procesos de modernización del Estado. En este sentido, se hace necesaria la construcción de Sistemas de Información que resulten confiables, precisos y accesibles al conjunto de la organización municipal. El perfil del Sistema que se propone presenta los siguientes atributos:

- * Un Sistema multiusuario y multipropósito de información territorial que comprenda al conjunto de las organizaciones del gobierno municipal: Municipio, Entes descentralizados, Empresas de servicios del Estado local.
- * Un Sistema de Información integrado que resuelva los problemas específicos de cada área y aporte a un “Repositorio Unificado de Información Territorial” útil para el desempeño de la organización general.
- * Un Sistema modular que plantee un horizonte ambicioso de largo plazo y que se inicie con módulos accesibles que colaboren a mejorar la prestación de servicios y que vaya otorgando un marco de confianza entre los actores vinculados.
- * Pensar un sistema abierto posible de vincular con otras empresas prestadoras de servicios de infraestructura, con organizaciones académicas y de estudios de temas sectoriales.

OBJETIVOS:

- * Mejorar el desempeño de cada área y la organización en general.
- * Hacer accesible la información desde cada área sin depender de intermediaciones.
- * Contar con información, completa, consistente, oportuna y veraz para tomar decisiones más acertadas y sólidamente fundamentadas.
- * Unificar metodologías y estándares de producción de información evitando superposiciones de esfuerzos y recursos.
- * Contar con un inventario de información del Partido de General Pueyrredon producida por las diferentes organizaciones del Estado municipal.
- * Mejorar la accesibilidad a la información del ciudadano como paso previo a formas superiores de participación (presupuesto participativo, audiencias públicas, etc.)

SUBPROYECTOS:

- * Sistema de Información Territorial- Municipio-Osse-Emvisuryga.
- * Sistema de Información para la Salud.
- * Sistema de Información Catastral.
- * Sistema de Información Social.

ACTORES:

Municipalidad del Partido de General Pueyrredon, EMViSURyGA, OSSE.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(34) Planificación y gestión integral y sistemas de información, Indicadores de gestión; (35) Monitoreo y control de gestión.

ESTRATEGIA 1
Modernización e
innovación en la gestión



PROYECTO: Programa municipal de acción coordinada

DESCRIPCIÓN:

El programa propone avanzar en la construcción de un nuevo modelo de gestión pública basado en la búsqueda de eficiencia y eficacia, en donde la lógica del control y evaluación deje de ser sólo de proceso y de normas para pasar a medirse según impacto y performance.

Se trata de pasar a un gobierno local abierto e innovador donde las estructuras organizativas tiendan a no ser piramidales sino de interdependencia jerárquica y de autonomía funcional, favoreciendo el trabajo en equipos y la adopción de mecanismos flexibles, horizontales y de coordinación en red.

Se plantea avanzar en la generación y/o consolidación de espacios comunes de trabajo: “los Gabinetes por área-problema” -Gabinete Urbano, Gabinete Social, Gabinete Económico-. como herramientas de gestión integrada de planes, programas, proyectos y tareas. Se propone un modo de organización que no congele estructuras, construya una visión integradora de las tareas a desarrollar, incluya indicadores de control de gestión y desempeño y de respuestas adecuadas a una realidad que no se fragmenta por áreas.

Estos gabinetes están conformados por dos niveles, uno político (la máxima autoridad de organización) y otro técnico (un responsable de planificación/proyecto de cada área). La presencia de estos dos niveles en el Gabinete específico posibilita conjugar los criterios y prioridades de la gestión de gobierno, con la coherencia técnica de las intervenciones. El modelo supone un avance progresivo hacia la conformación de equipos de actuación integrada a nivel operativo para la implementación de proyectos.

OBJETIVOS:

- * Conformar espacios orgánicos para el funcionamiento conjunto de áreas afines.
- * Definir planes sectoriales (programas y proyectos) en un ámbito intersecretarías.
- * Conformar un espacio de articulación operativa entre el Municipio, Entes descentralizados, empresa de servicios, e instituciones específicas de actuación.
- * Resolver temas de la Agenda Vieja a partir de una actuación integrada y eficiente.
- * Avanzar en la actuación integrada de niveles políticos, técnicos y operativos.

SUBPROYECTOS:

- * Gabinete Urbano.
- * Gabinete Social.
- * Gabinete Económico.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo MGP, entes descentralizados y OSSE (R).

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(34) Planificación y gestión integral y sistemas de información; (35) Indicadores de gestión, monitoreo y control de gestión; (140) Coordinación integral municipal; (142) Integración de áreas; (147) Consejo de Planificación Intersectorial

LINEA TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

ESTRATEGIA 2. PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

ESTRATEGIA 2
Profesionalización de
la gestión pública

PROYECTO: Carrera administrativa municipal

DESCRIPCIÓN:

El buen funcionamiento de la administración municipal implica una política específica de recursos humanos no limitada a cuestiones salariales o al cumplimiento de normas y estatutos sino que promueva el desarrollo de capacidades, la satisfacción por la tarea y el compromiso con el servicio público. La carrera administrativa es un elemento clave para generar oportunidades de desarrollo personal, estimular el crecimiento y ascenso en el esquema administrativo, comprometer en el cumplimiento de roles y funciones y mejorar la calidad de la función pública.

Se propone poner en valor la carrera administrativa municipal partiendo de un diagnóstico de situación de recursos humanos que de cuenta del plantel de personal y de las necesidades y perfil de puestos a cubrir en función de las demandas institucionales. A partir de ello, prevé la revisión y adecuación del actual escalafón municipal.

Entre los elementos centrales de la propuesta se presentan la implementación de mecanismos idóneos y transparentes para el ingreso, promoción y ascenso del personal municipal; la incorporación de la evaluación permanente de desempeño por medio de instrumentos sistemáticos y transparentes; la puesta en marcha de un sistema de premios e incentivos -que incluya mejor remuneración- para reconocer mayores funciones, buen desempeño, responsabilidad y compromiso con la tarea.

OBJETIVOS:

- * Jerarquizar la política de recursos humanos del sistema público municipal.
- * Alentar una gestión pública de calidad.
- * Rediseñar y jerarquizar la carrera administrativa municipal.
- * Generar un sistema dinámico y transparente de ingreso, reubicación y promoción del personal.
- * Instrumentar la evaluación de capacidades y rendimiento, priorizando la idoneidad y responsabilidad.
- * Reconocer por medio de incentivos el buen desempeño en el cumplimiento de metas y resultados.
- * Revisar y adecuar el actual escalafón del personal municipal en concordancia con los requerimientos institucionales.

SUBPROYECTOS:

- * Normas de ingreso, ascenso y promoción en la Administración Pública Municipal.
- * Revisión del escalafón municipal.
- * Reglamento del personal municipal por áreas.
- * Sistema de evaluación permanente de recursos humanos.
- * Nuevo régimen de premios e incentivos.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo y Departamento Deliberativo MGP, Sindicato de Trabajadores Municipales, personal jerárquico, profesional, técnico y administrativo del municipio, UNMdP, colegios profesionales, consultores especializados.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(23) Reglamento del personal municipal por áreas. Normas de ingreso a la administración pública; (51) Gestión de recursos humanos; (78) Hacerlo mejor; (143) Incentivo al desempeño; (148) Nuevo régimen de premios e incentivos;

(149) Metodología de ingreso a la planta municipal; (213) Sistema de evaluación permanente de los recursos humanos; (217) Sistema de ingreso, promoción y evaluación de desempeño del personal municipal; (233) Funcionamiento de grupos de gestión para el estudio de unidades de organización; (274) Profesionalización de la estructura administrativa; (312) Nuevo nomenclador municipal para bibliotecarios.

ESTRATEGIA 2
Profesionalización de
la gestión pública

←-----
PROYECTO: Programa de capacitación y formación permanente

DESCRIPCIÓN:

Los nuevos modelos de prestación de servicios en la perspectiva de calidad implican incorporar miradas y enfoques interdisciplinarios así como marcos teóricos y saberes técnicos acordes a la complejidad de la realidad en la que se opera. En el caso de la administración pública esta orientación adquiere un rasgo sustantivo en tanto se trata de brindar servicios públicos que son el soporte de la vida cotidiana y el desarrollo de la ciudad.

La profesionalización de la gestión pública resulta para ello un elemento imprescindible y supone acciones concretas y sistemáticas de capacitación para la adquisición de nuevas herramientas, habilidades y conocimientos específicos por parte de los agentes del Estado.

La propuesta incluye un relevamiento de necesidades de capacitación y el diseño de propuestas de formación con énfasis en: aprendizaje institucional, actualización profesional, herramientas y técnicas de operación, nuevas tecnologías de gestión, planificación estratégica, etc.

Este programa jerarquiza e institucionaliza las acciones de formación permanente acordes a los objetivos y metas de la organización municipal. Supone una coordinación metodológica, la asignación de recursos humanos y financieros; la firma de convenios con instituciones públicas y privadas y el compromiso institucional permanente para su desarrollo.

OBJETIVOS:

- * Implementar un sistema de formación y capacitación permanente del personal municipal.
- * Facilitar la incorporación de nuevos saberes y tecnologías de gestión.
- * Mejorar la calidad de la gestión pública en la prestación de servicios a la ciudad.

ACTORES:

Secretaría de Gobierno (R) -Dirección de la Función Pública- y todas las Secretarías de la Municipalidad de General Pueyrredon, Entes Descentralizados y OSSE.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(51) Gestión de recursos humanos; (57) Capacitación como punto de partida; (127) Capacitación en valores; (150) Crear un área de promoción y capacitación permanente del personal municipal.

ESTRATEGIA 2
Profesionalización de
la gestión pública

←-----
PROYECTO: Entorno motivador

DESCRIPCIÓN:

La perspectiva de la calidad hace que el municipio, además de plantearse metas de economía, eficacia y eficiencia, deba preocuparse por encontrar propuestas

que sean atractivas para sus empleados y, al mismo tiempo, redunden en mejores servicios para la ciudadanía. Toda actividad requiere condiciones físicas mínimas para su buen desempeño: desde ambientes luminosos a fácil accesibilidad, pasando por conexión con redes informáticas, claridad en las señalizaciones internas y condiciones de seguridad laboral, entre otros temas.

El proyecto contiene acciones específicas orientadas a generar condiciones de entorno propicias para fomentar el buen desempeño y compromiso con la tarea de todos los integrantes de la organización municipal:

1. Un estudio pormenorizado de las condiciones edilicias y de equipamiento de las distintas dependencias y el diseño y ejecución de un plan de reacondicionamiento de las oficinas públicas municipales. Se prioriza la buena y agradable ambientación y la adecuada disposición de los espacios de trabajo y atención al público.
2. Contiene actividades de sensibilización -cursos, talleres, seminarios de capacitación- para involucrar al personal y directivos municipales en el proceso de transformación municipal.
3. La jerarquización de facultades y poder a los trabajadores para que ellos, a partir de su creatividad y participación, mejoren cotidianamente la actividad de la organización. Incluye iniciativas que alientan la participación de los empleados municipales en la planificación institucional y toma de decisiones (equipos interdisciplinarios, unidades de gestión operativas, etc.).

Supone la puesta en marcha del programa de capacitación y formación permanente, como propuesta atractiva en orden a brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional.

OBJETIVOS:

- * Comprometer al empleado municipal en una política de mejoramiento de la calidad del servicio.
- * Alentar la participación de los empleados municipales en la toma de decisiones y la planificación institucional.
- * Brindar condiciones materiales que posibiliten el cumplimiento de los objetivos específicos de cada área.
- * Entender los espacios de atención y trabajo municipal como parte del espacio público y mejorar consecuentemente sus cualidades ambientales.
- * Suministrar al empleado municipal todos aquellos elementos necesarios para el cumplimiento adecuado de sus funciones.

SUBPROYECTOS:

- * Plan de reacondicionamiento de las oficinas y espacios de trabajo.
- * Plan de mantenimiento integral de edificios municipales.
- * Nuevo régimen de premios e incentivos.

ACTORES:

Municipalidad de General Pueyrredon (R) -Secretaría de Gobierno, Secretaría de Obras, EMVISURyGA- Universidades, consultoras y asesores especializados.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(71) Revalorización del rol del empleado público; (78) Hacer-lo mejor; (88) El nuevo facilitador municipal; (143) Incentivo al desempeño; (148) Nuevo régimen de premios e incentivos; (150) Crear un área de promoción y capacitación permanente del personal municipal; (174) Unidad de Gestión para el cambio municipal; (213) Sistema de evaluación permanente de recursos humanos.



LINEA TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

ESTRATEGIA 3. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

ESTRATEGIA 3
Participación
ciudadana

PROYECTO: Descentralización municipal / Centros de participación y gestión

DESCRIPCIÓN:

La proximidad real al ciudadano es hoy uno de los factores esenciales que determina la percepción y valoración pública de una administración. El tamaño de la administración suele ser un factor inverso a la proximidad con el vecino. La administración municipal de una pequeña población va a ser percibida como próxima por sus contribuyentes y no pasará lo mismo en una gran ciudad de manera espontánea.

En una gran población -con una gran administración- la efectiva modificación de los servicios desde la perspectiva ciudadana, depende del grado de orientación al ciudadano que voluntariamente se introduzca en el diseño y gestión de los servicios, y de la política de relación y participación ciudadana de la administración.

Una ciudad-partido de más de medio millón de habitantes, como Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredon, requiere de la adopción de instrumentos específicos para posibilitar esa relación de cercanía y nuevas herramientas de gestión para lograr el impacto buscado en la ejecución de políticas públicas.

Se apunta con este proyecto a iniciar un proceso gradual de descentralización que combine actuaciones de desconcentración administrativa y de servicios por zonas previamente definidas -en función de parámetros y variables demográficas, socioeconómicas etc.- y la apertura de canales institucionales de participación social. Implica la zonificación del Partido y la determinación de áreas programáticas de actuación. Los componentes centrales del proyecto: desconcentración administrativa y apertura de espacios institucionalizados de participación, si bien se interrelacionan, pueden ponerse en marcha por etapas en función de las posibilidades presupuestarias y prioridades de gestión.

Se propone la creación de Centros Municipales de Participación y Gestión (Juntas comunales o Centros comunales de participación) con funciones específicas asignadas y plasmadas en un instrumento legal; definición de la composición política de cada centro y régimen de elección de autoridades; relevamiento de edificios existentes en cada zona y/o construcción de sedes para su funcionamiento; gestión de recursos y asignación presupuestaria acorde a las funciones y responsabilidades delegadas; participación de los vecinos en la asignación del gasto.

Estos Centros Municipales de Participación y Gestión constituyen el espacio de vinculación entre el Estado y las comunidades barriales y, en esta línea, de desarrollo de iniciativas y proyectos socioculturales, educativos, que favorezcan oportunidades de crecimiento e integración social.

OBJETIVOS:

- * Avanzar en un nuevo modelo de gestión local a partir del desarrollo de un proceso de descentralización municipal.
- * Crear Centros de Participación y Gestión en diferentes zonas del Partido como espacios de articulación, evaluación y gestión de políticas públicas participativas que respondan a las características de diversidad de cada comunidad.
- * Mejorar la calidad y velocidad de gestión de los temas con una fuerte base territorial.
- * Acercar las ventanillas de atención al público y la gestión de proyectos y programas municipales a los barrios.
- * Favorecer la identidad, apropiación y pertenencia del espacio público.

- * Conformar espacios de articulación institucional y de gestión de proyectos socio-culturales, educativos, etc.

SUBPROYECTOS:

- * Definición de áreas programáticas.
- * Descentralización administrativa.
- * Juntas Comunales / Centros Comunales de Participación.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo y Deliberativo MGP (R); reparticiones nacionales y provinciales; organizaciones de la sociedad civil; universidades; colegios profesionales; población del Partido de Gral. Pueyrredon.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(24) Centros Comunitarios de Seguridad y Gestión Social; (53) Descentralización municipal; (55) Descentralización, participación y transparencia; (61) PIG Programa de Integración Gubernamental; (63) Formándonos como ciudadanos; (153) Creación de Centros Comunitarios Municipales; (219) Centro de Articulación Socio-cultural Barrial.

ESTRATEGIA 3 Participación ciudadana

PROYECTO: Presupuesto Participativo

DESCRIPCIÓN:

El proyecto apunta a avanzar sistemática y gradualmente en la implementación del presupuesto participativo en el Partido de General Pueyrredon, tratándose de una herramienta de gestión de gobierno y participación ciudadana estrechamente vinculada con la ejecución de otras iniciativas. Actúa sobre hechos concretos y se ofrece como un instrumento que trasciende lo individual e introduce la visión comunitaria, buscando el crecimiento cualitativo de la ciudadanía favoreciendo el cambio en la cultura política de la población y de los dirigentes. El presupuesto participativo es un instrumento de democracia directa, voluntaria y universal, donde el vecino discute y decide directamente sobre la política pública como protagonista permanente de la gestión de gobierno.

La puesta en marcha del Presupuesto Participativo respeta ciertas etapas que van desde el planteo y la discusión ampliada de todas aquellas problemáticas, intereses e iniciativas barriales hasta llegar, a partir de un proceso de acuerdos y consensos, a la definición de prioridades en cada zona.

Una porción del presupuesto es asignada a cada sector y sobre ese monto los vecinos tienen facultades para definir y priorizar obras y proyectos, con asesoramiento técnico de representantes de las distintas áreas municipales. El Municipio, asimismo, jerarquiza la realización de obras, la prestación de servicios y el desarrollo de iniciativas conforme a la propuesta de los vecinos. Hacer un presupuesto participativo no sólo es organizar y planificar cómo se gasta una porción o porcentaje del dinero público, sino también es un modelo incuestionable de control de gestión, de responsabilidad compartida y de ejercicio político democrático. Para poner en marcha esta iniciativa se requiere la división del territorio en distritos o zonas, y la definición de modalidades de participación social e institucional. Por tal motivo se relaciona íntimamente con el proyecto de “Descentralización Municipal” y la consiguiente apertura de Centros Municipales de Participación y Gestión.

OBJETIVOS:

- * Lograr un mayor protagonismo y asunción de responsabilidades de la ciudadanía en determinar el destino del dinero público.
- * Promover la gestión asociada que defina líneas de acción consensuadas y acordadas en procesos participativos y democráticos.



- * Optimizar procesos de diagnóstico y asignación de partidas presupuestarias conforme a intereses y propuestas de los vecinos adaptadas a las realidades territoriales cercanas.
- * Desarrollar una experiencia cualitativamente positiva de transparencia y gestión de recursos públicos en el gobierno local.
- * Propender al mejoramiento y mayor rendimiento en la inversión pública.

ACTORES:

Municipalidad de General Pueyrredon, Departamento Ejecutivo y Honorable Concejo Deliberante (R); Organizaciones públicas, privadas y del tercer sector de la ciudad; ciudadanos.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(83) Presupuesto Participativo; (193) Presupuesto Participativo.

ESTRATEGIA 3 Participación ciudadana

PROYECTO: Consejo intersectorial de planificación

DESCRIPCIÓN:

El nuevo escenario de gestión en las ciudades presenta una serie de complejos componentes que van desde las tradicionales funciones de prestación de servicios hasta la promoción de desarrollo local; incluyendo el funcionamiento efectivo y transparente de las instituciones públicas y la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones. Exige la resolución de problemas puntuales pero también el planeamiento estratégico como actitud de gestión.

El Consejo de Planificación Intersectorial se propone como una herramienta institucional innovadora para el alcance de estos propósitos; un ámbito orgánico para la planificación intersectorial y la facilitación de una gestión participativa, moderna y eficiente en el tratamiento de los asuntos públicos.

Supone la creación de un órgano estable y permanente en la estructura municipal que cumpla el rol de planificar estratégicamente el desarrollo del Partido. Espacio técnico de planificación institucional y de recepción, procesamiento y evaluación de propuestas provenientes de diversos sectores de la comunidad.

Se presenta como ámbito de concertación jerarquizado técnica y metodológicamente, con un funcionamiento independiente de los ciclos políticos-electorales, que supere la fragmentación institucional y racionalice medios y recursos de planificación e implementación de proyectos sociales, urbanos y económicos en la perspectiva del desarrollo de la ciudad.

OBJETIVOS:

- * Institucionalizar la gestión permanente del desarrollo local en la ciudad, a partir de una organización estable incorporada en la estructura municipal.
- * Generar un ámbito institucional de planeamiento estratégico, con representación intersectorial para el tratamiento técnico-metodológico de iniciativas y proyectos sectoriales.
- * Alentar estrategias que integren la gestión municipal y la participación ciudadana en el diseño e implementación de proyectos económicos, urbanos y sociales.
- * Jerarquizar en calidad y efectividad la gestión de los asuntos públicos alcanzando mayores grados de satisfacción ciudadana.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo MGP; Honorable Concejo Deliberante; Universidades públicas y privadas de Mar del Plata; Delegaciones de organismos públicos nacionales y provinciales; organizaciones de la sociedad civil; cámaras empresarias; personal profesional, técnico y administrativo MGP.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

147 - Consejo de Planificación Intersectorial

LÍNEA TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

ESTRATEGIA 4. REFORMA POLÍTICA Y LEGISLATIVA

PROYECTO: Reforma del Régimen Municipal/ Autonomía

ESTRATEGIA 4 Reforma política y legislativa

DESCRIPCIÓN:

El rol del municipio como mero administrador y gerenciador de servicios públicos ha sido superado por la asunción de nuevas y complejas responsabilidades. La inadecuación de las instituciones a esta nueva realidad ha dificultado la relación armónica entre la entidad pública de gobierno y la comunidad política en función de un proyecto de desarrollo sustentable.

Si bien tanto el órgano deliberativo como el ejecutivo recurren al diálogo en la búsqueda de consenso para definir políticas públicas, la fragmentación del sistema por ausencia de canales orgánicos de participación político-institucional unido a la devaluación pública de los dirigentes políticos, esteriliza más de una iniciativa.

Se propone mediante este proyecto efectuar una revisión institucional para la construcción de un orden político basado en un nuevo paradigma organizacional que contemple:

- * La descentralización como método.
- * La participación como instrumento de cambio.
- * Un nuevo orden normativo que garantice su reconocimiento.

Mediante este proyecto se propone reformar el régimen municipal de la Provincia de Buenos Aires otorgando a los municipios autonomía política, administrativa y económico-financiera e institucionalizando nuevos instrumentos de democracia deliberativa.

Promueve la innovación político - administrativa. La autonomía como eje sobre el cual se defina el marco de actuación y las competencias públicas del gobierno local en relación a la Provincia; la descentralización y la participación como modo de organización social que legitime las políticas públicas a partir de la intervención en su diseño de la propia comunidad y evaluadas por la proximidad e inmediatez.

La autonomía municipal y los atributos que la delimitan forman parte de la estructura el Estado argentino. Es un dato político institucional que integra los requisitos sobre los cuales la Nación garantiza la autonomía provincial. Para la Provincia de Buenos Aires ello es aún una asignatura pendiente.

La revisión de la organización jurídico-política del Estado provincial que reconozca al municipio como entidad local básica de su organización territorial y que garantice un efectivo proceso de descentralización y una adecuada participación ciudadana es un punto de partida para intentar la construcción de un nuevo modelo de gestión pública.

OBJETIVOS:

- * Propiciar la reforma de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires para incluir la autonomía municipal entre sus cláusulas.
- * Redefinir el marco de actuación y las competencias públicas del gobierno local.
- * Cristalizar y garantizar en la Carta Orgánica del Municipio la descentralización administrativa y la participación comunitaria.
- * Generar un sistema de coparticipación económica más equitativo para la ciudad.



SUBPROYECTOS:

- * Estudio y debate acerca del Régimen Municipal.
- * Reforma de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires.

ACTORES:

Legisladores de la 5ta. Sección Electoral (R); Legislatura de la provincia de Buenos Aires; Facultades de Derecho de las universidades públicas y privadas; partidos políticos.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(116) Reforma al régimen municipal en la Provincia de Buenos Aires; (199) Descentralización municipal - Autonomía municipal.

ESTRATEGIA 4
Reforma política
y legislativa

PROYECTO: Modernización del régimen tributario

DESCRIPCIÓN:

Se propone dar una adecuada discusión en torno a la autarquía o autonomía municipal y reformular el presupuesto de gastos y cálculo de recursos por finalidad y función, redefiniendo la composición de las Tasas Retributivas de Servicios y el componente de impuesto que se afecta a prestaciones de otro carácter -educación, salud, desarrollo social-.

Mediante este proyecto se propicia la jerarquización de las prestaciones municipales en salud, educación, cultura, etc. diferenciándolas de los servicios de alumbrado, limpieza y conservación de la vía pública.

Implica un estudio pormenorizado del Régimen Municipal que conlleve a un proyecto de reforma de la Constitución Provincial que otorgue nuevas facultades a los municipios.

OBJETIVOS:

- * Transparentar el sistema tributario diferenciando el componente de tasas e impuestos.
- * Jerarquizar las prestaciones y servicios municipales.
- * Reformular el presupuesto de gastos y el cálculo de recursos en el ámbito municipal.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo y Deliberativo MGP, Diputados y Senadores de la Legislatura bonaerense.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(116) Reforma al régimen municipal en la Pcia. de Buenos Aires; (168) Modificación sistema tributario - Régimen municipal.

ESTRATEGIA 4
Reforma política
y legislativa

PROYECTO: Reforma del Código de Faltas

DESCRIPCIÓN:

Actualmente se ha producido una importante evolución en la regulación de los derechos individuales en pos del interés general. El reconocimiento de nuevos derechos individuales y sociales ha determinado la necesidad de sancionar regímenes regulatorios en el ámbito municipal en estas nuevas materias.

El código de Faltas Municipal de la Provincia de Buenos Aires (Decreto Ley 8.751/77) tiene 20 años de antigüedad y debe necesariamente ser modificado para dar adecuada respuesta a los nuevos requerimientos de la sociedad, donde su vigencia necesita ser reforzada en aras de una mejor convivencia.

Dado el vigor que ha tomado la Justicia de Faltas en la Provincia de Buenos Aires y en pos del principio de igualdad que se encuentra establecido en los artículos 16 de nuestra Constitución Nacional, 11 de la Constitución Bonaerense y 24 del Pacto de San José de Costa Rica, se hace imprescindible alcanzar a la totalidad de los habitantes de nuestra provincia el goce y ejercicio pleno de todos sus derechos contando con Tribunales Municipales letrados, que permitirán la necesaria especialización que los nuevos tiempos requieren.

Todo ello tiende a la eficaz tutela del llamado “debido proceso legal”, que abarca todas las condiciones que deben cumplirse para asegurar la adecuada defensa de aquellas personas cuyos derechos u obligaciones están bajo la consideración de la autoridad respectiva. Se busca innovar otorgando a dichos Juzgados competencia originaria para la atención de juicios de apremios municipales que regula el decreto ley 9.122/78 y sus modificatorias.

La infraestructura con que cuentan y la experiencia adquirida por los Tribunales Municipales de Faltas hace viable avanzar en los Municipios de la Provincia hacia una instancia jurisdiccional que permita realizar una política de mayor control fiscal que agilice los procesos de apremios municipales, generando de este modo mayor ingreso a partir de un seguimiento más inmediato y especializado. Asimismo, un acceso rápido y eficaz de los contribuyentes morosos a la justicia, permitiéndoseles de esta forma el derecho a ser oídos con la prontitud necesaria.

El proyecto propicia la modificación del régimen de faltas provinciales -título II Ley 8031- y pretende llegar a que los municipios que establezcan Juzgados Municipales, puedan reglar todo lo referido a esas faltas y contravenciones, sustituyendo, ampliando o derogando aquéllas, transformándolas, a partir de la sanción normativa, en faltas estrictamente municipales. Sólo quedarán bajo la órbita provincial las relativas a represión de los juegos de azar -tipificadas en los artículos 96 a 105-.

OBJETIVOS:

- * Propiciar la reforma de la Constitución Provincial para otorgar autonomía a los municipios y que ellos mismos puedan sancionar su propio Código de Convivencia de acuerdo a las realidades de cada ciudad para lograr el bienestar de los vecinos.
- * Solicitar la modificación del Código de Faltas Municipales de la Provincia de Buenos Aires.
- * Otorgar a los Juzgados Municipales mayores facultades para intervenir en temáticas que regulan la convivencia en la ciudad.

SUBPROYECTOS:

- * Estudio y debate acerca del Régimen Municipal.
- * Reforma de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires.

ACTORES:

Diputados y Senadores de la Legislatura Bonaerense; Secretaría legal y técnica MGP (R); Tribunal municipal de faltas de MGP (R), Juzgado de faltas Nro 4.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(116) Reforma al régimen municipal en la Provincia de Buenos Aires; (199) Descentralización Municipal- Autonomía Municipal.

ESTRATEGIA 4
**Reforma política
 y legislativa**

PROYECTO: Nuevos instrumentos de democracia deliberativa



DESCRIPCIÓN:

En la intención de superar el descrédito en que ha caído la actividad política, se propone fortalecer la democracia participativa mediante instituciones que promuevan un mayor protagonismo de acción y participación organizada en función de objetivos de interés colectivo.

Se trata en primer término, de evaluar la eficacia de las herramientas existentes, tales como la audiencia pública y la banca 25, tratando de resignificarlas para que sirvan al propósito de lograr la participación efectiva del vecino en la toma de decisiones y control de gestión.

En segundo término, se impulsa dar lugar a un amplio debate en torno al régimen de representación y la creación de otras instituciones como la revocatoria de mandatos y las consultas populares vinculantes, lo que implica la reforma de la Constitución Provincial y la reglamentación de su ejercicio - ley orgánica y las cartas municipales-

Entre los componentes del proyecto se plantea el desarrollo de propuestas de formación ciudadana vinculadas a conocimientos de normas constitucionales y legislativas, al ejercicio de derechos y el cumplimiento de obligaciones.

OBJETIVOS:

- * Fortalecer la democracia participativa a través de instituciones que promuevan el involucramiento de los vecinos en los asuntos públicos.
- * Desarrollar propuestas de formación ciudadana.
- * Evaluar los actuales mecanismos de democracia deliberativa y proponer cambios en su implementación.

SUBPROYECTOS:

- * Estudio y revisión de instrumentos participación ciudadana previstos en la Constitución y Legislación vigentes.
- * Programa de Formación Ciudadana.

ACTORES:

Departamento Ejecutivo y Deliberativo MGP; reparticiones nacionales y provinciales; organizaciones de la sociedad civil; partidos políticos; universidades; instituciones educativas; colegios profesionales; población del Partido de Gral. Pueyrredon.

INICIATIVAS QUE APORTAN:

(63) Formándonos como ciudadanos; (82) Reforma política; (125) Programa de promoción y formación ciudadana; (127) Capacitación en valores.



5

CAPÍTULO

PRÓXIMOS PASOS



■ Hacia la gestión estratégica

HACIA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Ha culminado el año 2004. Un año de intenso trabajo que condujo a la formulación del Plan Estratégico para Mar del Plata y el Partido de Gral. Pueyrredon.

La formulación del plan concluye con la presentación de los proyectos de transformación que respondieron a las líneas de actuación -innovación y empleo, equilibrio urbano-ambiental- inclusión social, transformación municipal- y a los objetivos priorizados, concluyendo con la identificación y jerarquización de cinco proyectos para cada línea, seleccionados en base a criterios de alto impacto y mayor factibilidad.

Se llega así al siguiente menú de **proyectos estratégicos priorizados**:

Línea INNOVACIÓN Y EMPLEO

1. Agencia de desarrollo local.
2. Marketing de la ciudad.
3. Plan Más y Mejor Trabajo.
4. Ciudad de puertas abiertas todo el año.
5. Centro de apoyo y promoción de la actividad emprendedora.

Línea INCLUSIÓN SOCIAL

1. Consejo local de políticas sociales.
2. Sistema de información social.
3. Ciudad educadora.
4. Sistema integrado de salud pública.
5. Economía social.

Línea EQUILIBRIO URBANO-AMBIENTAL

1. Plan de ordenamiento territorial del Partido de Gral. Pueyrredon.
2. Plan maestro de infraestructura de servicios.
3. Plan de gestión ambiental para el Partido de Gral. Pueyrredon.
4. Sistema de accesibilidad regional.
5. Programa de vivienda y mejoramiento barrial.

Línea TRANSFORMACIÓN MUNICIPAL

1. Revisión de la estructura y competencias de las áreas.
2. Programa de capacitación y formación permanente.
3. Descentralización.
4. Programa de actuación coordinada.
5. Presupuesto Participativo.

La priorización de los proyectos claves permite a la ciudad y a sus actores públicos y privados, contar con un menú de proyectos estratégicos, una “hoja de ruta” para encaminar su accionar en el corto y mediano plazo.



La experiencia vivida ha mostrado a la sociedad local su capacidad de pensar una ciudad diferente, recuperada en sus expectativas hacia el futuro luego de una profunda crisis y también, de construir colectivamente un modelo de desarrollo más equitativo e integrado, revalorizando sus potencialidades y recursos y fundamentalmente, superando un modo de hacer individualista y segmentado.

La lógica de la gestión estratégica de la ciudad implica esfuerzos articulados de actores estatales y de la sociedad civil, con personas dispuestas a impulsar proyectos y propuestas de transformación que capitalicen las potencialidades locales, aportando a la mejora integral de la calidad de vida de la población.

Los proyectos formulados para cada una de las líneas de actuación evidencian esa capacidad y disposición, que sólo rendirá sus frutos en la medida en que se traduzcan en compromisos concretos de implementación.

Se abre ahora la instancia de implementación de proyectos, etapa que debe capitalizar el aprendizaje del proceso transcurrido: rigor metodológico, plazos ajustados, profesionalidad en la tarea, participación intersectorial y gestión asociada, en la perspectiva de alcanzar el desarrollo de la ciudad.

El salto cualitativo que la sociedad local debe dar, tiene que verse reflejado en la puesta en marcha de los proyectos estratégicos que la aproximen a los objetivos de desarrollo que se ha planteado y sirvan para fortalecer la autoestima local y avanzar en nuevos emprendimientos, más audaces e innovadores.

El proceso y sus etapas de avance se encuentran hoy plasmados en este libro. Sin embargo, dependerá del esfuerzo y compromiso de todos, que en unos años se puedan reflejar en una ciudad que ofrezca calidad de servicios a quienes la eligen como destino turístico y mejores oportunidades y condiciones de vida a sus habitantes.



ANEXOS

ANEXO 1

DETALLE DE ACTIVIDADES AÑO 2004

MOMENTO	ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA
Prediagnóstico	Entrevistas a 66 referentes calificados		Mes de abril
	Taller con Comisión Mixta	Consejo de Agrimensores	18 de mayo
	Taller con empleados municipales	Hotel 13 de Julio	20 de mayo
	Taller territorial zona Oeste	Escuela Municipal N°2	22 de mayo
	Taller territorial zona Norte	Escuela Municipal N°11	29 de mayo
	Taller con EMTUR, Consejo de la Producción y Consorcio del Puerto	Consejo de Agrimensores	31 de mayo
	Taller con técnicos, docentes universitarios, investigadores y profesionales	Colegio de Martilleros	1 de junio
	Taller territorial zona Centro	Escuela Provincial N° 1	2 de junio
	Taller con organizaciones independientes	Colegio de Arquitectos	3 de junio
	Taller territorial zona Sur	Escuela Municipal N°10	5 de junio
	Taller territorial zona Suroeste	Escuela Municipal N° 7	5 de junio
Diagnóstico	Taller de DIAGNÓSTICO	OAM	7 de julio
	Taller Sierra de los Padres	Delegación Municipal	5 de agosto
	Taller Batán	Escuela Municipal N° 7	13 de agosto
Escenarios	Taller de ESCENARIOS	Hotel 13 de Julio	18 de agosto
Estrategias	Taller de ESTRATEGIAS	Hotel 13 de Julio	13 de septiembre
Proyectos	Mesas de trabajo con empresarios	Consejo de Agrimensores	15 de octubre
	Jornada de trabajo con funcionarios del Gabinete Municipal	Residencias Cooperativas de Turismo	16 de octubre
	Mesas de trabajo Batán	Escuela Municipal N° 7	20 de octubre
	Mesas de trabajo HCD	Consejo de Agrimensores	21 de octubre
	Mesas de trabajo Sierra de los Padres	Escuela Provincial N°49	21 de octubre
	Taller en Encuentro de Jóvenes Emprendedores CEPES	Estadio José María Minella	22 de octubre
	Mesas territoriales de trabajo con referentes zona Norte	Instituto Santa Cecilia	23 de octubre
	Mesas de trabajo con técnicos, docentes universitarios, investigadores y profesionales	Yatch Club Playa Grande	28 de octubre
	Mesas de trabajo con empleados municipales	Yatch Club Playa Grande	29 de octubre
	Mesas territoriales de trabajo con referentes zona Sur	Instituto Santa Cecilia	30 de octubre
	Taller de PRIORIZACIÓN de PROYECTOS	Hotel 13 de Julio	1 de diciembre

PARTICIPANTES

ABOT, Alexis
 ABRAHAM, Ana María
 ABUD, Lorena
 ACERBI, Daniel
 ACEVEDO, Lucía
 ACONCCI, Agustín
 ACOSTA, Beatriz
 ACOSTA, Silvia
 AGÜERO, Jorge
 AGÜERO, María Angélica
 AGUILAR, Miguel Ángel
 AGUIRRE, Liliana
 ALBINA, Santiago
 ALBORNOZ, María Cristina
 ALBORNOZ, Mónica
 ALFONSO, Hugo
 ALI, María Matilde
 ALONSO, Carlos Roberto
 ALONSO, Guillermo
 ALONSO, Norberto
 ALONSO, Ricardo
 ALLONCA, Oscar
 ALTAMIRANO, Adriana
 ÁLVAREZ, Adrián
 ALVAREZ, Aldo Marcelo
 ÁLVAREZ, Claudia
 ALVAREZ, Edilia
 ALVEOLITE, Adrián
 ALVO, Fabio
 AMALLO, Antonio
 AMALLO, Martín
 AMENDOLA, Viviana
 AMERI DE POPIK, Susana
 ANGULO DE LA FUENTE, Eugenio
 ANTON, Adriana
 ARANA, Beatriz
 ARANDA, Darío
 ARÉVALO, Marcelo
 ARGÜELLO, Hortensia
 ARIBELTZ, Graciela
 ARMENDARIZ, Gastón
 ARMENDARIZ, Rodolfo
 ARONOVICH, Graciela
 ARRIGO, Leonor
 ARTIME, Marcelo
 ARZA, Beatriz
 ASFUR DE GRILLI, María
 ATUCHA, Ana Julia
 AUGIER, María Clara
 AVENANDO, Lucía
 AVERVACH, Joaquín
 AYALA, Abel

 BACCOLA, Erminda
 BAINO, Juan Antonio
 BALBUENA, Thedy
 BALDONADO, Fernando
 BALINOTTI, Roque
 BALTAR, Fabiola
 BALVIDARES, Ricardo
 BARAGIOLA, Vilma
 BARBA, Ingrid
 BARBERA, Adriana
 BARBIERI, Marcelo
 BARILARI, Horacio
 BARILI, Marcelo
 BARONI, Bruna
 BARRAGÁN, Atilio
 BARREIRO, Ana María
 BARREYRA, Felisa
 BARSENA, Hipólito
 BASIRICO, Virginia
 BASSO, Alfonso
 BATALLA, Patricia
 BAULO, Hernán
 BEA, Eida

 BELIZÁN, Ester
 BELLAGAMBA, Patricio
 BELLEMUR, Mabel
 BELLINO, Juan Carlos
 BELMONTE, Juan
 BENEDETTI, Eduardo
 BENEDETTI, Pablo
 BENÍTEZ, Sandra
 BENZO, Roberto
 BERARDI, Ana
 BERARDI, Betina
 BERG, Víctor
 BERGÉS, Miriam
 BERGONZI, Miguel
 BERNAVA, Verónica
 BERÓN, Dora
 BERRA, Oscar
 BERTOLOTTI, Maricel
 BERTUCCI, Fernando
 BETBEDER, Ana María
 BEYRIES, Alberto
 BEZZATO, Sonia
 BIANCHI, Mariano
 BIANCHINI, Santiago
 BIASONE, Ana María
 BIONDI, Gustavo
 BISO, Karina
 BISSO, Victoria
 BLANC, Gladys
 BOCCARDO, Luisa
 BOERI, Ricardo
 BOERO, Eduardo
 BOGARÍN, Sergio
 BOLDÚ, Miguel Ángel
 BOLIVAR, Miguel Ángel
 BONANNO, Anastasia
 BONIFACE, Oscar
 BONIFATTI, Santiago
 BONORINO, Gustavo
 BORACCI, Sebastián
 BORRAJO, Daniel
 BORRILLI, Silvia
 BORSANI, Rodolfo
 BOSATTA, Julio
 BOSCAROL, Marino José
 BOSCAROL, Susana
 BOUBBE, Amanda Graciela
 BOUBETA, Carlos
 BOUCHERIE, Federico
 BRACCO, Eduardo
 BRAHIM, Emilia María
 BRANDOLINI, Sonia
 BRASERO, Laura
 BRAVO, Alberto
 BROWN, María Amelia
 BRUZZONE, Magdalena
 BUCCI, Laura
 BUELGA OTERO, María Jesús
 BUJÁN, Silvana
 BUSTAMANTE, Rubén

 CABANA, Mirta
 CABERO, Laura
 CABEZA, María
 CABRAL, Dominga
 CABRALES, Antonio
 CABRELLI, Carmen
 CACCAVIELO, Iris
 CACHEDA, Irma
 CACOPARDO, Fernando
 CALÁ, Daniela
 CALAMANTE, Raúl
 CALLAU, Carlos
 CALLEJO, Alejandra
 CALÓ, Marcelo
 CALVÍ, Ricardo

 CALVO, Graciela
 CÁLVORI, Jorge
 CAMEZZANA, Gabriel
 CAMINO, Alejo
 CAMPAGNE, Mirta
 CAMPAGNE, Stella
 CÁNEPA, Norberto
 CAÑETE, Marcelo
 CAPARRÓS, Simón
 CAPELLARI, Juan Pablo
 CAPORALETTI, Mario
 CÁPPOLA, Griselda
 CAPUTTO, Marta
 CARACCIOLO, Luis Miguel
 CARDINALLI, Carlos
 CARDOZO, Pablo
 CARIMAN, María Susana
 CARLÉS, Margarita
 CARMONA, Inés
 CARMONA, Ma. Del Carmen
 CAROBINO, Fernando
 CARONTE, José
 CARPINELLI, Leticia
 CARPINETTO, Hugo
 CASADO, Cristina
 CASANOVAS, Ezequiel
 CASSETA, María
 CASTAÑON, Álvaro
 CASTELLUCCI, Daniela
 CASTELLUCCI, Erica
 CASTIGLIONI, Griselda
 CASTILLO, Ernesto Roberto
 CASTILLO, Liliana
 CASTILLO, Rodolfo Jorge
 CASTORINA, José Luis
 CASTRO, Beatriz
 CASTRO, Daniela
 CATALÁ, Carlos
 CATALANO, Juan Carlos
 CATALANO, Pedro
 CAVIGLIA, Ana
 CECCOTTI, Marco
 CEDROLA, Adrián Ricardo
 CEJAS, Juan Carlos
 CEJAS ACUÑA, Rosa
 CENSI, Jorge
 CERABOLO, Luis Roberto
 CERMELO, Domingo
 CERNADAS, Oscar
 CERVIÑO, Laura Susana
 CETRARO, Mónica Emma
 CEVERIO, Luz
 CHAAR, Pablo
 CHACÓN, Laura
 CHADE, Hugo
 CHANDÍA, Cristina
 CHÁVEZ, César
 CHECLE, Andrea
 CHERRUTI, Mónica
 CHIARAVALLE, Juan Carlos
 CICOLELLA, Jorge
 CINTA, Graciela Del Valle
 CIONCHI, José Luis
 CIPRIANO, Carpina
 CIRELLI, Jorge Alberto
 CIRESE, Gerardo
 CITTADINI, Roberto
 CLAVEL, Belisario
 COALI, Adrián
 COGGI, Paulina
 CONDE, Oscar
 CONDE, Raúl
 CONTRERAS, Stella
 CORDEU, Juan Carlos
 CÓRDOBA, Silvina
 CÓRDOBA IRAMAIN, Raúl

CORIA, Cristina
 CORMONS, Ma. Alejandra
 CORONEL, Beatriz
 CORONEL, Laura
 CORRAL, Norma
 CORREA, Noemí
 CORTÉS, Adriana
 CORTÉS, Marta
 COSTE, Patricia
 COSTANTINO, Antonio
 COTTURA, Jorge
 COZZI, Mariana
 CRESPO, Graciela Mirta
 CRIADO, Oscar
 CROWDER, Patricia
 CUEVA, Manuel Ignacio
 CUSÁN, María Inés
 CUTRERA, Claudia

D´AMBRA, Jorge
 D´AMBROSIO, Eduardo
 D´ANTONIO, Ciro
 D´ANTONIO, Flora
 DALESANDRO, Sandra
 DALIA, Guido
 DANA, Santiago
 DE ACHARÁN, Alicia
 DE BENEDITTIS, Fabiana
 DE BETARD, Lydia F.
 DE DIEGO, Guillermo
 DE FRANCISCO, Sonia
 DE PAOLO, Oscar
 DE PASCUALE, Luis
 DE PAZ, Guillermo
 DE POI, Walter
 DE SCHANT, Héctor
 DE SCHANT, Mariano
 DE STOFFEL, María
 DE URRAZA, María Antonia
 DE VEGA, Raúl
 DEIDE, Lidia
 DEL RÍO, David
 DEL RÍO, Miguel
 DELACROIX, Jorge
 DELGADO, Hugo
 DELLA BRUNA, Liliana
 DELLA MAGGIORA, Mario Luis
 DEMO, Daniel Horacio
 DEMSAR, Víctor
 DESIMONE, Sebastián
 DEVANI, Gladys
 DI BATTISTA, Norma
 DI CARLO, Enrique
 DI JULIO, Adriana
 DI LUCA, Carlos
 DI RADO, Cristina
 DI VANI, Walter
 DÍAZ, Ángel
 DÍAZ, Silvia
 DÍAZ, Manuel
 DÍAZ, Silvia
 DIEZ, Carlos
 DIFILIPPO, Silvia
 DISANTI, Hernán
 DISTÉFANO, Luis
 DOMINGO, Carmen
 DOMÍNGUEZ, Héctor
 DOMÍNGUEZ, Malena
 DONSINI, Miguel
 DÓPCHIZ, Armando
 DOSSO, Ricardo
 DRAGO, Aníbal
 DRAGOTTO, Pablo
 DUARTE, Margarita
 DUCANT, Beatriz
 DUCOURNAU, Graciela

DUEÑAS, Raúl
 DUHAYÓN, Graciela
 DURROSIER, Carlos
 DURROSIER, Rodolfo

ECHARRI, Alicia
 ECHAVARRÍA, Beatriz
 ECHEVERRÍA, Martín
 EGUÍA, Raúl Alberto
 ELGARRISTA, Andrés
 ELICABE, Guillermo
 ESCUDERO, Jorge
 ESCUDERO, Juan Manuel
 ESCUJURI, Juan José
 ESPINOSA, María Elena
 ESTAVILLO, Miguel
 ESTEGADA, Susana
 ESTEVEZ, Julio Alberto
 ETCHENIQUE, Iveth
 ETEROVICH, Marita
 EVANGELISTA, Fernando
 EVANS, Felipe
 EZQUERRO, Marcelo

FABRIZIO, Luis Nuncio
 FAGGIOLINI, Raúl
 FALABELLA, Teresita
 FANGIO, Jorge Raúl
 FARES, Sergio
 FARIAS, Manuel
 FARINA, Nilda Isabel
 FASOLA, Mariana
 FEDERICI, Juliana
 FELICES, Mónica
 FELIPE, Eduardo
 FERNÁNDEZ, Adriana
 FERNÁNDEZ, Alberto
 FERNÁNDEZ, Alicia
 FERNÁNDEZ, Ángel
 FERNÁNDEZ, Carlos
 FERNÁNDEZ, Gladis
 FERNÁNDEZ, Juan Domingo
 FERNÁNDEZ, Juan Manuel
 FERNÁNDEZ, Liliana
 FERNANDEZ, Miguel
 FERNÁNDEZ ABDALA, Pablo
 FERNÁNDEZ CALDERÓN, Rubén
 FERNÁNDEZ DE GIMENEZ, Sonia
 FERNÁNDEZ FISHER, Valeria
 FERRARI, Darío
 FERRARO, Rosana
 FERRO, Gustavo Luis
 FÉVOLA, Cristina
 FIGUEROA, Osvaldo
 FILIPPI, Juliana
 FILLER, Lila
 FINOCHIETTO, Jorge
 FIORENTINI, José Luis
 FIOTTO, Elías
 FISHER, Eduardo
 FLEIDERMAN, Telma
 FLORIO, Carlos
 FORMICA, Raúl Ramón
 FORTTE, Patricia
 FRACARO, Verónica
 FRAIGNE, Ramona Amelia
 FRANCO, Flavio
 FRANGANILLO, Marcelo
 FRESONE, Leandro
 FRÍAS, Jorge
 FRONTERA, Cecilia
 FRONTINI, Pablo
 FUEYO, Virginia
 FULCO DE LUONGO, Mirta

GABILÁN, Marcelo

GAERTNER, Ingrid Mariel
 GAGLIANO, Graciela
 GAGO, Luis
 GALARREGUI, Gladys
 GALARRETA, Pablo
 GALAZZO, Julia
 GALEPPI, Jorge
 GALLE, Herminia
 GALLO, Marcos
 GAMBINI, María Silvia
 GAMES, Rodolfo Oscar
 GARAMENDY, Juan
 GARCÍA, Adriana
 GARCÍA, Adriana
 GARCÍA, Alejandra
 GARCÍA, Francisco José
 GARCÍA, Joaquín
 GARCÍA, Juan Carlos
 GARCÍA, Julia
 GARCÍA, Luis María
 GARCÍA, Oscar
 GARGIULO, Sandra
 GÁRIS, Alejandro
 GÁRIS, Alejandro Horacio
 GARIVOTO, María Cristina
 GARROS, Mónica
 GÁSPARI, Viviana Beatriz
 GASPAROLI, José
 GASPARRI, Juan Diego
 GASTIARENA, Cecilia
 GASTIAZORO, Carlos
 GATTI, Elisa
 GAUNA, Silvia
 GELPI, Guillermo Daniel
 GEMA, Griselda
 GENTILE, Natacha
 GERBI, Patricio
 GERMAIN, Juan Carlos
 GERVASIO, Carlos
 GHEZÁN, Graciela
 GIACARDI, Sarita
 GIACOMINI, Noemí
 GIAMPIETRI, Leonardo
 GIANATIEMPO, Roberto
 GIGENA, Luís
 GIL, Gladys Mabel
 GIL, María Fernanda
 GIMÉNEZ, Laura
 GIMÉNEZ, Norma
 GIMÉNEZ, Yolanda
 GIORDANO, Olga
 GIORDANO, Roberto
 GIORDANO ETCHEGOYEN, Carlos
 GIOVANARDI, Alcira
 GIOVINAZZO, Romina
 GIUFFRÉ, Mercedes
 GODOY, Emanuel
 GODOY GARRAZA, Miguel
 GOLATO, Mario
 GOMEZ, Alberto
 GÓMEZ, Claudio Cesar
 GÓMEZ, Griselda
 GÓMEZ, Guillermo
 GÓMEZ, Guillermo
 GÓMEZ, Mateo
 GÓMEZ, Miguel
 GÓMEZ, Stella
 GONZÁLEZ, Abel Oscar
 GONZÁLEZ, Jorge
 GONZÁLEZ, Liliana Leticia
 GONZÁLEZ, Manuel
 GONZÁLEZ, María Claudia
 GONZÁLEZ, Mariano Oscar
 GONZÁLEZ, Oscar Raúl
 GONZÁLEZ, Soledad
 GONZÁLEZ, Stella Maris

GONZALEZ AGUILAR, Ángeles
 GONZÁLEZ VILLALPANDO, Rafael
 GORTIZ, Georgina
 GÓSTOLI, Laura
 GOYER, Martín
 GRACIANI, Liliana
 GRAMMÁTICO, Juan Pablo
 GRAÑA, Fernando
 GRASSO, Luis Mario
 GRILLO, Ana Corina
 GROTA DAURA, Luis
 GUAGLIARDO, Gustavo
 GUERRERO, Alicia
 GUERRERO, Valeria
 GUEVARA, Marta
 GUEVARA, Nélide
 GUTIÉRREZ, Juan Antonio
 GUTIÉRREZ, Ricardo

HANSEN, Patricia
 HB RUEDA
 HEREDIA, Verónica
 HERMANA MARTA
 HERNÁNDEZ, Haydeé
 HERNÁNDEZ, Sonia
 HERRADA, Jorge
 HIBERNÓN, Alejandro
 HOLLMANN, Patricia
 HUNGSBERGER, Erna

IBÁÑEZ, Daniel
 IBARRA, Miguel Ángel
 IBARRA, Mirta
 IGLESIAS, Viviana Estela
 INFANTE, María Cristina
 INTERLICHIA, Osvaldo
 IRAZÁBAL, Cristina
 IRIGÓIN, Carlos Mauricio
 ISLA, Federico
 ITALIANO, José Luis
 ITALIANO, Víctor

JACOBO, José Luis
 JACQUET, Berta
 JAKUBOWICZ, Roberto
 JARA, Adriana
 JARA, Carmen
 JEWKES, Agustina
 JORGE, Luisa
 JUARÉZ, Alba
 JUARÉZ, Viviana
 JUNAKOVIC, Juan
 JUNCOS, Graciela
 JUNGHANS, Silvina

KARPUK, Olga
 KATZ, Carlos
 KATZ, Daniel
 KIRINCICH, María Elena
 KONOPACKI, María Laura
 KUNZ, Eva

LA SALA, Cristian
 LABAYÉN, Gustavo
 LABRUNEE, María Eugenia
 LACOMBE, Víctor Omar
 LACUADRA, Estela
 LAFFAN, Leandro
 LAGO, Carolina
 LAGO, José Luis
 LAGORIO, María Del Carmen
 LALANNE, Alejandro
 LALLI, Martín
 LAMACCHIA, Raúl
 LAMBARRI, Pedro
 LAMPUGNARI, Inés

LANARI, María Estela
 LANDONI, Marcela
 LARA, Perla Liliana
 LARRIEU, Gustavo
 LATORRACA, Abel
 LATORRE, Marcos
 LAYÚS, Eduardo
 LAZO, Fabiana
 LECCESE, Mónica
 LEDESMA, Josefina
 LEFROU, Daniel
 LEGUIZAMÓN, Hugo
 LEGUIZAMÓN, Teresa
 LEIVA, José
 LEMME, Adrián
 LENZI, Miguel Ángel
 LEO, Miriam
 LESSI, Silvia
 LEVALLE, Susana
 LEVITTA, Adelina
 LIMA, María Eugenia
 LIRES ÁLVAREZ, Bernardo
 LISERAS, Natacha
 LOBAIZA, Dionisia
 LOFIEGO, Adrián Esteban
 LOFRANO, Juan
 LOFRANO, Néstor
 LOPETEGUI, José María
 LOPEZ, María Isabel
 LÓPEZ, María Teresa
 LÓPEZ, Nancy
 LÓPEZ, Nora
 LORENZO, Adela
 LOSSO, Rolando Bruno
 LOTO, Máxima
 LOZZI, María
 LUCERO, Delicia
 LUCERO, Roque
 LUJÁN, Marcela
 LUJÁN, Susana
 LUJÁN GÓMEZ, Estela
 LUKASZEWICZ, Miguel
 LUMBRERAS, Ángel
 LUNA, Daniel
 LUPINI, Marcela
 LURASCHI, José
 LUXARDO, Norberto
 LUZ CLARA, Horacio

MACCHIAVELO, Adrián
 MACÍAS PÉREZ, Agustina
 MADEIRA, Pablo
 MAGNONI, Ariel
 MALAGUTI, Patricia
 MALAGUTI, Walter
 MALDONADO, Eduardo
 MALDONADO, Luis
 MALVICA, Marcelo
 MALVICA, Romina
 MANCHADO, Juan Carlos
 MANCINI, Sonia
 MANDIOLA, Nora
 MANETTO, Cristina
 MANSILLA, Alicia
 MANSILLA, Ema
 MANTERO, Juan Carlos
 MANTOBANI, José M.
 MANZELLI, Marcelo
 MAÑAS, Liliana
 MAÑAS ROMERA, Ana
 MARAMBIO, Edgardo
 MARÁN, Marcelo
 MARC, María Elena
 MARCHESI VIGNOLO, Juan
 MARIANI, Carlos
 MARIANI, Gerónimo

MARINI, Osvaldo
 MARINO, Jorge
 MARINO, José
 MARINO, Miguel
 MARSIGLIO, Olga
 MARTÍN, Ana
 MARTÍN, Laura
 MARTÍN, Omar Roberto
 MARTÍN, Rodolfo
 MARTINCZUK, María
 MARTÍNEZ, Adriana
 MARTÍNEZ, Adriana
 MARTÍNEZ, Adriana
 MARTÍNEZ, Alejandro
 MARTÍNEZ, Ana María
 MARTÍNEZ, Edgardo Roberto
 MARTÍNEZ, Esteban
 MARTÍNEZ, Fernando
 MARTÍNEZ, Irene
 MARTÍNEZ, José Luis
 MARTÍNEZ, Norma
 MARTÍNEZ, Nelly
 MARTÍNEZ, Vanesa
 MARTÍNEZ, Verónica
 MARTINO, Maximiliano
 MARZOLI, Rubén
 MARZORATTI, Patricia
 MASCARETTI, Silvia
 MASÍA, Ángel
 MASSARO, Natalia
 MASTROMARINO, Hugo
 MATCO, Adriana
 MATEOS, Mónica
 MAURO, José
 MAURO, Mónica
 MAYER, Eduardo
 MAZORATTI, Patricia
 MEDINA, Daniel
 MEDINA, Sergio
 MEDRANO, Marcelo
 MEENNILLI, Gioconda
 MEHL, Gustavo
 MELGA, Ana María
 MENA, Juan Carlos
 MENDEZ, Alberto Luis
 MENDIZABAL, Fernando
 MENGHI, Liliana
 MENNA, Alcides
 MENNA, Máximo
 MENNA, Pablo
 MENSÍ, Silvia
 MEÑACA, Olga
 MERCADO, Susana
 MESA, Miriam
 MESCHINI, Paula
 MESSINA, Guillermo
 METRAILLER, Susana
 MEZA, Albina
 MEZZAVILLA, Daniela Mabel
 MICAS, Gerardo
 MIGALE, María Del Carmen
 MIGLIARDI, Maia
 MIGLIARDI, Miguel
 MIGLIORATA, Emir
 MIGUEL, Francisca
 MIGUENZ, Jorge
 MILARI, Mirta
 MIRAGLIA, María Rosa
 MIRANDA, Isabel
 MIRANDA, María Eleonora
 MIROL, Graciela
 MOGENSEN, Cristina
 MOISANO, Jorge
 MOLINA, Silvia
 MOLLANO, Graciela
 MÓNACO, Andrea

MONDI, Jorge
 MONÓPOLI, Alicia
 MONTANGERO, Juan
 MONTANGIE, Rosalía
 MONTERO, Carmen
 MONTOYA, Silvia Susana
 MOPTY, Vanesa
 MORALES, Hugo
 MORALES, Sonia Beatriz
 MORÁN, Mirta
 MOREA, Francisco
 MOREIRA, Nilda
 MOREIRA, Silvia
 MOREL, Susana
 MORELL, Marta
 MORESI, Alicia
 MORO, Horacio
 MORONDO, Rosa Inés
 MORTEO, Alberto
 MOSCHINI, Graciela
 MOSCUZZA, Cayetano
 MOURIÑO, Marcela
 MOYANO, Estela
 MOYANO, Ramón
 MUGETTI, Elsa
 MUGETTI, Nora Elina
 MUJICA, Cristina
 MULADE, Matilde
 MUMARE, Fernando Carlos
 MUÑIZ, Graciela
 MUÑOZ, Laura
 MUÑOZ, María Julia
 MUÑOZ, Miguel
 MUÑOZ, Susana
 MUSICANTE, Horacio

NAVARRO, Delia
 NAVARRO, Jorge Alberto
 NAVARRO, María Elsa
 NIETO, María Isabel
 NIGOUL, Patricia
 NOVACOVSKY, Alejandro
 NUÑEZ, Norma
 NUÑEZ, Silvia
 NUOZZI, Gustavo Eduardo

OBAYA, Jorge
 OCAMPO, Luis María
 OCHOA, Ángel
 OLALLA, María Del Rosario
 OLIVERA, Adriana
 OLIVERA, Mirta
 OLIVERA, Rodolfo
 OMAECHEVARRÍA, Guillermo
 ONAINE, Adolfo
 ORIENTAL, Daniel
 ORLANDO, Héctor
 OROSCO, Raúl
 ORTEA, Roberto Manuel
 OSORNO, Jesús
 OTEIZA, Jorge
 OVCAK, José Luis
 OXARANGO, Cristina
 OZÁN, Patricia

PACCAGNELLA, Mónica
 PACIAROTTI, Carlos
 PADERNI, Enrique
 PÁEZ, Rubén
 PALEO, Sergio
 PALERMO, Mónica
 PALMIERI, Horacio
 PALÓPOLI, Oscar
 PANIAGUA, Liliana Gladis
 PANIZZI, Ofelia
 PARADISO, Daniel

PARDO, Carolina
 PARÍN, Carlos
 PARÍN, Noemí
 PARÍS, Felicidad
 PARISE, Marta
 PARISI, Sergio
 PÁRRAGA, Héctor Alfredo
 PATRANI, Carlos
 PATRUCCO, Juan Miguel
 PAVESE, Nora
 PAZ, Alejandra Mabel
 PAZ, Froilán
 PECCIA, Gastón
 PENNA, Silvano
 PENNISI, Luciana
 PENZZOTI, David Santiago
 PEÑALBA, María Alice
 PERALTA, Fernando
 PERALTA MARTINEZ, Julio
 PEREYRA BARRETO, Andrés
 PÉREZ, Daniel
 PÉREZ, Graciela
 PÉREZ, Marcelo
 PÉREZ, Margarita
 PÉREZ, Mariano
 PEREZ, Mercedes
 PÉREZ, Norberto
 PÉREZ, Oscar
 PÉREZ, Osvaldo
 PÉREZ, Pascual
 PÉREZ CASANOVAS, Sergio
 PÉREZ MARAVIGLIA, Haydee
 PEREZ ROJAS, Mariano
 PETRILLO, Dario
 PETRILLO, Jorge Domingo
 PETULLA, María
 PEZZATI, Eduardo
 PEZZI, Carlos José
 PIACENTINI, Carlos
 PICORELLI, Jorge
 PIDAL MAGNO, Gonzalo
 PIERGENTILI, Stella Maris
 PIERRY, José
 PIETROCOLO, Marta
 PINCIROLI, Marcelo
 PIONTI, Mirta
 PIUZZI, Emma
 PLATERO, Elsa
 PODESTA, Luis Oscar
 POLI, Gabriela
 POLO, Elizabeth
 POLVERINO, Ricardo
 POMILIO, Mirta
 PONCE, Carina
 PONTANO, Néstor
 PORRÚA, Jesús
 PORTALUPPI, Luis
 PORTAS, Marta
 PORTELA, Mónica
 POTENZA, Cristian
 PRADO, Stella Maris
 PRATS, Sebastián
 PROMES, Graciela
 PROPERZI, Nadina Ileana
 PRÓSPERI, Alicia
 PUCHETA, Florencia
 PUGLISI, Sebastián
 PULTI, Gustavo

QUEVEDO, Gonzalo
 QUINTAS, Susana
 QUIROGA, Ricardo

RACCA, Daniel
 RAINA, Marcelo Pablo
 RAMALLO, Irma

RAMELLA, Nino
 RAMÍREZ, Ana Laura
 RAMÍREZ, Norberto
 RAMOS, Esteban
 RAMOS, Héctor
 RAMOS LLOVERAS, Susana
 RAMPULLA, Fernando
 RANDO, Elsa
 RATTI, Miguel Ángel
 RATTO, Ángel Darío
 RATTO, Teresa
 RAZUL, Jorge
 RECH, Luis Osvaldo
 REDA, Pablo
 REDONDO, Aurora
 REGIDOR, Cesar
 REMAGGI, Daniel
 RENZI, Silvia Adriana
 REPETTO, Laura
 RESCIA, Pablo
 RESTAÍNO, Aníbal
 REYES, Pablo
 RICO, Carlos
 RIOJA, Omar
 RÍOS, Ruth
 RIQUELME, Olga
 RIVAROLA, Viviana
 RIVERA, Rita
 RIVERO, José Ariel
 ROBERTO, María Laura
 ROCA, Viviana
 ROCAMÁN, Daniel
 RODRÍGUEZ, Claudia
 RODRÍGUEZ, Claudia
 RODRÍGUEZ, Daniel
 RODRÍGUEZ, Eduardo
 RODRÍGUEZ, Elsa
 RODRÍGUEZ, Emilio
 RODRÍGUEZ, Ricardo
 RODRÍGUEZ, Susana
 RODRÍGUEZ, Susana María
 RODRÍGUEZ, Valeria
 RODRÍGUEZ, Viviana
 ROJAS, Alfredo
 ROMA, Silvia
 ROMERO, Gabriela
 ROMERO, Margarita
 RONDINARA, Vilma Eva
 ROSA, Alberto Adán
 ROSSI, Esteban
 ROSSO, Héctor
 ROSSO DIVITO, Salvador
 RÓTOLO, Miguel
 RUFFA, Daniel
 RUÍZ, Juan Carlos
 RUÍZ, Sonia

SABBIONE, Magdalena
 SAENZ, María Rita
 SAEZ, Luciano
 SAGUA, Marisa
 SAJNOVSKY, Jorge
 SALA, Viviana
 SALAS, Eduardo
 SALAZAR, Nahuel
 SALAZAR, Patricio
 SALÍM, Graciela
 SALINAS, Javier
 SALINAS, Sol
 SALINAS, Virginia
 SALLES, Luis
 SALUSTIO, Alejandra
 SALVADOR, Jorge Luis
 SALVATIERRA, Miriam
 SAMPIETRO, Celeste
 SAMPIETRO, Horacio

SAN MARTÍN, Jorge Eduardo
 SAN MARTÍN, José
 SANCHEZ, Ana
 SANCHEZ, Norma
 SÁNCHEZ, Rita
 SANDOVAL, Rosa
 SANLLORENTI, Pedro
 SANTALLA, Federico
 SANTAMARINA, Silvia
 SANTÁNGELO, Nelly
 SANTILLAN, Nelson
 SANTORO, Daniel
 SANTUCHO, María Alejandra
 SANZ, Carlos
 SARASA, Teresa
 SARMIENTO, Ricardo
 SCARPATI, Fernando
 SCARPETTA, Paula
 SCHANDELER, Miriam
 SCHINDER, Immanuel
 SCHROEDER, Gustavo
 SCHUTRUMPF, Guillermo
 SCHWARTZER, Carlos
 SCOLZ, Walter
 SCOMPARIN, Alejandro
 SCORNAIENCHI, Víctor
 SEGARRA, Carmen
 SEGURA, Andrea
 SEIJO, Oscar
 SEPULVEDA, Carmen
 SERRA, Silvia
 SHULZ, Alejandro
 SIERRA, Natalia
 SILLETTA, José Luis
 SILVA, Daniel
 SILVA, Delia
 SINIGAGLIA, Juan Ignacio
 SINIGAGLIA, Roberto
 SINISCALCHI, Néelson
 SOCRATE, Darío
 SOLIMENO, Antonio
 SOMOZA DE LANCHAS, Norma
 SORIA, Silvia
 SOSA, Carlos
 SOSA, María Eva
 SOSA, Mónica
 SOSA, Silvia
 SOSA, Silvia
 SOTELO, Mirta
 SPATH, Oscar
 SPICACCI, Roberto
 STANZIONE, Luis María
 STIVALE, Silvia
 SUAREZ, Andrea
 SUAREZ, Ernesto

 TABERNET, Margarita
 TABOADA, María
 TALGBOT, Diego
 TANMONE, Orlando
 TAPIA, María Andrea
 TARILIO, María Otilia
 TARILLO, Mirta
 TEIXIDO, José Luis
 TEJADA, Susana
 TELLO, Rosa
 TEMPONE, Alberto
 TETAMANTI, Horacio
 TIDONE, Leda Diana
 TOCCHIO, Roberto
 TOLEDO, Antonio
 TOLEDO, Roberto
 TONIUT, Hernán
 TORCHIA, Alejandra
 TORO, Mónica
 TORRES, Gustavo

 TORRES, Leila
 TORRES, Marta Analía
 TORRES CANO, Manuel
 TOSO, Hugo
 TRENCO, Claudia
 TREVIN, Marta
 TROIANO, Néstor
 TROTTA, Carlos
 TRUJILLO, Virginia
 TURRI, Andrea

 ÚBEDA, Clotilde
 ÚNGARO, Jorge
 URIAGUERECA, Ignacio
 URQUÍA, Alejandra

 VACAZUR, Francisco
 VALDES, María Cristina
 VALENCIA, Miguel
 VALINOTI, Roberto
 VALLARINO, Eduardo
 VALLEJO, Norma
 VALLINA, Marcela
 VAN DE LOO, Diego Juan
 VANNUCCI, Silvia
 VAQUEIRO, Angélica
 VARELA, María Elisa
 VARGAS, Marisa
 VARISCO, Cristina
 VAZQUEZ, Analía
 VAZQUEZ, Carlos
 VEGA, Albertina
 VEGA, Alida Estela
 VEGA, Beatriz
 VEGA, Carlota
 VELAZCO, Andres
 VELOSO, Antonio
 VENEZIANO, Marcelo
 VENTIMIGLIA, César
 VERLEYE, Cristina
 VERÓN, Martha
 VICENTE, Jorge
 VIDAL, Enrique
 VILCHEZ, Pedro
 VILLALBA, Daniel
 VILLALBA DE GALARREGUI, Gladis
 VILLAR, Miriam
 VILLAR ERRECART, Nestor
 VILLEGAS, Ricardo
 VOLPATO, Guillermo
 VORANO, Carla
 VORANO, Gustavo

 WEBB, Susana
 WIEDEMANN, Gertudris
 WITKIN, Gustavo
 WOOLLANDS, Javier
 WORSCHITZ, Rodolfo
 WRAAGE, Marta
 WULLICH, Guillermo

 YANCOVICH, José Luis
 YÁNEZ, Fabián

 ZACARÍAS, Daniel
 ZAMBRANA, Leonardo
 ZANGHELINI, Alicia
 ZANIER, Justo
 ZECCA, Mabel
 ZECCHIN, Rosa
 ZELAYA, Darío
 ZEMÁN, Susana
 ZOPPI, Rubén
 ZORRUZUA, María
 ZUBIRÍA, Graciela