

PRIMER ESQUEMA DEL
**PLAN ESTRATÉGICO E INTEGRAL
DE DESARROLLO**
DE SAN CARLOS DE **BARILOCHE**



Contenido

1. La Ciudad y su Diagnóstico	3
1.1 Los Escenarios	4
Escenario actual - Dimensión urbano-ambiental	4
Escenario actual - Dimensión económica	4
Escenario actual - Dimensión social-valores.....	5
1.2 Una ciudad extendida y “a saltos”	5
1.3 La Situación Ambiental	7
1.4 Síntesis	8
2. Las líneas de actuación como instrumento analítico-propositivo	9
Las siete Líneas de Actuación	11
A. La diversificación económico-productiva.....	12
B. Recualificación del Centro.	13
C. Paisajes y Bordes.	13
D. Centralidades barriales y “condensadores” sociales y urbanos.....	14
E. Movilidad y redes de infraestructura.	14
F. Instrumentos urbanísticos, mercado de suelos y hábitat.....	15
G. Modernización institucional y gobierno abierto.	16

1. La Ciudad y su Diagnóstico

El municipio de San Carlos de Bariloche cuenta con una población de 112.887 habitantes (conforme los datos del Censo Nacional, 2010), a lo largo de las 27.470 hectáreas de extensión del ejido. El área que, según criterios catastrales y dotación mínima de infraestructuras, puede considerarse urbanizada alcanza las 8.050 hectáreas, con 172,5 kilómetros de perímetro, y una densidad media de 16,14 hab./ha.¹, concentrándose el mayor índice de densidad en el casco urbano y el menor en la zona Oeste.

Esta mancha urbana extendida, caracterizada por la baja densidad habitacional y el crecimiento discontinuo, ofrece casi 60 km de borde sobre el Lago Nahuel Huapi en el límite norte, mientras que hacia el resto de direcciones se establece un mayor perímetro de contacto con áreas naturales en diferentes estados de conservación.

Según el informe de “Estrategia de Movilidad Urbana Sostenible”, Bariloche podría llegar a alojar una población de 450.000 personas. Con este límite establecido, el estudio realiza una proyección del crecimiento para el horizonte de 2034 que prevé según un escenario tendencial, una estimación de algo más de 150.000 personas.

Con base en estos escenarios de crecimiento poblacional, la continuidad en la forma de ocupación actual del territorio, a través de loteos o fraccionamientos del suelo regidos casi exclusivamente por las variables del mercado, daría lugar a una mancha urbana aún más extendida y fragmentada. Este patrón de crecimiento presenta una serie de problemáticas tanto territoriales y ambientales como económicas y sociales.

En primer lugar, la progresiva ocupación y consecuente modificación del paisaje natural vulnera procesos ecológicos y servicios ambientales, al tiempo que la estrecha relación entre urbanización y bosque aumenta los riesgos de incendios de interfase y eventuales procesos de remoción de suelos de diferente escala. Esta modificación del paisaje natural también repercute en la calidad paisajística, base de la oferta turística local.

Más allá de las problemáticas ambientales y el alto consumo de suelo, la dispersión residencial genera altos costos en la provisión y mantenimiento de las infraestructuras de servicio y transporte público para alcanzar a cubrir los diferentes sectores urbanos del municipio. Al mismo tiempo, la dispersión y el aislamiento de algunas porciones urbanizadas, favorecen los procesos de segregación socio espacial, con las consecuentes externalidades negativas en la vida comunitaria de la ciudad.

Esta desarticulación de la ciudad se ve acentuada por la presencia de barreras geográficas y funcionales. Así, la ciudad muestra múltiples facetas con demandas diferenciales en lo urbano, social, económico y cultural. Esto queda también manifestado en las distintas expectativas de la ciudadanía, caracterizada por una progresiva pérdida de identidad colectiva.

Desde el plano más estrictamente urbanístico, a pesar de los avances que ha supuesto la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) en 2011 y el Primer Esquema del Plan Estratégico Integral de Desarrollo (PEID), la normativa vigente continúa basándose en la superposición de tres Códigos y numerosas Ordenanzas, en algunos casos anacrónicos o incompatibles entre sí.

1.1 Los Escenarios

A modo de síntesis y atendiendo a las diferentes dimensiones del territorio, se pueden describir los siguientes escenarios diagnósticos

Escenario actual - Dimensión urbano-ambiental

Ciudad extendida, caracterizada por la baja densidad y configurada por fragmentos urbanos heterogéneos. Su desarrollo territorial presenta algunos límites geográficos marcados y se da en contigüidad con espacios de alto valor ambiental. Existen dificultades de conectividad y articulación entre los distintos sectores urbanos, muchos de ellos degradados ambientalmente y segregados socialmente, con deficiencias en el transporte público, discontinuidad del sistema viario, falta de abastecimiento de infraestructura de servicios y escasez de equipamientos y espacio público.

El avance de la urbanización sobre espacios naturales genera una progresiva fragmentación de la matriz natural, con la consecuente disminución de la calidad ambiental y aumento de riesgos ambientales como incendios de interfase, degradación de las unidades de vegetación nativa y del recurso hídrico.

Las centralidades barriales son débiles y existe una dependencia general de la ciudad del área central principal, si bien algunas centralidades secundarias comienzan a consolidarse.

El mercado inmobiliario ha sido un factor determinante en el desarrollo de la ciudad, según modelos que implican un alto consumo de suelo y con escasa incidencia de la planificación en la ordenación física del espacio urbano y territorial.

Algunos vacíos intersticiales y sectores de la ciudad relativamente bien equipados y que mantienen bajas densidades resultan una oportunidad para densificar el tejido existente, generar mezcla de usos y mejorar la calidad del espacio público.

Escenario actual - Dimensión económica

Ciudad con perfil productivo centrado en el turismo, actividad económica dependiente de variables exógenas y de neto carácter fluctuante. Se observa una tendencia estacional en los empleos que genera el mismo, que son del tipo eventual o por temporada, dejando meses sin cubrir en la percepción de salario.

La oferta educativa (de nivel secundario y/o formadora en oficios) se muestra desarticulada de la demanda local de las diferentes competencias laborales, lo que redundaría en una baja empleabilidad de la mano de obra desocupada o sub-ocupada. Al mismo tiempo, existe un alto nivel académico de un sector minoritario de la población (por encima de la media nacional) vinculado a la presencia en el territorio de grandes empresas de base científica-tecnológica.

El aislamiento regional y la presión del mercado del suelo inciden en los costos de las actividades productivas, desalentando la inversión en este rubro y fomentando el desarrollo del mercado inmobiliario, principalmente con destino turístico. Un bajo porcentaje de la población es propietaria del terreno y la vivienda.

Escenario actual - Dimensión social-valores

A nivel social, Bariloche se presenta como una ciudad sujeta a las contradicciones que acarrea la excesiva dependencia del turismo. La estacionalidad de la industria turística provoca una alta precariedad laboral, con trabajo temporario y un alta tasa de desempleo y sub-empleo.

Gran porcentaje de la población vive en condiciones de vulnerabilidad. La falta de infraestructuras sociales, culturales, deportivas o de salud en los barrios, sumado a la concentración espacial de las desigualdades sociales, económicas y culturales, ha dado lugar a diversas formas de segregación urbana, que se ve reflejada en un desigual acceso a los bienes materiales y simbólicos de la ciudad.

Este impacto directo de lo económico sobre la esfera social se ve agravado por la falta de sentido de pertenencia a nivel urbano, producto de las sucesivas corrientes migratorias. La existencia de diferentes imaginarios urbanos y de relatos de vida paralelos han generado una falta de compromiso ciudadano.

Desde los barrios más vulnerables, sin embargo, se detectan redes organizadas de solidaridad y cooperación. Estas nacen a partir de iniciativas individuales de los propios vecinos y se convierten en experiencias de inclusión que fortalecen el tejido social, en algunos casos con el posterior reconocimiento y el aporte de ayudas estatales.

Obstáculos de tipo normativo impiden el desarrollo de la actividad emprendedora local (que nuclea a un cuarto de la población), por ejemplo: mismos requisitos para grandes empresas y pequeños emprendedores en lo que respecta a la obtención de la habilitación municipal, distribución no equitativa en el acceso al espacio público y usos del suelo predeterminados dificultan el desarrollo de micro-emprendimientos.

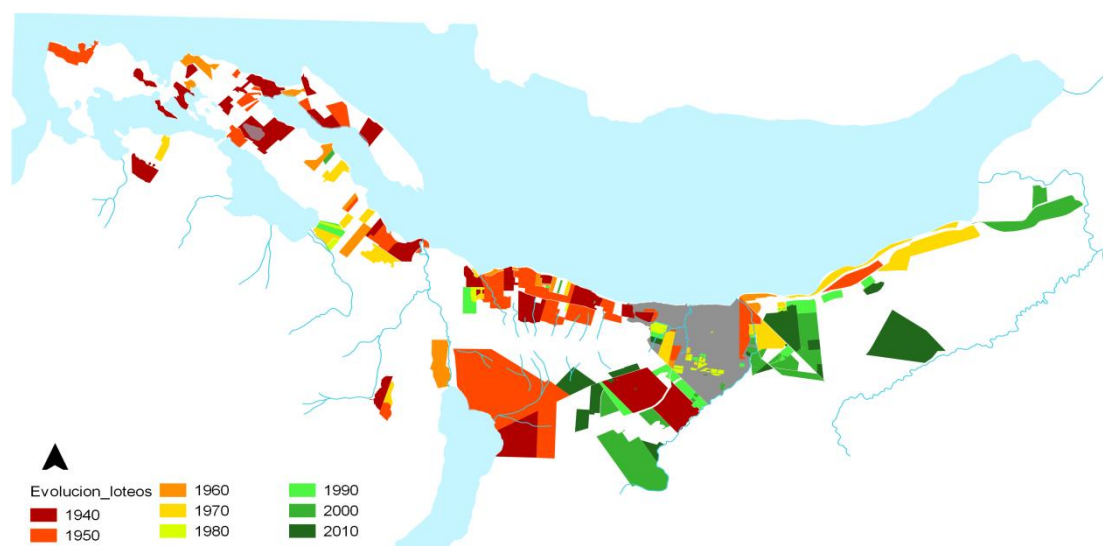
1.2 Una ciudad extendida y “a saltos”.

El carácter de ciudad extendida y heterogénea de Bariloche está en parte vinculado a su historia de distintas corrientes inmigratorias y de subdivisión y fraccionamiento del suelo desde la creación de la Colonia Agrícola Nahuel Huapi. Los lotes originales y los posteriores lotes agrícolas o chacras, de dimensiones variables (entre 100 y 40 ha), dibujaron líneas en el territorio que sirvieron de base para los numerosos fraccionamientos realizados a partir de mediados de 1940. De esta manera, loteo y modelo económico agrícola forestal marcaron la impronta de la subdivisión del suelo que permaneció omnipresente y guió el desarrollo urbano del municipio en las décadas siguientes.

En este contexto, sobre las trazas del parcelario agrícola, se dio inicio a un crecimiento discontinuo impulsado por la aprobación de numerosos loteos durante las décadas del '40 y '50.

En 1958, con la llamada Ley Luelmo, se incorporaron al ejido municipal amplias porciones de tierras del Parque Nacional, convirtiendo a la ciudad en uno de los municipios más extensos del país (22.000 ha lo cual significa un 90% del ejido actual). Podríamos decir que para 1960 ya estaba definida en gran medida la “mancha” actual de ocupación del suelo.

Figura 1. Evolución de los loteos desde la década del 40 hasta 2010.



En las décadas del 60 y 70 la población se triplica (pasando de 16.000 a más de 48.000 habitantes) y se duplica la afluencia de turistas, acompañada por la aparición de asentamientos marginales y la ocupación de los barrios del Oeste, entre el Km. 8 y el centro con un modelo de baja densidad y un alto consumo de suelo. Así, el crecimiento urbano discontinuo, acentuado por las barreras topográficas, resulta una invariante en la configuración histórica de Bariloche hasta la actualidad.

Otro aspecto importante es que los indicadores y usos dispuestos en la norma actual, se extienden sobre grandes superficies del ejido que presentan heterogeneidades y condiciones fisonómicas diferentes dentro de una misma “zona normativa”. Esto genera muchas veces una situación de incompatibilidad en la aplicación de la norma respecto de la ciudad real y los tejidos existentes, o respecto de la capacidad receptiva del medio natural para la generación de nuevo suelo urbano.

El sector oeste, presenta una problemática específica que tiene que ver con la fragilidad ambiental en relación a los usos y densidades establecidos en el marco normativo vigente.

El Sur, aparece caracterizado por las carencias de infraestructura de servicios y equipamientos, ineficacia del transporte público y la irregularidad o precariedad de algunos asentamientos o conjuntos de vivienda social.

Otras variables que afectan la totalidad de ejido son la dependencia del centro en cuanto a servicios administrativos y equipamientos sociales y los consiguientes problemas de movilidad cotidiana, además de la necesidad de generar una red de espacios libres y equipamientos a escala barrial.

Sintetizando, con excepción de las políticas enunciadas por el POT -sin desarrollo normativo ni vinculación jurídica- o por planes parciales, la aplicación de los instrumentos urbanísticos vigentes -elaborados con lógicas o modelos que no responden a las demandas actuales del municipio- hace prever una continuidad tendencial en la forma de crecimiento y desarrollo urbano de la ciudad caracterizado por un crecimiento discontinuo y “a saltos”, con marcados rasgos de segregación social.

1.3 La Situación Ambiental

La ocupación de los suelos con cierto grado de aptitud, en combinación con los atributos paisajísticos, de accesibilidad y la urbanización de las grandes parcelas, han resultado en la generación de suelo urbano “a saltos”, con vacíos y discontinuidades, dejando suelos remanentes con diferentes grados de integridad ambiental. Este modelo de expansión se pone en conflicto con la capacidad receptiva del ambiente en los sectores occidentales del ejido.

La fragmentación de la trama urbana no sólo es una característica distintiva de la ciudad, sino que además en el de difícil reversión en el Oeste, en virtud de las consecuencias ambientales que implica la generación de suelo urbano sobre espacios geográficos fisonómicamente complejos.

Definir la situación ambiental de la ciudad resulta una tarea compleja en la medida que el ejido de San Carlos de Bariloche no es homogéneo; las actividades generadoras de conflictos o problemas ambientales tampoco lo son, y como cuestión central la percepción técnica, institucional, política y social de los conflictos ambientales y su magnitud resulta muchas veces diferente, cuando no divergente o contrapuesta según los diferentes actores sociales.

Se entiende la actual problemática ambiental de Bariloche como una “consecuencia inevitable” de la historia de desarrollo que ha tenido la localidad y que debe ser necesariamente abordada desde una mirada multidisciplinar, en la medida que muchos de los determinantes actuales son producto de acciones urbanas, condiciones sociales y económicas y de las características propias de ciudad extendida, fragmentada y dispersa.

A esto se suma la concentración espacial de la población vulnerable en los sectores de menor “calidad ambiental”, tanto urbana como natural, en la región sur del ejido, considerándose esto como un problema “socio-ambiental” con entidad propia.

Hay dos enfoques complementarios respecto de la matriz ambiental de la ciudad:

- Por un lado las cuestiones de carácter estrictamente urbano y que se relacionan con la ciudad “hacia adentro” y que están definidas por las características, la calidad y desarrollo de la ciudad.
- En otro grupo, aquellos tópicos que tienen que ver con la relación entre la ciudad y el entorno natural, ya sea como condición de borde o de soporte del espacio urbano, suburbano y/o rural.

En este sentido, los dos grupos requieren de una mirada diferente en relación al concepto de “ambiente” y “calidad ambiental”. En el primer caso, la referencia está claramente focalizada sobre la “calidad de vida” del ciudadano, entendiendo este concepto no como la capacidad de consumo de bienes sino como el grado de satisfacción que el habitante tiene con su entorno. Así, la calidad ambiental se define por el nivel y eficiencia de los equipamientos e infraestructuras urbanas, especialmente las relacionadas con el ciclo del agua y saneamiento, recolección, tratamiento y disposición final de RSU, cantidad y calidad de espacios verdes y sectores de uso público, nivel de ruido, calidad y eficiencia del transporte público, etc.

De hecho, la condición de ciudad extensa y de baja densidad implica una dificultad para el financiamiento de las obras de infraestructura. En este sentido, la ciudad presenta déficit en términos de saneamiento y en algunos sectores respecto de la colección pluvial, así como un

elevado costo en la recolección, transporte, tratamiento y disposición final de los RSU. Además de propiciar estos patrones de crecimiento disperso, los códigos y ordenanzas urbanísticas vigentes tampoco incorporan medidas de control y atenuación de los impactos derivados de la urbanización (como podría ser la obligatoriedad de aplicar determinados tratamientos a las aguas grises y negras o a las aguas de escorrentía colectadas en las superficies impermeabilizadas). Esto implicó e implica para la Municipalidad una acción correctiva sistémica de dotación de servicios sobre extensas superficies del ejido, lo cual acarrea un alto costo inicial y operativo en relación al número total de contribuyentes servidos. Esta situación afecta directamente la eficiencia en la dotación y provisión de servicios, la administración de los recursos públicos y la autonomía funcional del municipio.

No obstante, es también necesario remarcar que la mayor parte de la población se encuentra concentrada en la zona con mejor dotación de servicios. Así, la población servida con red cloacal es cercana al 57% (lo que no significa que el 57% de la zona urbanizada cuente con este servicio). En términos de extensión, este porcentaje baja significativamente en concordancia con la reducción de las densidades hacia la periferia.

En el segundo grupo de problemáticas ambientales, la mirada está enfocada en la calidad e integridad de los recursos naturales y los ambientes menos intervenidos del territorio que ofician de borde de ciudad y, eventualmente, de reserva para la incorporación de nuevo suelo urbano. En este caso también, la condición de ciudad extensa, desarticulada, y socialmente fragmentada, producto de haberse desarrollado bajo las reglas estrictas de la lógica del mercado inmobiliario, muestra un grado importante de presión sobre los recursos a nivel ecosistémico y de paisaje. La ciudad se expande hacia la periferia con bajas densidades y grandes vacíos intra-urbanos, generando fragmentación y degradación de los bosques perimetrales y otros ambientes naturales.

1.4 Síntesis

Bariloche muestra una multiplicidad de *instantáneas* territoriales, donde se entrecruzan paisajes de gran atractivo y valor natural, en directa convivencia con fragmentos antropizados de baja densidad que responden al imaginario de la “cabaña en el bosque”, pasando por un área central expectante de proyectos de mejora urbana, entornos urbanos más o menos degradados con distintas identidades barriales, hasta las concentraciones de pobreza en el sur de la ciudad, con grandes carencias de equipamientos y servicios.

Todo esto en un municipio donde la actividad turística representa casi un 50% de PBL, pero con poca repercusión relativa a nivel de empleo y estabilidad laboral. Más allá de las iniciativas que persiguen la diversificación de productos turísticos y de la incipiente revalorización del complejo del conocimiento y el desarrollo científico-tecnológico -un sector de gran dinamismo aunque vinculado a un segmento pequeño de la población-, el turismo estacional sigue marcando el rumbo de la ecuación económica, con una escasa participación de otros sectores productivos en la generación de empleo.

Al mismo tiempo, gran parte de las actividades económicas turísticas e inmobiliarias de gran escala desatan efectos colaterales de orden social (migraciones por expectativas de cambio, oportunidades laborales, nuevas lógicas de ocupación y especulación por el valor del suelo) que reordenan el territorio y generan un detrimento de la “calidad urbana” y de la vida cotidiana para

la población de menores recursos, sea ésta local o migrada, en ocasiones acompañada por forzados procesos de desplazamiento.

Como se dijo, la fragmentación física de Bariloche es una característica distintiva de la ciudad de difícil reversión, acentuada por la complejidad fisonómica del territorio.

De este modo, pensar en un Bariloche “compacto” desde el punto de vista físico, parece modelo urbano utópico en el sector oeste y un modelo a alcanzar en el sector central y este de la ciudad. Para ello es importante consolidar fragmentos urbanos cualificados y cohesionados a través de elementos de estructura y articulación espacial, sistemas de movilidad y transporte público asequibles, redes de centralidades barriales y espacios públicos condensadores de actividades y encuentro social, con una distribución más equitativa del PBL y de la renta urbana, para promover la calidad urbana de los diferentes sectores de la ciudad, entendida como un derecho de todos los habitantes.

2. Las líneas de actuación como instrumento analítico-propositivo

En lugar de un abordaje o enfoque disciplinar sectorial o desde escalas separadas de trabajo, se buscó un diálogo entre las diferentes formas de abordaje del territorio, integrando de manera multidimensional y multiescalar las problemáticas del municipio a través de la idea o concepto “Línea de Actuación”.

Al mismo tiempo, se considera que el conjunto de iniciativas y proyectos existentes, en sus diferentes niveles de implementación (desde ideas o enunciados genéricos hasta la puesta en marcha de programas o proyectos concretos), resultan un punto de partida indispensable para la definición o enriquecimiento de las propuestas de trabajo.

Unificar y articular todos estos esfuerzos a través de ejes estratégicos que los vinculen territorial e institucionalmente y que optimicen los recursos municipales es el objetivo principal de cada Línea de Actuación. El objetivo central consiste en generar una lógica común para estas iniciativas y proyectos desarticulados, otorgándole así una mayor coordinación y aprovechando y potenciando la sinergia entre los mismos.

Se trata entonces de líneas de actuación multidimensionales y multiescalares, entendiendo estos conceptos en el sentido de poder abordar en una misma línea las diferentes dimensiones

(urbano-ambiental, social, económica) y que las propuestas e impactos de las actuaciones resulten en múltiples escalas del territorio (micro-región, ciudad, barrio).

En concordancia con el marco teórico de la planificación estratégica, es la intención del PEID generar las bases y lineamientos para el posterior desarrollo de un Plan factible y ejecutable dentro de las condiciones institucionales, sociales y económicas de Bariloche y a partir de las necesidades y demandas reales de su población.

En este sentido, la elaboración de los programas y políticas públicas a proponerse en el marco del Plan deberán perseguir esta articulación interinstitucional pública y privada, una lógica relacional necesaria a fin de facilitar los procesos de implementación y puesta en práctica de las iniciativas y buscando maximizar el impacto esperado de las mismas.

Contenidos de las Líneas de Actuación

La organización de cada Línea de Actuación se estructura en base a una serie de contenidos iniciales asociados al relevamiento de iniciativas existentes en el territorio. Los contenidos presentes en las Líneas de Actuación comprenden:

Propósitos e intencionalidad: fijan el horizonte deseado, las cuestiones comunes y los objetivos generales que se quieren abordar. En síntesis, reflejan el impacto esperado.

Componentes: constituyen los ejes estratégicos dentro de cada Línea, los diferentes caminos para alcanzar los objetivos deseados. Estos componentes están directamente relacionados con las capacidades existentes en la ciudad para poder generar una transformación integral.

Iniciativas existentes: conjunto de iniciativas ya presentes en el territorio, con diferentes niveles de implementación (desde ideas o enunciados genéricos hasta programas o proyectos concretos).

Iniciativas propuestas por la UPE: Además de las iniciativas ya existentes, y en base a los diagnósticos, entrevistas y reuniones, desde la UPE se suman una serie de propuestas con vocación de cambio e impacto integral para abordar las diversas problemáticas que afectan a Bariloche. Estas propuestas pueden implementarse bajo distintos formatos, ya sean planes, programas, proyectos u otros instrumentos de gestión.

Acciones Prioritarias: selección de aquellos proyectos, planes o programas más relevantes, a partir de la valoración de variables tales como su nivel de alcance e impacto territorial, factibilidad técnica, viabilidad política y coherencia interna y del proyecto o programa con respecto a otras acciones propuestas o en ejecución.

Cartografía: de aquellos elementos e intervenciones capaces de ser traducidos espacialmente o que presentan algún aspecto “mapeable”. Cabe resaltar que los mapas que se presentan a lo largo del documento deben considerarse como una cartografía en construcción y que serán la base para generar propuestas cartográficas en conjunto con los actores vinculados a cada Acción Prioritaria.

Mapa de actores: sujetos individuales o colectivos pertenecientes no sólo a la Administración, sino también provenientes desde el sector privado y desde lo comunitario, que se vinculan a las diferentes iniciativas y que ocupan una situación estratégica en el sistema de toma de decisiones.

Articulaciones necesarias: se entienden por estas tanto las de nivel interno (entre diferentes dependencias gubernamentales) como hacia fuera de la Administración local (con lo comunitario y empresarial).

Las siete Líneas de Actuación

Como se explicó, las Líneas de Actuación reúnen iniciativas en ejes comunes, favoreciendo las sinergias e impactos complementarios para la ciudad en sus diferentes dimensiones y escalas. Para no caer en una dispersión de propuestas desarticuladas y garantizar así la implementación del Plan, se hace necesario establecer un número razonable de Líneas de Actuación desde las que se abarque la totalidad de las iniciativas territoriales existentes. De este modo, la identificación de ciertos propósitos compartidos por parte de las iniciativas, así como la detección de impactos comunes esperados, es un aspecto central del proceso a modo de primera priorización y agrupación de las futuras propuestas del Plan.

Por otro lado, los escenarios compartidos más arriba y consensuados en los primeros talleres participativos brindan una visión clara de los déficits de la ciudad, que quedan ratificados en la naturaleza, características y voluntad de cambio de las propuestas relevadas. Así, las Líneas de

Actuación surgen como respuesta a las problemáticas plasmadas desde las distintas dimensiones en los escenarios actuales, con la intención de cambio que sugieren las propuestas e iniciativas relevadas.

Uno de los resultados de este Esquema del Plan Estratégico e Integral de Desarrollo es haber planteado siete Líneas de Actuación que, a juicio de este grupo de trabajo, articulan gran cantidad de iniciativas existentes y propuestas y que permitirán la construcción de un Plan ejecutable hacia un cambio cualitativo en la ciudad.

- Diversificación económica - productiva.
- Recualificación del centro.
- Paisajes y bordes.
- Centralidades barriales y “condensadores” sociales y urbanos.
- Movilidad y redes de infraestructura.
- Instrumentos urbanísticos, mercado de suelos y hábitat.
- Modernización institucional y gobierno abierto.

A continuación profundizaremos en cada una de estas Líneas de Actuación, explicitando los objetivos que abordan, sus componentes, las iniciativas presentes en el territorio y una serie de iniciativas propuestas desde la UPE.

A. La diversificación económico-productiva.

Del turismo estacional a la diversificación económica.

Los **propósitos e intencionalidad** de la Línea de Actuación son por lo tanto:

- *Desarrollar tramas de valor productivas que permitan la sustentabilidad de la economía local.*
- *Promover la complementariedad, la interrelación y la articulación de los diferentes actores involucrados, fortaleciendo y ampliando las redes productivas existentes en el territorio.*
- *Aumentar el producto bruto local.*
- *Reducir la estacionalidad.*

Programas y proyectos prioritarios

- Proyecto Parque Tecnológico Productivo (PTP).

- Programa de vinculación entre demanda de insumos turísticos y proveedores locales (PyMEs, cooperativas...).
- Programa de fortalecimiento de la trama de valor de la foresto-industria.
- Programa de revalorización de la Producción Alimentaria Regional y Mercado Comunitario.

B. Recualificación del Centro.

Del Centro Cívico a una red integrada de espacios colectivos.

Los propósitos e intencionalidad de la Línea de Actuación son:

- *Recualificar, resignificar y sistematizar el espacio colectivo del área central.*
- *Promover una movilidad sustentable, basada en el transporte público y en la peatonalidad.*
- *Poner en valor el patrimonio arquitectónico, cultural-histórico y paisajístico.*
- *Detectar y aprovechar áreas de oportunidad para nuevos proyectos urbanos.*

Programas y proyectos prioritarios

- Plan de manejo del Centro Cívico y proyecto Calle Mitre.
- Plan Predio del Jardín Botánico.
- Plan de refuncionalización Parque Centenario y predio ferroviario.
- Plan de accesibilidad al lago: proyecto Costanera y Puerto San Carlos.
- Proyecto piloto para una red de movilidad no motorizada.

C. Paisajes y Bordes.

De la fragmentación al mosaico territorial.

Los propósitos e intencionalidad de la Línea de Actuación son:

- *Evitar la fragmentación de la matriz de paisaje, a fin de mantener y mejorar la calidad e integridad del ambiente natural.*

- *Gestionar la interface “medio natural - medio urbano” (incendios, fragmentación, ocupación del bosque, etc.). Mejorar la relación con las costas.*

- *Generar corredores biológicos de diferente magnitud y promover la gestión de las “islas verdes” intra-urbanas, creando una red integrada de espacios libres urbanos, municipales y regionales.*

Programas y proyectos prioritarios

- Plan Maestro del Arroyo Ñireco.
- Corredor biológico Arroyo Gutiérrez y Casa de Piedra.
- Criterios para la definición de límites a la expansión urbana.
- Lineamientos para el ordenamiento y gestión del territorio en el sector Oeste.

D. Centralidades barriales y “condensadores” sociales y urbanos.

De la dependencia única a la ciudad policéntrica.

Los propósitos e intencionalidad de la Línea de Actuación son:

- *Promover la aparición de centralidades que descongestionen el casco histórico y acerquen ciertas funciones urbanas a los ciudadanos.*
- *Recuperar el rol del espacio público como conector interclase y articulador de sentido comunitario.*
- *Generar proyectos urbanos de escala suprabarrial que recualifiquen los sectores urbanos más marginados, y sean capaces de “atraer” gente más allá de su contexto inmediato.*
- *Posibilitar una circulación barrio-barrio, restando presión al centro como articulador urbano único.*
- *Potenciar una descentralización efectiva de las dependencias municipales.*

Programas y proyectos prioritarios

- Fortalecimiento de la centralidad del Kilómetro 13 de Av. Bustillo.
- Proyecto de nueva centralidad en Pampa de Huenuleo. Equipamiento social y cultural de escala suprabarrial con servicios locales.
- Proyecto de nueva centralidad en el sector Este.
- Programa de participación, revitalización y consolidación del espacio público barrial.

E. Movilidad y redes de infraestructura.

Del transporte individual a un sistema integrado de movilidad.

Los propósitos e intencionalidad de la Línea de Actuación son:

- *Completar y jerarquizar la red viaria existente, garantizando la conexión entre los distintos sectores urbanos.*
- *Fijar la estructura viaria de las áreas de desarrollo urbano y las centralidades futuras.*
- *Generar un sistema integrado de transporte público.*
- *Mejorar la calidad y seguridad de los espacios peatonales.*
- *Dotar a los diferentes sectores de la ciudad de las infraestructuras de servicio necesarias.*

Programas y proyectos prioritarios

- Aprovechamiento de la infraestructura ferroviaria hacia el Este.
- Circuito bidireccional de transporte público: circunvalación del Otto.
- Completamiento de conexión viaria de Avenida de los Pioneros hasta Kilómetro 13.
- Dotación de infraestructura urbana en el sur de la ciudad.
- Plan de estructura viaria para el sector Este.

F. Instrumentos urbanísticos, mercado de suelos y hábitat.

Del déficit habitacional al derecho a la ciudad.

Propósitos e intencionalidad

- *Lograr mayor capacidad de intervención pública en la producción de ciudad.*
- *Favorecer mecanismos de colaboración público-privada. Mejorar la distribución equitativa de las cargas y beneficios de la urbanización.*
- *Promover el acceso a la vivienda en forma integrada con el acceso a la ciudad y con foco en el “déficit urbano” en lugar del “déficit habitacional”.*
- *Aplicar mecanismos de captación de rentas urbanas extraordinarias para obras de urbanización, operaciones de reforma urbana, vivienda social y conservación del patrimonio histórico y ambiental.*
- *Desalentar la retención del suelo como reserva de valor.*

Programas y proyectos prioritarios

- Instrumentos de cobro del derecho de participación municipal en la renta urbana diferencial.
- Banco de Suelo y Fondo de Desarrollo Urbano.
- Programa integral de mejora barrial y dotación de equipamientos sociales, espacios verdes, infraestructuras viarias y de servicio.
- Revisión de los indicadores de ocupación y usos del suelo.
- Catastro multifinlatario.

- Tasa de servicios progresiva a suelos y/o edificios vacantes en “zonas de desarrollo prioritario”.

G. Modernización institucional y gobierno abierto.

De una administración jerárquica a la gestión relacional.

Los **propósitos e intencionalidad** de esta Línea de Actuación son los siguientes:

- Optimizar los procesos administrativos y la capacidad de gestión para mejorar la relación y atención al ciudadano.
- Favorecer espacios de colaboración entre los diversos actores.
- Reducir la brecha de capacidades en lo que respecta a los RR. HH. y capacitación del funcionariado y empleados públicos.
- Mejorar los niveles de transparencia y de acceso a la información pública.
- Fomentar la reutilización de la información del sector público a fin de promover la participación, la innovación y el desarrollo económico.
- Adecuar la gestión y estructura institucional para la implementación del PEID.

Programas y proyectos prioritarios

- Revisión del organigrama y generación de programas horizontales de colaboración entre dependencias municipales.
- Participación ciudadana: fortalecimiento de las Mesas de Gestión barriales como primer paso al Presupuesto Participativo.
- Creación de una Escuela Municipal de Administración Pública: capacitación permanente y desarrollo de capacidades de gestión para funcionarios.
- Generalización de sistema de evaluaciones por desempeño para personal municipal.
- Plan municipal de transparencia y datos abiertos.