

Análisis de capacidades y desafíos en torno al perfil productivo en Piedra del Aguila

Diagnóstico Participativo Local

Documento elaborado por la Fundación Otras Voces a solicitud de la Fundación Pampa

Equipo de trabajo: Nancy Cabero; Teresa Casala, Josefina Ronco; Diego Marks; Francisco Mantilaro

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Introducción	3
2. Objetivos del diagnóstico	4
2.a. Objetivo General	4
2.b. Objetivos Específicos	4
3. Marco Teórico	5
4. Plan de trabajo y metodología	10
4.a. Plan de trabajo	10
4.b. Metodología	13
5. Características sociales económicas y productivas de Piedra del Aguila	18
5.a. Caracterización social y demográfica	18
Población	19
Composición de los hogares	20
Empleo	21
Educación	21
Salud	25
Juventud	26
Equipamiento social, cultural y deportivo	29
5.b. Caracterización económico-productiva	31
Energía Hidroeléctrica	32
Piscicultura	33
Energía Eólica	35
Turismo	35
Actividad agropecuaria	36
Problemáticas, desafíos y afectaciones asociadas a las actividades económicas y productivas	37
Propuestas y recomendaciones para potenciar las actividades productivas	40
5.c. Caracterización de las capacidades emprendedoras en Piedra del Aguila	43
Emprendedurismo gastronómico y artesanal	43
Emprendedurismo para la soberanía y seguridad alimentaria	47
6. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras de la Comunidad Ancatruz y la Asociación de Fomento Rural Carrancura	50
Comunidad Mapuche Ancatruz	50
Asociación de Fomento Rural Carrancura	53
7. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras en Naupa Huen	56
8. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras de las familias relocalizadas	66
9. Conclusiones y Recomendaciones	70
10. Referencias Bibliográficas	75
11. Anexos	76
11.a. Mapa de actores	76
11.b. Mapa de propuestas	77
11.c. Informe de taller de presentación y validación ciudadana	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS E IMAGENES

Gráfico N°1. Dimensiones para la caracterización del perfil productivo emprendedor	7
Gráfico N°2. Plan de trabajo proyectado	11
Imagen N°1: Región Limay Medio	19
Tabla N°1: Población de mujeres y varones según rangos etarios. Piedra del Aguila	20
Imagen N°2. Equipamiento Educativo región Limay Medio	22
Imagen N°3. Equipamiento Cultural en Piedra del Aguila	30
Imagen N°4. Equipamiento Deportivo en Piedra del Aguila	31
Imagen N°5. Cadenas de valor en la provincia de Neuquén	32
Imagen N°6: Etapas del ciclo productivo de la trucha arcoíris en Embalse Piedra del Aguila	34

1. Introducción

El presente documento sintetiza los resultados más significativos de los relevamientos realizados por la Fundación Otras Voces, tendientes a la elaboración de un diagnóstico de capacidades y desafíos en torno al perfil productivo y emprendedor de la localidad de Piedra del Aguila, Provincia de Neuquén.

Dicho diagnóstico se ejecutó a solicitud de la Fundación Pampa y contó con el apoyo del gobierno municipal de Piedra del Águila quien puso a disposición su tiempo, conocimiento y contactos en pos de favorecer el desarrollo del programa de investigación proyectado y generar un caudal de conocimiento que permita apuntalar el proceso de transformación de la estructura económico-productiva de la localidad.

El objetivo del diagnóstico consistió en caracterizar, de forma sintética, el perfil productivo y emprendedor de la localidad de Piedra del Águila como insumo para identificar las capacidades, potencialidades y limitaciones de las principales actividades económicas que se llevan adelante en la localidad y su zona de influencia. Más allá del enfoque inicial del diagnóstico, básicamente descriptivo, se reconoce una vocación prospectiva. Para tal fin, se analizan tendencias y se realizan una serie de recomendaciones para proyectar líneas de acción e iniciativas que permitan el potenciamiento de las capacidades productivas y emprendedoras de la localidad.

Las opiniones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe son exclusiva responsabilidad de las organizaciones impulsoras del diagnóstico y no comprometen la de todas las personas que han contribuido de una manera u otra a la realización de un trabajo que procura aportar en la caracterización del perfil productivo de Piedra del Águila buscando

promover su crecimiento económico, la mejora de las condiciones sociales y el desarrollo estratégico sostenible de la localidad.

2. Objetivos del diagnóstico

2.a. Objetivo General

Identificar el conjunto de características y vocaciones productivas y emprendedoras del territorio así como también las capacidades, potencialidades y limitaciones de las principales actividades económicas que se realizan en Piedra del Águila y su zona de influencia para proyectar líneas de acción e iniciativas que permitan el desarrollo de las capacidades locales.

2.b. Objetivos Específicos

- Relevar el estado de situación en materia de infraestructuras, viviendas, salud, empleo y educación detectando posibles limitaciones y potencialidades para el desarrollo local.
- Realizar un análisis de la matriz productiva de la zona a través de la identificación de las cadenas de valor (consolidadas y emergentes) y las principales actividades económicas desarrolladas en el territorio.
- Relevar capacidades, buenas prácticas y proyectos territoriales en materia de emprendedurismo.
- Identificar posibles estrategias para fomentar el desarrollo local a través del apoyo financiero y la capacitación laboral
- Realizar un mapa de actores estratégicos (Comunidades de pueblos indígenas, superficiarios, Sociedad Civil, juventud, Sector Privado, Gobierno, Instituciones educativas, entre otras) identificando los proyectos e iniciativas productivas que desarrollan (o buscan desarrollar) en Piedra del Águila
- Identificar y analizar, a partir de las percepciones de actores estratégicos, los principales avances y desafíos para el desarrollo productivo y emprendedor en Piedra del Águila
- Evaluar las necesidades comunitarias, demandas sociales, condiciones de vida, programas de inclusión social y participación e identificar referentes locales e institucionales.

- Generar recomendaciones para el fomento de políticas e iniciativas públicas (estatales y no estatales) orientadas al fortalecimiento de las capacidades productivas y emprendedoras en Piedra del Águila.

3. Marco Teórico

A la hora de tomar decisiones de políticas o iniciativas públicas (estatales y no estatales) en materia de desarrollo productivo, empleo y emprendimiento, los gobiernos (en sus distintos niveles), las empresas y la sociedad civil, suelen enfrentarse a problemas como la falta de información de base a nivel local sobre las actividades productivas actuales y potenciales o la escasa participación de los actores sociales en la toma de decisiones y el desconocimiento de la situación de la población que padece mayores vulneraciones.

Si bien el gobierno de la provincia de Neuquén cuenta con un caudal de información considerable para la caracterización de perfiles económico-productivos, la información existente suele enfocarse en una escala departamental o regional, como es el caso de los estudios realizados por la Subsecretaría del Consejo de Planificación y Acción para el Desarrollo (COPADE) expresados en el Plan Provincial de Regionalización (COPADE, 2024a) y la Ficha de caracterización de la Región Limay Medio (COPADE, 2024b).

La conveniencia de esta investigación surge inicialmente de la necesidad de contar con información actualizada para la caracterización del perfil productivo y emprendedor de la localidad de Piedra del Águila con la intención de otorgar insumos que permitan potenciar las iniciativas de responsabilidad social empresarial que vienen desarrollando en el territorio la Fundación Pampa y la Empresa Pampa Energía y, a su vez, otorgar información relevante para el diseño de nuevas (o el apuntalamiento de las actuales) políticas públicas que el Gobierno local viene realizando para promover el desarrollo económico de la localidad, como por ejemplo, el Plan de Ordenamiento territorial (P.O.T) que actualmente el Municipio está elaborando junto con COPADE y que será una herramienta fundamental para orientar el crecimiento integral de Piedra del Águila en los próximos años.

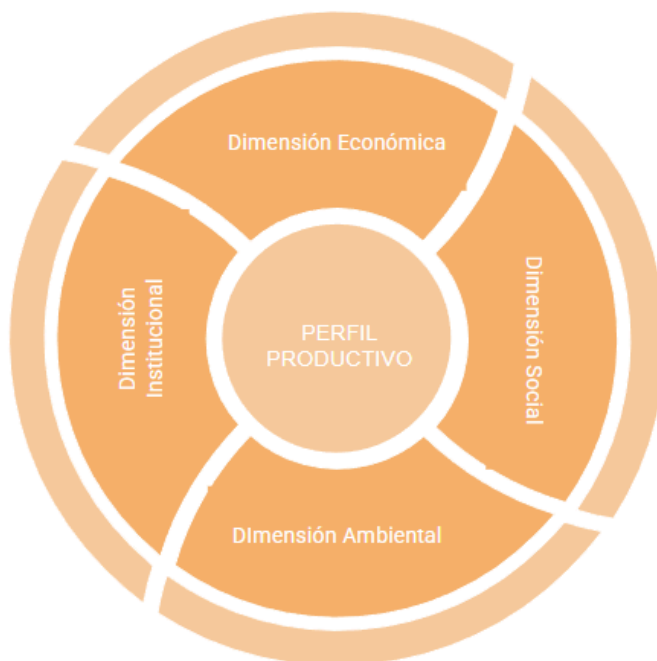
Realizar un perfil implica conocer, describir, analizar y acercarse a los detalles para involucrarse en las dinámicas y rasgos particulares que caracterizan el objeto de estudio. En este caso, se **entiende por perfil productivo al conjunto de características y vocaciones productivas de un territorio, de las capacidades, potencialidades y limitaciones de las principales actividades económicas que allí se realizan.**

Para la elaboración del presente informe se han tenido especialmente en cuenta sugerencias y propuestas contenidas en numerosos documentos y metodologías de trabajo elaboradas en los últimos años por organismos especializados en la temática, tanto nacionales como internacionales, entre los que se destacan los instrumentos elaborados de forma conjunta por el Ministerio de Trabajo del Gobierno (MinTrabajo) de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) que han llevado adelante una serie de metodologías para el análisis del mercado de trabajo de Colombia, poniendo énfasis en la caracterización de los perfiles productivos territoriales (PNUD y MinTrabajo, 2015).

La mencionada metodología propone una aproximación integral a los perfiles productivos para construir un panorama informativo de los territorios a partir de variables que permitan comprender su realidad más allá de los aspectos meramente económicos, porque si bien se identifican las capacidades económico-productivas presentes y potenciales, también se capturan las condiciones sociales, culturales, ambientales e institucionales que las limitan o potencializan (PNUD y MinTrabajo, 2015:11).

La caracterización del perfil productivo emprendedor de una localidad se desarrolla a través de cuatro dimensiones (Ver Gráfico N°1. Dimensiones para la caracterización del perfil productivo emprendedor). La primera **dimensión es la económica**, donde se describen las características de la estructura productiva de la localidad, el desarrollo de las principales actividades económicas, la identificación de las cadenas de valor existentes en el territorio, las capacidades emprendedoras y se identifican los requerimientos en términos de formación, capacidades necesidades y recursos. La segunda, es la **dimensión social**, donde se realiza una caracterización demográfica y del tejido social con el fin de identificar las vocaciones productivas de la población implementando un enfoque diferencial de derechos para reconocer las vulnerabilidades y las dinámicas de exclusión social a fin de proyectar acciones que promuevan la transformación económica desde la equidad y el desarrollo humano. La tercera, la **dimensión ambiental**, pone el foco en la identificación de los impactos o potenciales afectaciones que las actividades económicas productivas generan en el territorio y sus habitantes, buscando detectar propuestas y proyectos para su mitigación y/o remediación. La cuarta, **dimensión institucional**, describe las capacidades institucionales, comunitarias o de gobierno en los territorios para llevar adelante proyectos que permitan un potenciamiento de las iniciativas y una diversificación de la matriz productiva.

Gráfico N°1. Dimensiones para la caracterización del perfil productivo emprendedor



Fuente: Elaboración propia. Basado en PNUD y MinTrabajo (2015)

A los fines de esta investigación, se entiende que la caracterización del perfil productivo y emprendedor de una localidad se logra mediante el diálogo constante entre los diferentes actores sociales presentes en el territorio. Implica por lo tanto la **participación de las comunidades** en los procesos de construcción de conocimiento y planeación de los territorios que habitan, considerando de manera especial los segmentos de población afectada por las históricas vulneraciones e invisibilizaciones.

Cualquier proceso de **desarrollo local debe girar en torno a un creciente marco de cohesión social** en el que se minimice la desigualdad, haya un posicionamiento competitivo de los territorios en el escenario de la globalización y se promueva la diversificación productiva (Fuentes y Gatica, 2008:13). La sustentabilidad es un componente clave para lograr este propósito. La promoción de prácticas de producción sustentable tiene por objeto disminuir los impactos ambientales de las actividades productivas y de servicios, a través de la mejora en el desempeño y la gestión ambiental y social (mejora del contexto social donde el desarrollo productivo transcurre).

Lo anterior significa buscar un equilibrio de las trayectorias económicas, sociales y ambientales, donde el desarrollo económico sea consistente con la carbono neutralidad y la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad, generando mayor bienestar social,

empleos de calidad, mayor productividad y mayor equidad. Lograr un desarrollo productivo sostenible requiere diversificar y complejizar la matriz productiva a través de incentivos para la consolidación de las cadenas de valor, el crecimiento de las actividades económicas (consolidadas y emergentes) locales a través del uso y creación de conocimiento, maximizando y distribuyendo de manera justa las rentas, y generando mejores condiciones de vida para sus habitantes.

Según la CEPAL, una **cadena de valor** comprende toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción, hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso. Cada una de las etapas -concepción y diseño, producción del bien o servicio, tránsito de la mercancía, consumo y manejo, y reciclaje final- son comúnmente conocidas como eslabones. Independientemente de su tamaño, toda empresa participa en al menos una cadena de valor local (Oddone y Padilla, 2016).

El tejido productivo e institucional de una cadena de valor es fundamental para el desarrollo económico sostenible. La articulación hacia el interior de las diversas cadenas de valor, en las que no solo se relacionan comercialmente, sino se alinean estrategias y expectativas entre las grandes empresas con su tejido de empresas pymes proveedores de primer, segundo y hasta tercer anillo, brinda sustentabilidad a los distintos modelos de negocios y una respuesta positiva hacia la sociedad en su conjunto. En este sentido, el vínculo con la cadena de valor –particularmente las pymes proveedoras– adquiere un rol protagónico. Por un lado, porque las empresas deben responder por su desempeño en cuanto a gestión sustentable, ética, buenas prácticas, entre otros. Por el otro, porque el trabajo conjunto, la capacitación, el soporte y el acompañamiento a los eslabones más débiles de la cadena y a la comunidad local se vuelven centrales en estos nuevos modelos de desarrollo local.

El **desarrollo local** es un proceso en el que se aprovechan las ventajas locales, sus fortalezas, para minimizar obstáculos, lograr un crecimiento socioeconómico y transformar positivamente los niveles de equidad y bienestar de un lugar determinado. El desarrollo local tiene su despliegue en áreas pequeñas, en este caso la **comunidad**. Una comunidad es un espacio geográficamente determinado donde tienen lugar un conjunto de relaciones sociopolíticas, socioeconómicas y socioculturales. Sus habitantes son portadores de una identidad y unas tradiciones que los distinguen e identifican (Rojas Piedrahita y Gomez Arancibia, 2010).

La idea de desarrollo local, básicamente, es pensar desde los recursos y posibilidades de un determinado territorio, reflexionando respecto a lo qué se puede hacer y lo que no; con

qué recursos se cuentan y con cuáles no. El desarrollo local, además de pensar en el territorio, supone otras cuestiones: la más importante, es entender el concepto de desarrollo como la idea del crecimiento económico con impacto social. Esto implica adoptar la postura de que el Desarrollo local es el resultado de aquella actividad económica que motoriza el crecimiento económico del lugar y mejora las condiciones de vida. En síntesis, no cualquier actividad económica fomenta el desarrollo local. Sólo aquella que, a la vez de motorizar el crecimiento, de generar volumen económico en el lugar, genera mejoras en las condiciones de vida; sobre todo, en lo que tiene que ver con los ingresos de la población

Un factor clave a considerar para promover el desarrollo local consiste en el fortalecimiento de los **procesos de emprendimiento o emprendedurismo existentes** en la localidad. El entendimiento y caracterización de las iniciativas y proyectos emprendedores de los actores locales permiten explorar las posibilidades de desarrollo con que cuenta el territorio. Este proceso de caracterización parte, por supuesto, de los activos del territorio pero permite ir más allá de las opiniones obvias para descubrir el abanico de posibilidades existentes. La idea clave, por lo tanto, es no conformarse con aquello que cualquier agente local o externo podría decir a partir de la realidad de cada territorio sino intentar avanzar para precisar y descubrir nuevas posibilidades que abran realmente un campo en el que los actores locales, aprovechando las características económicas, culturales, ambientales y sociales del territorio y sus habitantes, puedan marcar un diferencial, permitiendo la diversificación económica y la generación de nuevos productos y servicios que potencien el desarrollo de la localidad.

En este sentido, se entiende que el potenciamiento de las iniciativas emprendedoras locales aportan a la inclusión social y al desarrollo de nuevas líneas de actividad económica, basadas en los recursos propios de la localidad, gracias a la innovación territorial que se produce mediante la colaboración entre los actores locales.

En síntesis, el emprendedurismo es una pieza clave del desarrollo local y una vía de diversificación y potenciamiento económico productivo. Para ello, es clave entender los procesos de emprendedurismo local que se encuentran en desarrollo en los territorios a través del relevamiento de las percepciones, expectativas, necesidades y capacidades de los actores locales.

4. Plan de trabajo y metodología

4.a. Plan de trabajo

El trabajo de investigación-acción del cual se desprende el presente informe se llevó a cabo entre septiembre del año 2024 y enero del 2025 y contempló un período de 5 meses de duración, estructurado en cuatro (4) etapas (Ver Gráfico N°2. Plan de trabajo proyectado). La primera, llevada adelante durante el mes de septiembre, se enfocó en el diseño de la metodología del diagnóstico y la construcción del instrumento de recolección de datos. La segunda etapa, desarrollada entre los meses de octubre y diciembre, consistió en la acción de relevamiento a través de la búsqueda y análisis de información secundaria y de trabajo de campo que fue materializado en tres (3) viajes a la localidad de Piedra del Aguila y un (1) viaje a Naupa Huen (Provincia de Río Negro) para el desarrollo de entrevistas (individuales y grupales) y relevamientos territoriales. La tercera etapa, se basó en el análisis y sistematización de la información obtenida y tuvo lugar durante diciembre del 2024 y enero del 2025. En la 4ta etapa del proyecto (Planificada para el mes de marzo del año 2025) se pretende generar una instancia de participación ciudadana para la presentación de los hallazgos del diagnóstico a los fines de obtener la validación y retroalimentación por parte de la ciudadanía de Piedra del Aguila.

Gráfico N°2. Plan de trabajo proyectado



La Etapa N°1. “Diseño metodológico” estuvo enfocada en la elaboración y validación (por parte de la Fundación Pampa) del plan de trabajo y la propuesta técnica para el desarrollo del programa de investigación planteado. Las acciones contempladas en esta etapa fueron:

- Desarrollo de reuniones con referentes de la Fundación Pampa para validar la propuesta técnica con foco en la definición de objetivos, metodología, alcance y tiempos del proceso, así como los productos a obtener a través de la consultoría y sus fechas de entrega.
- Identificación de capacidades existentes dentro de Pampa Energía (información disponible, actores clave identificados o con los que ya tienen contacto, puntos de entrada al territorio y la actividad emprendedora/productiva en Piedra del Águila) para el desarrollo del diagnóstico.
- Diseño y validación de instrumentos de recolección de información: Guía de entrevistas en profundidad a actores clave, Guía de entrevistas grupales (Grupo Focalizado) y Guía para relevamientos territoriales.
- Diseño y validación de la estrategia para la realización del relevamiento territorial (Trabajo de campo en Piedra del Águila) a través de la articulación con autoridades del municipio y de la empresa para organizar contacto con actores territoriales clave.

La Etapa N°2 “Relevamiento de la información” implicó la puesta en marcha de las actividades de producción y recolección de información. Las acciones contempladas en esta etapa fueron:

- Relevamiento de información secundaria asociada a los componentes sociales, económicos, habitacionales y territoriales del Diagnóstico.
- Viaje 1 a territorio para realización de reuniones para la puesta en marcha (Kick off) del relevamiento con autoridades de Pampa Energía y del municipio de Piedra del Águila.
- Viaje 2 a territorio (2 días de viaje) para relevamiento territorial y desarrollo de entrevistas individuales y grupales a referentes del sector turismo, el desarrollo emprendedor (feriantes), juventud (referentes del centro de estudiantes), salud (referentes del hospital), educación (Directora y equipo del nucleamiento N°6), comunidad indígena (Lonko de la Comunidad Ancatrú) y la asociación de fomento rural (AFR Carrancurá).
- Viaje 3 a territorio para relevamiento territorial y desarrollo de entrevistas a familias relocalizadas por la construcción de la represa y a referentes del paraje Naupa Huen (Provincia de Río Negro).
- Desarrollo de grupo focalizado online con autoridades del municipio y de entrevistas virtuales en profundidad al referente de Idris Patagonia, la directora de Producción y Bienestar animal del municipio de Piedra del Águila, referente de la Acción Marianista de Naupa Huen y a la Directora Provincial de Planificación Territorial de COPADE.

La Etapa N°3 “Análisis de la información” contempló el trabajo de sistematización de la información obtenida y la producción del informe diagnóstico. Las acciones desarrolladas en dicha etapa fueron:

- Sistematización de la información
- Elaboración del Informe final de proceso y presentación de resultados: Documento sistematización de todo el proceso para reportar trabajo realizado, producto logrado y sugerir recomendaciones a la Fundación Pampa
- Realización de una reunión con Pampa Energía para evaluación del proceso, validación de productos y ajustes al informe.
- Presentación del informe a las autoridades municipales para retroalimentación del diagnóstico.

La Etapa N°4 “Validación Ciudadana” se llevó a cabo en marzo del año 2025 y consistió en el diseño, implementación y sistematización de un taller presencial en la localidad de Piedra del Águila enfocado en promover la consulta y participación ciudadana para difusión, validación y retroalimentación del diagnóstico. A través de esta acción se promovió el involucramiento activo de la ciudadanía en el proceso de caracterización diagnóstica de su territorio, en clara alineación con los principios de debida diligencia, responsabilidad social empresarial y el derecho a la consulta y participación.

Dicho taller contó con la presencia de más de 30 referentes del sector público, privado, sociedad civil y comunidades que trabajaron activamente en este proceso de construcción de conocimiento colectivo para la consolidación de un documento integrado por una diversidad de voces (Ver Anexo 11.c. Informe de taller de presentación y validación ciudadana).

La información otorgada por las personas participantes del taller fue sistematizada e incorporada al presente diagnóstico. Esta instancia participativa permitió conocer la opinión de las personas participantes sobre el diagnóstico y retroalimentar los resultados obtenidos a través de la identificación de problemáticas, necesidades, proyectos e iniciativas para el desarrollo productivo y emprendedor que no habían sido detectadas durante la etapa de recolección de información.

4.b. Metodología

Alcance y delimitación

La investigación realizada es de carácter cualitativo con un alcance descriptivo y exploratorio donde se pretende generar una caracterización preliminar del perfil productivo y emprendedor de Piedra del Águila, en pos de contribuir en la consolidación del plan de acción proyectado por la Fundación Pampa para el fortalecimiento del desarrollo local y generar insumos para el diseño e implementación de políticas e iniciativas públicas para el potenciamiento productivo y el crecimiento económico de la localidad.

Es importante destacar que a solicitud de la Fundación Pampa, se contempló el relevamiento de las capacidades y potencialidades productivas/emprendedoras en el paraje Naupa Huen (Provincia de Río Negro) y la caracterización de la realidad socio-económica de cuatro (4) familias de la zona de Piedra del Águila que fueron relocalizadas a raíz de las actividades desarrolladas por la Central Hídroeléctrica Pichi Picún Leufú, a cargo de la empresa Pampa Energía S.A. La razón de esto reside en el interés de la Fundación Pampa

por proyectar acciones de Responsabilidad Social Empresaria con las partes interesadas por las operaciones de la empresa y sus correspondientes impactos sociales y ambientales.

Técnica de muestreo

El diseño metodológico estuvo orientado a generar un análisis preliminar a fin de establecer una línea de base de las capacidades y necesidades para el desarrollo productivo y emprendedor en Piedra del Aguila. Para tal fin, se tomó la decisión metodológica de generar conocimiento desde el relevamiento de información secundaria disponible y de fuentes de información primaria, a saber: entrevistas en profundidad, grupos focalizados e instancias de relevamiento territorial.

Para llegar a las personas a indagar se desarrollaron técnicas de muestreo no probabilísticas, predominando la figura del informante clave¹ y de muestreo por bola de nieve². Para la identificación de las personas informantes clave se tomó como punto de partida el enfoque diferencial de derechos buscando garantizar la integración en el proceso de investigación a aquellos actores que representan a segmentos de la población que por características particulares (identidad cultural, género, edad, orientación sexual, entre otras) pueden llegar a padecer vulnerabilidades, riesgos e inequidades siendo prioritario la generación de acciones específicas para relevar sus necesidades, expectativas, creencias, propuestas, proyectos, capacidades, prácticas cotidianas, así como sus formas de comprender el territorio y relacionarse.

En total se realizaron tres viajes al territorio (2 viajes a Piedra del Águila y 1 viaje a Naupa Huen y a la zona donde viven las Familias relocalizadas) donde se desarrollaron acciones de relevamiento territorial, entrevistas en profundidad y grupos focalizados. A su vez,

¹ Por informante clave se entiende a aquellas personas que tienen conocimientos específicos sobre un tema y pueden ser una fuente importante de información: Por su experiencia personal, por su condición de experta, por sus responsabilidades de liderazgo, por sus antecedentes profesionales, entre otros atributos y características. Las personas informantes clave pueden ser líderes o lideresas comunitarias, residentes o profesionales. Su conocimiento de primera mano sobre la comunidad puede ayudar al equipo investigador a acceder a otras personas y a nuevos escenarios.

² El muestreo por bola de nieve es una técnica de muestreo no probabilística en la que los actores seleccionados para ser estudiados reclutan a nuevos participantes entre sus conocidos. El nombre de "bola de nieve" proviene justamente de esta idea: del mismo modo que una bola de nieve al rodar por una ladera se va haciendo más y más grande, esta técnica permite que el tamaño de la muestra vaya creciendo a medida que las personas seleccionadas invitan a participar a sus conocidos.

durante la etapa de relevamiento de la información, se llevó adelante una serie de entrevistas virtuales a informantes clave.

En total se realizaron 17 entrevistas³ a informantes clave (Para ver listado de Actores entrevistados, hacer [click aquí](#)) que fueron seleccionados a través de criterios de priorización preestablecidos por el equipo investigador.

Criterios de priorización de actores e informantes clave

Con el objetivo de generar parámetros claros de priorización de las actorías identificadas, se construyó un “puntaje de priorización” que buscó reflejar la prioridad de los actores para la definición de la metodología de recolección de información.

Para la elaboración del puntaje se tuvo en cuenta 5 categorías con puntos asignados. A saber:

- **Categoría I:** Corresponder y/o representar a colectivos o personas en condiciones de vulnerabilidad o invisibilizados
- **Categoría II:** Tener información clave para la caracterización del perfil productivo y emprendedor del territorio
- **Categoría III:** Otorgar diversidad sectorial, temática y territorial
- **Categoría IV:** Ser punto de entrada para acceder a otros actores
- **Categoría V:** Ser parte interesada o afectada por un proyecto productivo

Categoría	Puntos	PESO RELATIVO
1. Corresponder y/o representar a colectivos o personas en condiciones de vulnerabilidad o invisibilizados	3 puntos	30%
2. Tener información clave para la caracterización del perfil productivo y emprendedor del territorio	3 puntos	30%
3. Otorgar diversidad sectorial, temática y territorial	2 puntos	20%
4. Ser punto de entrada para acceder a otros actores	1 puntos	10%
5. Ser parte interesada o afectada por un proyecto productivo	1 punto	10%

Aquellos actores que representan a más de una categoría acumularon el puntaje asignado

³ Este número contempla entrevistas individuales en profundidad y entrevistas grupales en formato de grupo focalizado.

para tal categoría. De esta manera, se pudo establecer niveles de prioridad definiendo la prioridad alta a aquellos actores que obtuvieron entre 10 y 7 puntos; prioridad media a aquellos que obtuvieron entre 6 y 4 puntos; y prioridad baja a aquellos que tuvieron entre 3 y 1 punto.

Por último, se definieron instrumentos de recolección/producción de información según prioridad. Para los actores de prioridad alta se definió la realización de entrevistas individuales y entrevistas grupales. Para los actores de prioridad media se decidió realizar entrevistas grupales. Los actores de prioridad baja no fueron entrevistados obteniendo información sobre estos a través del relevamiento de fuentes secundarias (información otorgada por terceros) y, al igual que a los actores de prioridad alta y media, se relevará su opinión sobre los resultados del diagnóstico en el taller participativo proyectado para marzo del año 2025 (Etapa N°4 del plan de trabajo).

Instrumentos de recolección/producción de información según prioridad

	INSTRUMENTO			
PRIORIDAD	Entrevista individual	Entrevista grupal	Taller	Acceso a información a través de terceros
ALTA				
MEDIA				
BAJA				

Sistematización de la información

Toda la información obtenida a través de las entrevistas en profundidad y los grupos focalizados fueron recopilados en informes de entrevistas. La información obtenida fue volcada a una matriz de datos para su sistematización y análisis.

Dicha matriz facilitó la estandarización de la información permitiendo identificar:

- Dato u información relevada
- Actor que presenta el dato o información
- Sector(es) implicado(s) (Gobierno, Sector Privado, Sociedad Civil, Sector emprendedor, Comunidad Indígena, Juventud, Academia Universidad)
- Temática a la que hace referencia
- Situación (Descripción de sector, Necesidad, Afectación, Problemática, Propuesta o Proyecto)
- Organismos o actores implicados

La producción de la matriz implicó un trabajo de sistematización de la información que permitió: Identificar categorías analíticas para analizar tanto el contenido manifiesto como el contenido latente de los aportes obtenidos; organizar los aportes aglutinándolos en “clusters” o conjuntos homogéneos que agrupen material de similar sentido a través de “etiquetas” conceptuales hasta llegar a la conceptualización o regla descriptiva que justifique su agrupamiento; y por último, generar información válida y confiable, comprensible intersubjetivamente, que permita resumir los principales núcleos temáticos emergentes en la etapa de análisis y sistematización de la información.

Puede acceder a la matriz de datos haciendo [click aquí](#)

La matriz ha sido un instrumento clave para la realización del presente informe. A su vez, tiene un destacable valor propio al contener todos los aportes registrados en la etapa de relevamiento de la información, de forma estandarizada y legible. Dicha sistematización, es un producto en sí mismo que responde al objetivo de transparencia y trazabilidad del proceso.

Manejo y cuidado de la información

El trabajo respeta y promueve el criterio de confidencialidad y cuidado de la información. Para tal fin, se ha aplicado la regla de Chatham House informando las apreciaciones, opiniones y comentarios de las personas entrevistadas pero sin especificar quién dijo que. Por tal motivo, no se presentan en el diagnóstico citas directas de personas entrevistadas ni se referencian nombres o apellidos. La regla de Chatham House es un principio que guía la confidencialidad y la apertura en las discusiones, particularmente en áreas sensibles o potencialmente controvertidas. La regla permite a las personas hablar abiertamente y compartir información sin temor a ser identificadas personalmente o a que sus comentarios se atribuyan a ellas o a sus organizaciones. Está diseñada para fomentar la franqueza y la honestidad, permitiendo a los participantes expresar opiniones personales que pueden no coincidir con sus posiciones institucionales.

5. Características sociales económicas y productivas de Piedra del Águila

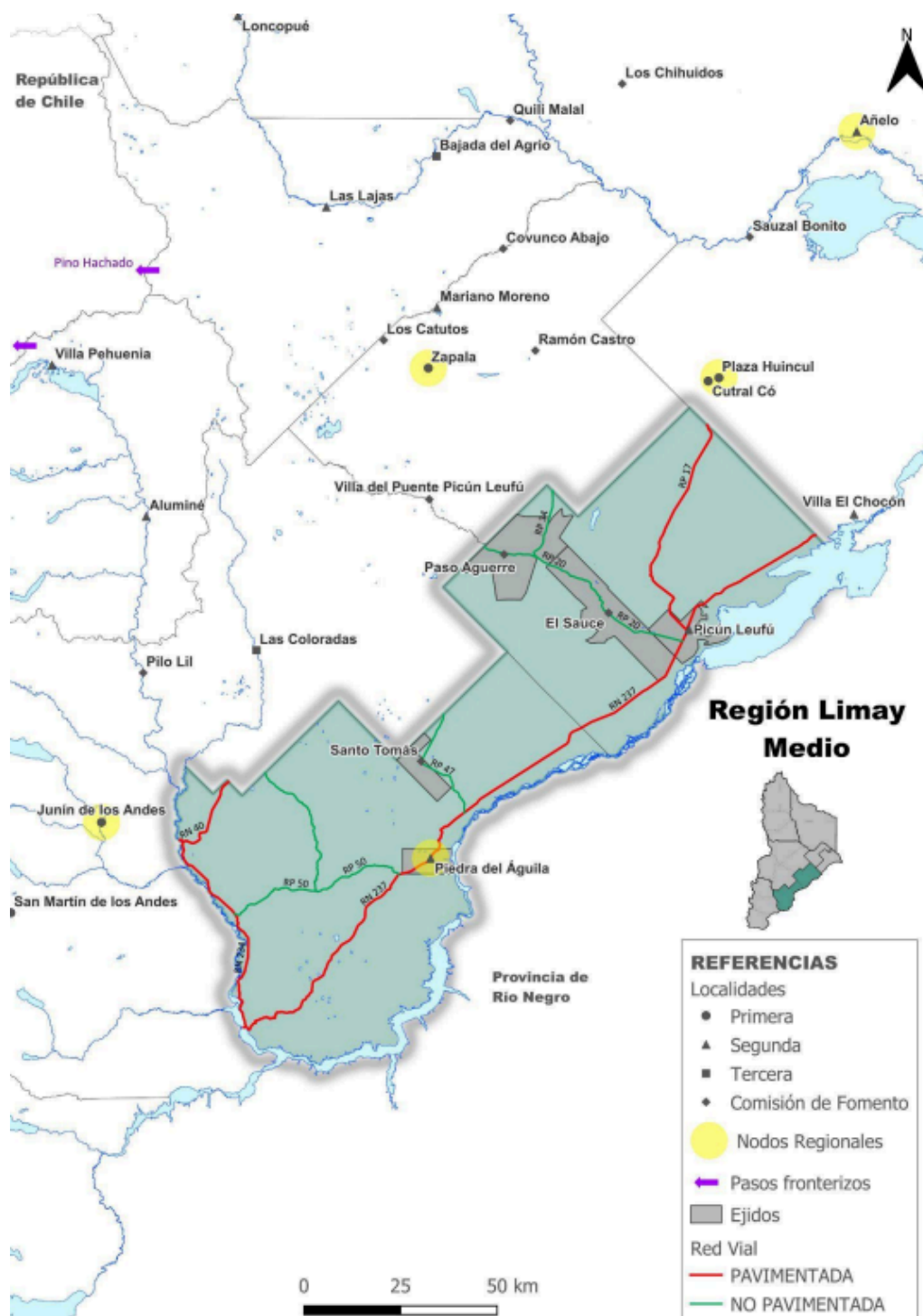
5.a. Caracterización social y demográfica

Piedra del Águila es un municipio de segunda categoría⁴, localidad cabecera del Departamento de Collón Curá y nodo regional de la región Limay Medio (Ver imagen N°1: Región Limay Medio) que también incluye a la localidad de Picún Leufú y las comisiones de fomento de Santo Tomás (Departamento de Collón Curá), Paso Aguerre y el Sauce (Departamento de Picun Leufú).

Según autoridades del Consejo de Planificación y Acción para el Desarrollo (COPADE), la designación de Piedra del Águila como nodo regional está asociada a la relevancia que ha tomado la cadena de valor acuícola en los últimos años (De la mano de la energía hidroeléctrica y la piscicultura) y por su ubicación estratégica que le permite ser nexo y puerta de entrada a la Región Sur, uno de los principales destinos turísticos de la provincia.

⁴ Según el artículo 274 de la Constitución Provincial de Neuquén, un municipio de segunda categoría tiene menos de cinco mil (5.000) y más de mil quinientos (1.500) habitantes.

Imagen N°1: Región Limay Medio



Fuente: Región Limay Medio. Ficha de caracterización regional. COPADE (2024)

Población

Según el Censo Nacional de Población y Viviendas del año 2022 Piedra del Águila tiene una población de 3.937 habitantes (51% mujeres) de los cuales el 19% son niños y niñas entre 0 y 12 años de edad, el 8% son adolescentes (entre 13 y 17 años), el 19% son jóvenes (entre

18 y 29 años) (Ver Tabla N°1. Población de mujeres y varones según rangos etarios. Piedra del Aguila).

Según el Censo Nacional de Población y Viviendas del año 2022, la localidad presenta un crecimiento demográfico considerablemente bajo. Entre el censo del año 2010 y el del año 2022 la población creció un 7% mientras que, en promedio, el total provincial lo hizo en un 28,9%⁵.

Tabla N°1: Población de mujeres y varones según rangos etarios. Piedra del Aguila

RANGO ETARIO	CANTIDAD		% POR RANGO ETARIO (MUJERES Y VARONES)
	MUJERES	VARONES	
0 a 3 años	85	87	4%
4 a 5 años	65	56	3%
6 a 12 años	207	247	12%
13 a 17	156	156	8%
18 a 29	373	389	19%
30 a 54	751	609	35%
55 a 69	262	290	14%
70 años y más	112	92	5%

Fuente: Elaboración propia según Censo Nacional de Población y Viviendas (2022)

Composición de los hogares

Según el Censo Nacional de Población y Viviendas del año 2022, del total de hogares (1.404 hogares) relevados en Piedra del Águila, un 7% tiene al menos un indicador de NBI; el 57% cuenta con computadora; el 7% está en situación de hacinamiento (más de dos personas por cuarto); el 3% se encuentra en situación de hacinamiento crítico (más de tres personas por cuarto) y un 2.6% no cuenta con cañería de agua en la vivienda.

A su vez, el 58% de los hogares son propietarios de la vivienda; el 23% son inquilinos y un 19% no son ni inquilinos ni propietarios. En cuanto a los hogares con jefatura femenina, se destaca que el 50% de los hogares cuenta con jefatura femenina.

⁵ Interesa aquí destacar que los datos censales presentados en el informe no condicen con la mirada del Gobierno local y otros actores clave del territorio quienes indican que la localidad ha tenido un crecimiento poblacional considerable. Una posible explicación para la divergencia entre el dato censal y la mirada local puede darse en el crecimiento que en los últimos dos años ha tenido la piscicultura en la localidad y que ha atraído a personas de otros lugares a posterior del año 2022. Año en que se realizó el último Censo Nacional de Población y Viviendas.

Empleo

En materia de empleo, Piedra del Águila muestra indicadores altamente positivos. La imagen presentada por las autoridades municipales y otros actores entrevistados es que la localidad ha alcanzado el desempleo cero por primera vez en más de treinta años. Este logro tiene que ver con el desarrollo de la piscicultura en la localidad que ha generado un impacto considerable en materia de empleo de la población complementando las clásicas fuentes generadoras de empleo de la localidad como han sido el sector privado (por ejemplo: estaciones de servicio, hoteles o actividad gastronómica) y el sector estatal (educación, salud, seguridad o trabajos vinculados a actividades municipales).

Educación

La población mayor a 18 años con primaria incompleta es del 7%; mientras que la población mayor a 18 años con primaria completa o más es del 62% (INDEC, 2022).

En materia de establecimientos educativos, Piedra del Águila cuenta con un jardín de infantes (Jardín de infantes N°34 Ayenhue), dos escuelas primarias (Escuela Primaria N°10 Francisco Pasacio Moreno y la Escuela Primaria N°315), una escuela secundaria para jóvenes y adultos (Centro Provincial de Educación Media N°32) y un nucleamiento educativo (Nucleamiento N°6) que brinda educación para jóvenes y adultos en tres ciclos formativos: alfabetización, formación integral y formación por proyecto.

Actualmente, la localidad no cuenta con centros de formación terciaria (la última experiencia de educación terciaria en Piedra del Águila fue en el año 2021, cuando se realizó una Tecnicatura Superior en Mantenimiento Industrial). La falta de establecimientos educativos de nivel superior ha sido una problemática planteada por varias personas entrevistadas. En muchos casos, las personas se trasladan a localidades cercanas para aprovechar la oferta existente (Ej. tecnicatura superior en enfermería en Picún Leufú).

La Imagen N°2 “equipamiento Educativo región Limay Medio” permite apreciar la distribución del equipamiento disponible en la región y en la localidad de Piedra del Águila.

Imagen N°2. Equipamiento Educativo región Limay Medio



Fuente: Región Limay Medio. Catálogo de cartografía Regional (COPADE, 2024)

Interesa resaltar el rol fundamental que tiene el Nucleamiento N°6 como institución clave para la formación y capacitación de la comunidad, en clara alineación a las actividades económicas y productivas (en desarrollo y potenciales) de Piedra del Águila. Según su directora, la misión de dicha institución consiste en otorgar una oferta formativa alineada a las actividades económicas de la localidad. El Nucleamiento busca consolidarse como la organización educativa que atiende las necesidades de formación en el marco de un plan estratégico orientado a dar respuestas a las diversas temáticas que requiera la comunidad y

su desarrollo productivo. Para esto trabajan brindando educación para adultos y generando proyectos formativos en clara alineación con la realidad y la coyuntura local.

El Nucleamiento funciona en Piedra del Águila desde el año 2003, depende del Consejo Provincial de Educación, y está integrado por 42 trabajadoras y trabajadores (entre docentes y auxiliares). Cuenta con edificio propio, una sala de producción nueva (solo le falta un arreglo de humedad para habilitarla), un edificio con aulas (argumentan que ya ha quedado chico) y un taller para carpintería y herrería. Además una sala de informática y una sala con equipamiento para costura.

La matrícula está en 355 estudiantes (257 en trayectorias formativas y 98 en terminalidad primaria) entre los turnos mañana, tarde y vespertino. La mayoría de las y los estudiantes están en condiciones de vulnerabilidad (diversidades, género, ingresos). El perfil de las personas participantes consiste en adultos que quieren: a) Crecer en sus espacios laborales (muchos son empleados municipales que tienen aspiraciones de crecer en la jerarquía-mejorar su desempeño, adquirir mayor valoración); b) Personas que teniendo empleo quieren desarrollar emprendimientos productivos o de servicios; c) Personas que no tienen empleo y quieren desarrollar emprendimientos; d) Personas que recurren al espacio por fines recreativos (para uso personal).

Desde la mirada de las autoridades del nucleamiento, la mayores problemáticas que afrontan en materia educativa son el aumento de la deserción escolar y la falta de oferta de formación de nivel técnico en la localidad para dar continuidad a la terminalidad del nivel secundario de los y las estudiantes. Para superar esto, se está tratando de acercar a Piedra del Águila una oferta académica más amplia con tecnicaturas mediante convenios con la Universidad Nacional del Comahue.

Entre las formaciones que dictan se destacan: la especialización en inglés turístico, cuidados gerontológicos, turismo, gas y electricidad. Entre las actividades más requeridas se encuentran auxiliar en cocina, Modista/Modisto, Administrativo y Auxiliar contable.

Actualmente el Nucleamiento se encuentra articulando con diversas organizaciones e instituciones presentes en el territorio entre las que se destacan:

- Municipio de Piedra del Águila con quienes están trabajando para la definición de nuevas trayectorias formativas fruto del diagnóstico conjunto y en el desarrollo de prácticas profesionalizantes con foco en la formación para asistente en recursos humanos y área contable.

- Comisión de Fomento de Santo Tomás donde se brinda un ciclo primario, curso de telar mapuche y albañilería
- Hospital de Piedra del Aguila: Desarrollo de prácticas profesionalizantes
- Comunidad Ancatrú. Utilizan el nucleamiento para realizar telar mapuche, izar la bandera. Están gestionando el cargo de Kimeltuwe (Cargo docente que revaloriza la cultura mapuche en la educación). Dan charlas sobre saberes ancestrales, plantas medicinales, etc.
- Idris Patagonia. Para el desarrollo de pasantías laborales enmarcadas en diversidades. Tienen buen contacto con el gerente de la planta y un programa de inserción laboral. Hoy hay un joven con diversidad intelectual que ya está como empleado. También se ha creado junto a la empresa un trayecto específico en auxiliar de piscicultura para generar puestos de trabajo para jóvenes con discapacidad. La empresa puso transporte para las prácticas profesionalizantes.
- Pampa Energía. Compras de servicios de catering, lo que ha permitido prácticas de producción cooperativas y aporte para la compra de bienes muebles por parte de las estudiantes en pos de mejorar el equipamiento del nucleamiento (mesadas de acero inoxidable). Tienen buena relación con la gerencia local.
- AXION. Prácticas profesionalizantes con foco en asistente en recursos humanos y área contable.
- EÓLICA. Prácticas profesionalizantes en Asistente en recursos humanos y área contable
- También articulan con una Empresa de RRHH dedicada a la búsqueda y contratación de empleadas para IDRIS (servicio tercerizado de IDRIS a una empresa local unipersonal). En esta articulación, se compatibiliza el diseño curricular en función de la demanda administrativa.

Salud

En materia de cobertura de salud, el 65% de la población cuenta con obra social o prepaga y el 30% se atiende sólo en el sistema de salud pública (INDEC, 2022). A su vez, según datos otorgados por el Municipio, en Piedra del Águila hay 100 personas con Certificado Único de Discapacidad.

Según datos otorgados por el personal de salud, las principales problemáticas de salud de Piedra del Águila son:

- **Enfermedades venéreas:** Hay un aumento de casos de sífilis y otras enfermedades venéreas, lo que refleja una necesidad de atención en salud sexual y reproductiva.
- **Adicciones:** Estos son problemas de salud prevalentes. Se manifiestan preocupaciones por el aumento de casos de consumo problemático en jóvenes.
- **Salud mental:** Los casos de problemas de salud mental han aumentado considerablemente después de la pandemia, con una creciente demanda de psicólogos y servicios psicosociales. Aunque el hospital cuenta con 3 cargos para psicólogos, solo tienen 2 profesionales, lo que deja a muchos pacientes en espera. Además, la falta de un servicio psicosocial adecuado es una preocupación.
- **Violencia doméstica y abuso:** La violencia de género y los abusos han aumentado. Se ha formado una red de violencia que involucra al hospital, el municipio y el juzgado, pero la respuesta sigue siendo limitada.
- **Gastroenteritis y problemas alimentarios:** Los casos de gastroenteritis han aumentado, lo que se relaciona con una dieta inadecuada y el consumo elevado de harinas y bajos niveles de consumo de verduras debido a los altos costos. La alimentación de la población tiene un promedio bajo (calificado como un 6 sobre 10), lo que refleja una falta de educación nutricional y un problema de acceso a alimentos saludables.
- **Enfermedades respiratorias y lesiones musculares:** Se reporta un aumento de enfermedades respiratorias, lesiones musculares y tendinitis que, según gran parte de las personas entrevistadas, está asociado al trabajo en la piscicultura (principalmente por el trabajo en las cámaras de frío y por las largas jornadas de actividad).

Respecto a la infraestructura sanitaria pública, la localidad cuenta con el Hospital inaugurado en el año 2011. Según datos otorgados por el personal de salud, el hospital de Piedra del Águila ha experimentado un aumento considerable en la demanda de servicios médicos, especialmente después de la pandemia. Algunos de los puntos clave son:

- **Sobrecarga de pacientes:** El hospital ha pasado de recibir alrededor de 40 pacientes por guardia a 65, lo que ha generado una sobrecarga en su infraestructura y recursos. Aunque se está normalizando la situación, el hospital sigue siendo insuficiente para la población creciente.
- **Foco en la atención primaria:** Las cuestiones de complejidad no se tratan en piedra del Águila. Incluso, los partos son derivados a Cutral Co.
- **Falta de personal médico:** El hospital cuenta con 5 médicos cuando debería haber 7, lo que limita su capacidad de atención. Además, un kinesiólogo abandonó el hospital debido a la falta de vivienda, lo que agrava la situación.
- **Infraestructura insuficiente:** El hospital tiene 12 camas de internación, pero la demanda de atención ha aumentado. La estructura se está quedando pequeña para la cantidad de pacientes que deben atender. Se están considerando reacondicionar el hospital viejo para trasladar algunas áreas (como kinesiología, psicosocial y discapacidad) que requieren atención específica y un espacio diferente.
- **Recursos limitados:** Aunque se han recibido donaciones de equipos médicos (camas ortopédicas, camillas, sillas de ruedas, monitores) durante la pandemia, la falta de recursos sigue siendo un problema importante. A su vez, Piedra del Águila cuenta con tres ambulancias, esto es visto por el personal de salud como una problemática ya que es una localidad donde suceden muchos accidentes (especialmente de tránsito).

Interesa destacar el plan de capacitaciones comunitarias para la prevención en salud elaborado por el Hospital de Piedra del Águila que, durante el año 2025, realizará talleres de capacitación en materia de salud sexual, educación sexual integral (ESI), prevención de adicciones, cuidado de la salud para adolescentes, juventudes, mujeres y personas adultas mayores en Piedra del Águila y Santo Tomás. Estos talleres serán realizados de forma mancomunada y articulada entre los equipos de Salud (Hospital) y Educación (Nucleamiento).

Juventud

En cuanto a la juventud, se toma el segmento de personas entre 13 y 29 años que representan el 27% de la población de Piedra del Águila de las cuales el 49.3% son mujeres y el 50.7% son varones. De las entrevistas realizadas al sector, se relevó que -si bien a las y los jóvenes les gusta vivir allí por la tranquilidad y porque hay muchas oportunidades laborales- hay ciertas problemáticas relacionadas con la capacidad de desarrollo personal y profesional. Entre estas problemáticas se destacan:

- **Falta de espacios de formación superior:** La falta de instituciones educativas de nivel terciario o universitario dentro de la localidad obliga a muchos jóvenes a buscar oportunidades de estudio fuera de Piedra del Águila.
- **Dificultades para estudiar fuera de la localidad:** La falta de acceso a estudios cercanos obliga a las y los jóvenes a desplazarse a otras localidades, lo que representa una barrera considerable, no solo económica, sino también social y emocional. Aquí hay algunos puntos clave:
 - Acceso a educación terciaria o universitaria: Las opciones más cercanas son Picún Leufú (con opciones de formación en Enfermería y Técnico Agropecuario) o Bariloche, pero el costo del traslado a Bariloche es un obstáculo, sobre todo porque la provincia de Neuquén no cubre el boleto gratuito a Bariloche, ya que es otra provincia.
 - Limitación de carreras híbridas y virtuales: Aunque existen algunas carreras híbridas (como Administración de Empresas) que permiten a las y los jóvenes cursar de manera virtual y rendir en Neuquén, estas opciones son limitadas y no cubren una gama amplia de intereses o especializaciones.
- **Poca motivación para continuar estudios superiores:** Las principales ofertas laborales en Piedra del Águila no demandan mano de obra calificada. Un ejemplo es la piscicultura que paga bien y no requiere estudios avanzados. Esto ha llevado a un aumento en la deserción escolar en jóvenes y al abandono de la idea de continuar su formación, ya que esta industria permite ingresar al mercado laboral de forma temprana y sin requisitos de estudios formales (en algunos casos, ni el secundario completo). Esto puede tener un impacto negativo a largo plazo, ya que las y los jóvenes quedan atrapados en trabajos poco cualificados que no fomentan el desarrollo de otras habilidades.
- **Escuelas nocturnas como única opción:** Aunque el CPEM 59 ofrece educación para adultos y jóvenes en modalidad nocturna, el programa no está logrando atraer a la cantidad de estudiantes necesaria.

En cuanto a la salud de las personas jóvenes, manifestaron el aspecto clave del Programa EPA (Espacio Para Adolescentes). Destinado a contener, asistir e informar a los y las adolescentes, así como también brindarles apoyo emocional, psicológico y profesional. La presencia de profesionales de la salud del hospital en el colegio permite que las y los adolescentes reciban el apoyo necesario para enfrentar problemas emocionales, familiares o educativos. Sin embargo, una de las mayores preocupaciones en este aspecto es el alto nivel de consumo de bebidas alcohólicas y consumo de drogas.

Para mejorar la situación de las y los jóvenes y fomentar el desarrollo educativo y productivo en Piedra del Águila, se podrían considerar las siguientes estrategias:

a) Creación de centros educativos locales de formación superior: Es fundamental ampliar las opciones educativas dentro de la localidad para que los jóvenes no se vean forzados a emigrar. Algunas posibilidades incluyen

- Establecer alianzas con universidades y centros terciarios para ofrecer carreras tecnológicas y técnicas de corta duración en sectores productivos claves como la piscicultura, la gastronomía o el turismo.
- Apertura de un centro de formación técnica en áreas como administración de empresas, tecnología, salud, etc. Este centro podría ofrecer programas híbridos o de modalidad presencial adaptados a las necesidades locales.

b) Integrar estadísticas existentes para tener un mejor monitoreo y poder diseñar estrategias y políticas de apoyo para abordar la problemática de la deserción escolar y la falta de posibilidades para continuar la formación superior de los y las jóvenes: E.J. Estadística sobre cantidad de estudiantes de Piedra del Águila y Naupa Huen que están por finalizar el secundario, cantidad de estudiantes universitarios inscritos en la universidad o formaciones terciarias, cantidad de estudiantes que reciben becas y cantidad de estudiantes que no terminan el colegio secundario. Se destaca que la Fundación Pampa Energía tiene un programa de becas (40 personas becadas actualmente) y que esta problemática sigue creciendo. En este sentido, se planteó que la comunidad demanda más instancias de formación profesional en el nucleamiento de Piedra del Águila por falta de recursos para estudiar carreras en otras localidades.

c) Fomentar la educación híbrida y la formación a distancia

El acceso a programas de educación virtual es una opción viable, pero se debe asegurar que los jóvenes tengan el apoyo necesario (material, tutorías y acceso a tecnología). También se pueden buscar becas o subsidios para cubrir los costos asociados con la educación virtual o presencial en otros lugares.

d) Crear incentivos para la permanencia en la educación

Si bien el empleo en la piscicultura es atractivo, es fundamental crear incentivos para que los jóvenes no abandonen la educación. Esto podría incluir:

- Programas de becas o apoyo económico para estudiantes que quieran continuar sus estudios y que puedan demostrar su potencial.

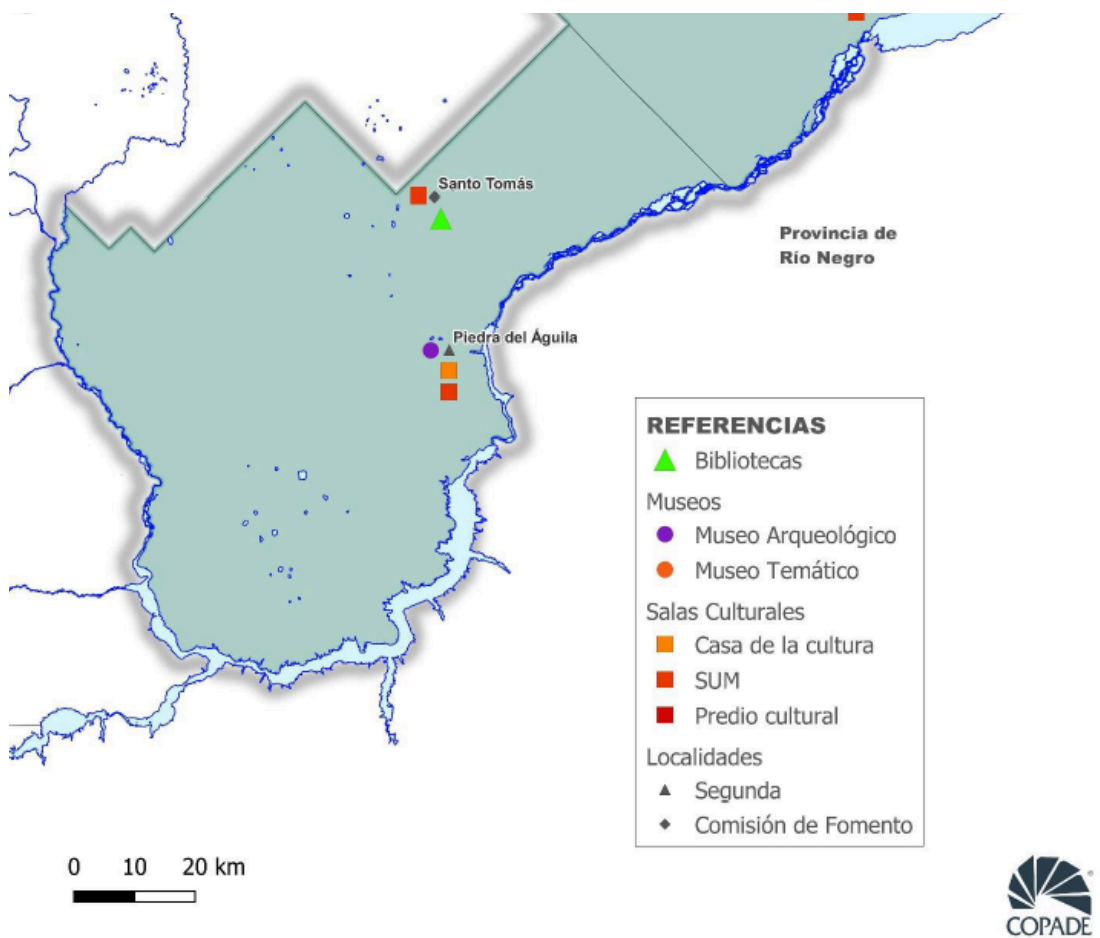
- Enlazar la formación profesional con las necesidades del mercado local, como formación técnica en áreas donde se puede generar empleo a largo plazo, más allá de la piscicultura.
 - Articulación entre empresas y los establecimientos educativos para adultos a los fines de promover instancias conjuntas para la terminalidad educativa.
- e) **Ampliar las opciones de orientación vocacional.** La orientación vocacional debe ser más accesible y diversificada. No sólo con visitas a ferias universitarias, sino con la presencia continua de asesores vocacionales en la comunidad. Además, es necesario ofrecer información sobre empleabilidad local y oportunidades de emprendimiento, para que los jóvenes puedan visualizar un futuro viable sin necesidad de emigrar.
- f) **Generar un programa de formación en finanzas domésticas para jóvenes.** Hay jóvenes que ingresan a trabajar a Idris donde comienzan a realizar sus primeros trabajos encontrándose con buenos sueldos pero pocas capacidades en materia de administración financiera. Es necesario reforzar finanzas domésticas para apuntalar el desarrollo de iniciativas emprendedoras.

Equipamiento social, cultural y deportivo

En materia de equipamiento cultural (Ver Imagen N°3) Piedra del Águila cuenta con:

- **El museo arqueológico:** Inaugurado en 1998. El museo se distingue por su colección de artefactos paleontológicos, arqueológicos y elementos históricos que narran el pasado de la Patagonia, con especial énfasis en las culturas originarias y los descubrimientos fósiles de dinosaurios en la zona. Además, ofrece exposiciones interactivas y educativas, lo que lo convierte en un destino ideal para quienes buscan profundizar en el patrimonio natural y cultural del área.
- **La casa de la cultura:** Brinda talleres culturales a la población
- **Salón de Usos Múltiples:** Donde se desarrollan gran cantidad de actividades e iniciativas comunitarias

Imagen N°3. Equipamiento Cultural en Piedra del Águila



Fuente: Región Limay Medio. Catálogo de cartografía Regional (COPADE, 2024)

En materia de equipamiento deportivo (Ver Imagen N°4), la localidad cuenta con:

- Polideportivo
- Salón de actividad física
- Cancha de césped sintético
- Centro de Educación Física
- Playón Deportivo
- Pileta Olímpica Cerrada
- Gimnasio

REFERENCIAS

- SAF Salón de Actividad Física
- POL Polideportivo
- P Playón deportivo
- Pista Pista de atletismo
- Pileta Pileta preolímpica cerrada
- CEF Centro de Educación Física
- S Cancha de césped sintético
- Gimnasio Gimnasio
- T Cancha de tenis
- CD Campo de doma

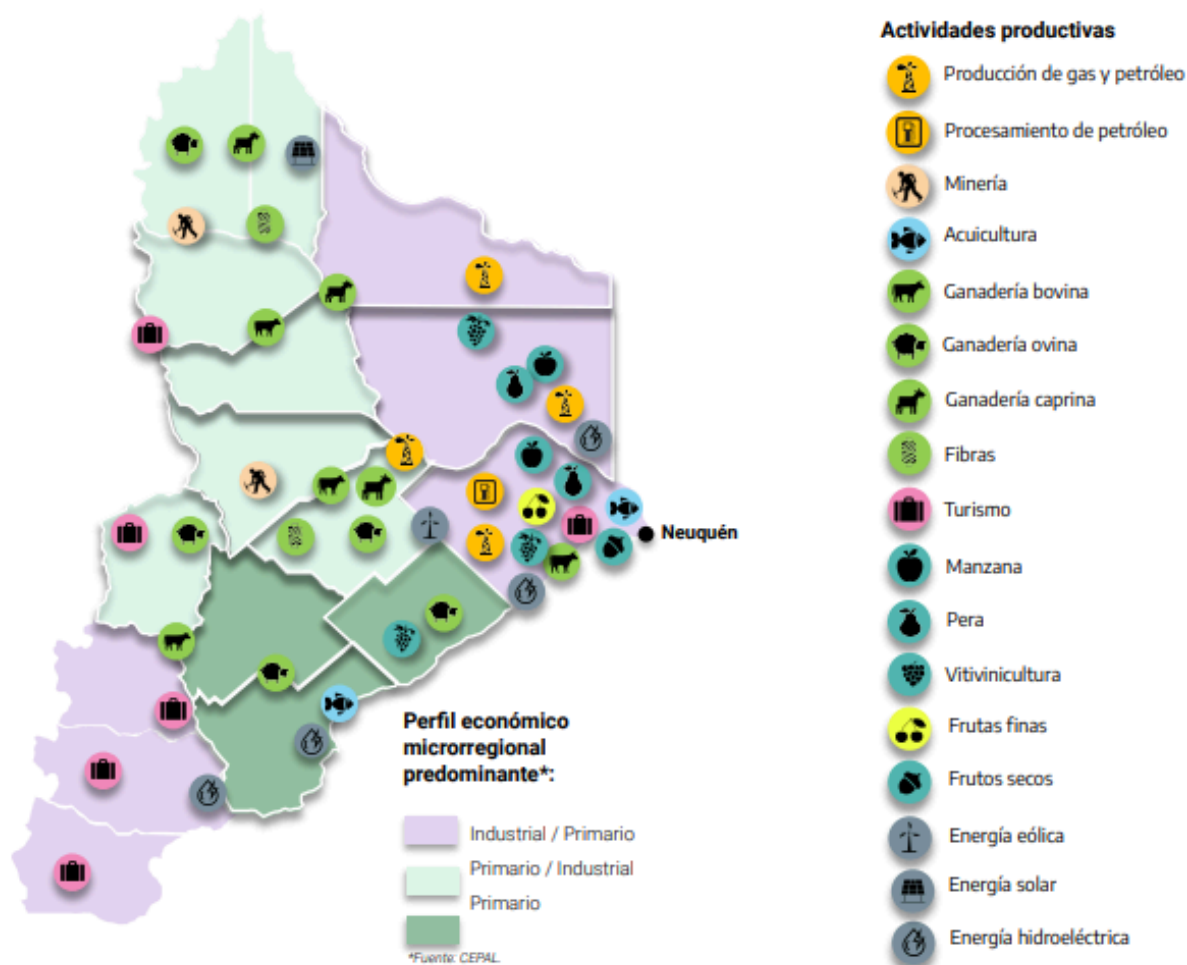
Localidades

- Segunda
- Comisión de Fomento



31

Imagen N°5. Cadenas de valor en la provincia de Neuquén



Fuente: [Subsecretaría de políticas para el desarrollo con equidad regional. Ministerio del Interior](#)

Energía Hidroeléctrica

En materia hidroeléctrica, se destacan los complejos Piedra del Águila y Pichi Picún Leufú.

La central de Piedra del Águila se trata de la mayor central construida exclusivamente en territorio argentino. Consta de una presa de hormigón de gravedad con una altura de 125 metros, y un aliviadero para soportar hasta 10.000 m³/s para evacuar las grandes crecidas del río Limay. Además de la producción de energía, la represa también controla las crecidas de los ríos y administra el recurso hídrico para uso agrícola. El volumen del embalse a nivel máximo es de 12.400 Hm³. La central es exterior, ubicada al pie de la presa, y posee una potencia instalada de 1.400 MW desagregada en 4 turbinas Francis de eje vertical con una potencia nominal instalada de 356 MW cada una (COPADE, 2024).

La central Pichi Picún Leufú fue construida hace 25 años y tiene una potencia instalada de 261 MW. Genera anualmente 1.080 GWh empleando tres turbinas Kaplan. La presa es de material suelto con paramento de hormigón aguas arriba, y mide 38 m de alto y 1045 m de longitud. Cuenta con un vertedero con 6 compuertas radiales, una central hidroeléctrica y una toma integrada a la misma (COPADE, 2024).

Piscicultura

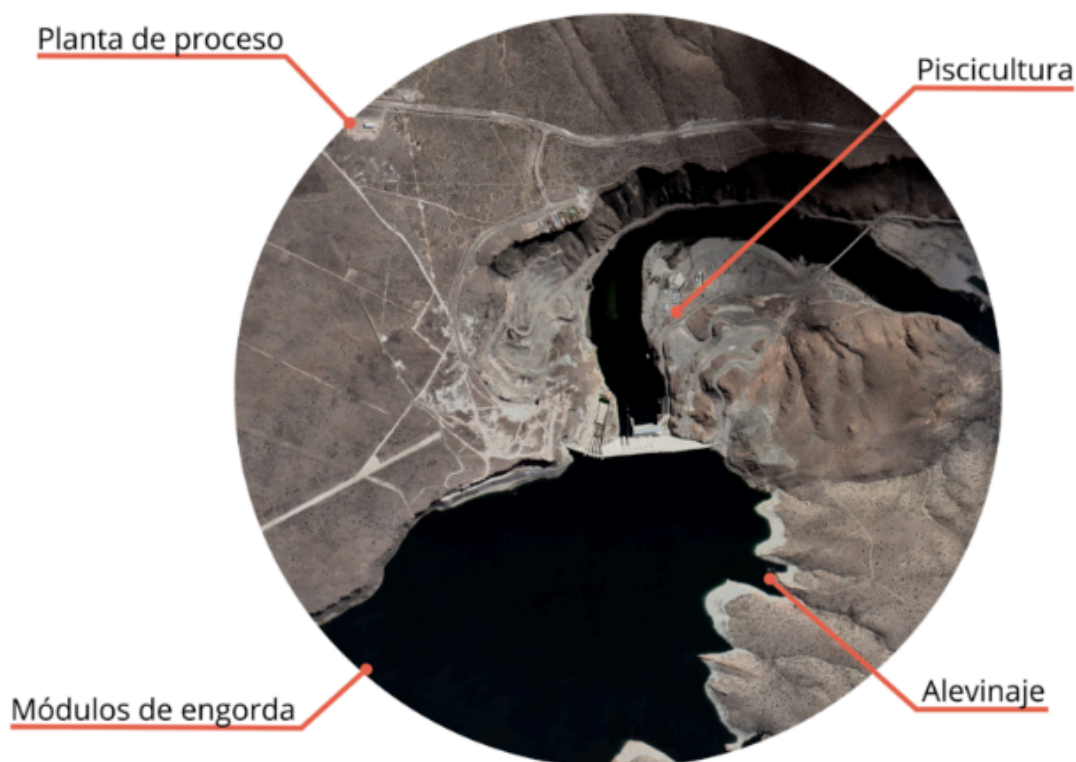
Respecto a la piscicultura, se destaca la producción comercial de salmónidos, principalmente trucha arco iris, y se concentra en los embalses Alicura y Piedra del Águila, de jurisdicción compartida entre las provincias de Neuquén y Río Negro. En Piedra del Águila, la producción está a cargo de Idris Patagonia, empresa que depende del Grupo Mar Andino (de capitales chilenos). Si bien la base administrativa de Idris se encuentra en la ciudad de San Carlos de Bariloche (Provincia de Río Negro), su base operativa/productiva está ubicada en el embalse Piedra del Águila donde se desarrolla todo el ciclo productivo de la trucha en un radio de 1,5 km.

La cadena de valor está completa en la zona. El ciclo productivo de la trucha arcoiris se inicia en un centro de incubación de ova en la localidad de Santo Tomás. Luego todo el flujo productivo se realiza en Piedra del Águila, trasladando la producción a unidades de cultivo en tierra de flujo abierto para terminar el ciclo de engorde hasta la cosecha en módulos de engorde en el Embalse Piedra del Águila. La planta de faena y procesamiento de pescado para exportación corona el proceso y fue construida por el Gobierno de la provincia de Neuquén e inaugurada en el año 2022. Esta planta, de última tecnología, incorporó durante el año 2023 el proceso de fileteado, esto le permite alcanzar nuevos mercados con un producto de mayor valor agregado ya que incorpora un proceso industrial. Durante el año 2023 se procesaron en la región 3.615 toneladas de truchas, de las cuales se exportaron 756 toneladas que tuvieron como principales destinos Chile, Estados Unidos, Canadá y Japón (COPADE, 2024).

Los únicos productos que importan son las ovas (EEUU) y el alimento balanceado (Chile). Actualmente, en Piedra del Águila se está introduciendo el material vivo para producir en el próximo año más de 3.500 toneladas destacándose que el potencial productivo del embalse Piedra del Águila es de 9.500 toneladas.

Todas las etapas más importantes del ciclo productivo de la cría de trucha arcoiris (la genética, el desarrollo de juveniles, el engorde y el proceso y empaque final) están concentradas en un radio de 3 kilómetros (Ver imagen N°6: Etapas del ciclo productivo de la trucha arcoiris en el Embalse Piedra del Águila).

Imagen N°6: Etapas del ciclo productivo de la trucha arcoiris en Embalse Piedra del Aguila



Fuente: <https://idrispatagonia.com/produccion/>

La piscicultura tiene un papel preponderante en la generación de empleo dentro de la localidad. Actualmente Idris Patagonia emplea a 460 personas lo cual implica que más del 10% de la población de la localidad está involucrada en el desarrollo de dicha cadena de valor. A su vez, la dinámica económica asociada a la producción de truchas genera aproximadamente 150 empleos indirectos (entre choferes, mantenimiento, recursos humanos, administración y tercerizados). Según la mirada de la empresa, el 50% de los hombres entre 18 y 65 años de edad que viven en Piedra del Águila se encuentran contratados por Idris Patagonia para el desarrollo de tareas vinculadas a la actividad productiva⁶.

⁶ El dato otorgado por la empresa no coincide con el análisis de la estadística poblacional otorgada por el Censo Nacional de Hogares y Viviendas (2022). Si se realizan cálculos en función de los datos censales, el porcentaje de hombres entre 18 y 65 años de edad de la localidad que se encuentran contratados por Idris Patagonia se ubica alrededor del 25%.

Energía Eólica

En el año 2020 se instaló el primer parque eólico de la provincia, denominado “Vientos Neuquinos”. El mismo se localiza en Bajada Colorada, (a 16 km de Piedra del Águila por la ruta nacional N° 237 con rumbo noreste) y se compone de 29 turbinas de 120 metros de altura de buje, 132 metros de diámetro de rotor y 3,4 MW de potencia nominal, con una capacidad total de 100,5 MW, con una generación media de 29,4 GWh.

Turismo

En relación a la actividad turística, Piedra del Águila se destaca por su ubicación geográfica que la posiciona como portal de ingreso a la Región Sur de la Provincia y, específicamente, por su desarrollo de la pesca deportiva a orillas del Río Limay. La Región cuenta con 4 prestadores registrados dedicados a la pesca deportiva y localizados en Piedra del Águila. Desde el Municipio de Piedra del Águila y el Ministerio de Turismo de la Provincia, se está trabajando en el desarrollo y fortalecimiento de la actividad bajo una mirada de desarrollo integral y con una impronta turístico recreativa que dinamice la matriz económica y productiva de la misma. La oferta de atractivos turísticos abarca atractivos naturales (se clasifican por categorías de atractivos naturales y culturales que van desde cursos de agua tipo arroyos/ ríos, espejos de agua tipo lagos, elevaciones del tipo cerros/lomadas/sierras) y patrimonio cultural del tipo monumentos/ obras hidráulica/ museos temáticos/ patrimonio cultural inmaterial/ sitios paleontológicos/ sitios religiosos y turismo rural comunitario” (COPADE, 2024).

Piedra del Águila es considerada la capital de pesca de la trucha marrón, predominando la práctica de pesca con mosca y devolución obligatoria. Esta actividad se cotiza según los precios internacionales (400 dólares la salida). Las personas que se acercan a la localidad para realizar la pesca deportiva pagan alrededor de 60.000 pesos a los propietarios de los campos para poder acceder a la zona del río.

Si bien la pesca deportiva es la actividad turística predominante, Piedra del Águila cuenta con otros atractivos entre los que se destacan

- **Miradores:** Se puede ver la formación de piedras basálticas rojizas desde un mirador a 200 metros de la ciudad.
- **Río Limay:** Se puede practicar pesca deportiva, esquí, remo y windsurf en el río Limay, que rodea a la ciudad.

- **Embalse Piedra del Águila:** Se puede practicar pesca deportiva en el Embalse Piedra del Águila, en modalidades como pesca con mosca, spinning liviano y embarcado.
- **Balneario Kumelkayen:** Situado a la vera del peri lago. Una costanera de aguas cristalinas con más de 250 metros de iluminación y parqueizado. El balneario cuenta con variados servicios como baños con duchas públicas, una confitería, Oficina de informes turísticos, un camping con parrillas, estacionamiento y guardería de lanchas. Además se pueden realizar actividades culturales y deportivas en un playón construido exclusivamente para tal fin. Los eventos populares tienen su lugar en un fogón criollo y el anfiteatro al aire libre es apto para todo tipo de eventos.
- **Museos:** Se pueden visitar los museos de la ciudad para conocer la historia y cultura local, como el Museo de la ciudad, el Museo arqueológico y el Museo con objetos relacionados con la historia de la localidad.
- **Represa Hidroeléctrica Piedra del Águila** Se puede visitar la represa hidroeléctrica Piedra del Águila, situada a unos 226 km de la capital neuquina.
- **Estancias:** En las afueras de la ciudad se encuentran estancias donde se puede practicar caza mayor y menor⁷.
- **Turismo cultural:** La comunidad mapuche Ancatrúz tiene intenciones de desarrollar iniciativas asociadas al turismo cultural para dar a conocer su territorio, sus tradiciones, artesanías y gastronomía.
- **Gastronomía:** la localidad cuenta con tres restaurantes, dos cervecerías y una feria de carritos de comida que ofrecen una variedad de propuestas entre las que se destacan comida vegetariana, vegana y sin TACC.

Actividad agropecuaria

Según COPADE, la actividad ganadera es principalmente mixta (caprina, ovina y bovina) desarrollada en secano; con presencia de productores pequeños, “crianceros”, que producen principalmente sobre tierras fiscales con permiso de pastaje, en un marco de baja adopción de tecnología e informalidad en todos los eslabones de la cadena (COPADE, 2024).

Según autoridades municipales, Piedra del Águila no cuenta con un sistema productivo ganadero registrándose sólo un emprendimiento de mediana escala que se dedica a la

⁷ En la etapa de producción de información (mes de octubre del año 2024) y a través de una entrevista con una persona referente de los puestos de carritos de comida, se relevó que son 11 carritos de comida explotados por 11 unidades familiares distintas.

producción de forraje, cría, pastoreo, venta y faena de ganado en la localidad. La actividad es mayoritariamente para autoconsumo o venta minorista. En materia de forraje y pasturas, la mayor parte es comprada en Picún Leufú que tiene capacidad para esto.

En menor escala se desarrolla la actividad hortícola, principalmente de autoconsumo con pequeños productores que venden el excedente en ferias locales. El municipio de Piedra del Águila cuenta con un registro de familias huerteras compuesto por unas 100 familias que cultivan en sus domicilios y ocho invernaderos. A su vez, por convenio entre la comisión de fomento del barrio Huiliches y el Municipio, se dispone de un espacio físico para la producción de huertas e invernaderos.

Problemáticas, desafíos y afectaciones asociadas a las actividades económicas y productivas

Falta de disponibilidad de tierras para el desarrollo urbano: Uno de los principales -sino el mayor de los- límites para el desarrollo económico y productivo de Piedra del Águila tiene que ver con la falta de tierras para el crecimiento urbano. La localidad está rodeada por tierras privadas que dificultan el crecimiento urbano generando una falta de terrenos disponibles para la construcción de viviendas; la localidad presenta dificultades para su crecimiento porque el Municipio no tiene tierras. Hoy la gente que llega a la localidad tiene dificultades para conseguir vivienda situación que conduce a un aumento en los niveles de hacinamiento. Está la plata para construir o comprar pero no hay donde. Esta situación también genera obstáculos para el desarrollo del turismo ya que se dificulta obtener tierras para el desarrollo de nuevas instalaciones que modernicen e incrementen la plaza hotelera local.

La falta de tierras disponibles es una limitante muy grande para el crecimiento de varias actividades económicas. Actualmente hay emprendimientos que quieren instalarse en la localidad y no lo hacen por falta de tierras (Ej. Emprendimiento de Neuquén que produce cajas de tergopol para Idris Patagonia), o bien hay empresas en condiciones de aumentar su producción pero no pueden hacerlo por falta de disponibilidad de mano de obra asociada a la ausencia de viviendas (ej. Idris Patagonia necesita abrir un turno más para tareas de fileteado pero no puede hacerlo porque para ello necesita traer mano de obra a la localidad y no hay viviendas disponibles para los y las trabajadoras. Actualmente esta tarea se está realizando en Chile, situación que lleva a un aumento de los costos operativos).

Falta de diversificación en las actividades económicas: El crecimiento de la piscicultura ha traído un importante desarrollo en la localidad, disminuyendo el desempleo a niveles

destacables. No obstante, se evidencia una dependencia de la población hacia esta actividad. La cantidad de personas empleadas de forma directa e indirecta en la piscicultura y la dinámica económica que se desarrolla en asociación a esta actividad productiva ocupa un lugar preponderante en la localidad pero va generando una relación de dependencia que, de interrumpirse la actividad o tener una baja considerable en la producción, podría amenazar la estabilidad social y económica de Piedra del Aguila.

Incremento de las afectaciones ambientales asociadas a las actividades económicas y productivas: Durante la etapa de relevamiento, varios actores entrevistados plantearon preocupación por el impacto ambiental de la piscicultura. Entre sus argumentos indican que la planta se proyectó con un nivel y luego se hizo mucho más grande y que hay un problema de contaminación del agua del lago por un presunto manejo inadecuado que afecta a la actividad hidroeléctrica y al lecho del lago con impacto en la población y en la actividad turística.

Desde la perspectiva de la empresa, se plantea tener un especial cuidado en la sostenibilidad ambiental. Indican que hay un mito detrás de esta actividad, en especial porque viene de Chile donde hubo casos complicados, pero que su forma de competir en el mercado consiste en vender peces sin químicos ni antibióticos y que para esto se debe promover un especial cuidado ambiental. Se plantea también, que la empresa se apoya en la certificación que otorga el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) para la acuicultura, basada en la norma ASC (Aquaculture Stewardship Council) que busca la reducción del impacto ambiental y que las operaciones se desarrollen de manera socialmente responsable.

A su vez, se planteó que Idris utiliza el basurero municipal para la deposición final de los residuos pagando un canon a la municipalidad por este servicio. Dicho canon fue indicado por referentes del municipio como el único ingreso que recibe el municipio por la planta ya que los impuestos y la jurisdicción donde está emplazada la planta son provinciales.

Interesa también destacar que gran parte de las personas entrevistadas manifestaron preocupación por el aumento de casos de cáncer asociando estas enfermedades al hecho de que la localidad está atravesada por la energía que producen las dos represas cercanas. Si bien reconocieron que no hay estudios que puedan vincular el aumento de los casos de cáncer con la actividad hidroeléctrica, se destaca la preocupación comunitaria y se recomienda se preste atención a esta inquietud trabajando en la difusión de información adecuada a la comunidad local.

Otra problemática ambiental a destacar, está asociada a la **actividad ganadera**. El **Matadero Municipal** está dentro del ejido urbano y actualmente hay un destacable malestar social asociado a la contaminación que produce dicha actividad. En dicho matadero faenan el supermercado local (El Colo), la cadena de supermercados La Anónima, Cabezas (principal propietario de tierras rurales de la zona) y emprendimientos de Picún Leufú, Junín y San Martín de los Andes.

Ausencia de actividades comerciales asociadas al turismo: Piedra del Águila es un punto clave para la pesca deportiva (principalmente pesca con mosca y devolución obligatoria), pero la falta de inversión y planificación hacen que no se termine de capitalizar los impactos positivos de dicha actividad. La localidad atrae pescadores deportivos, pero no genera actividades que impliquen atractivos turísticos para sus familias que muchas veces vacacionan en San Carlos de Bariloche, la zona de los Lagos o la Ciudad de Neuquén. La falta de desarrollo en actividades complementarias a la pesca deportiva (ej. cabalgatas, trekking, rafting, escalada, entre otras) no permite captar a las familias de los pescadores que terminan realizando estas actividades en otras localidades e incluso, llevan a que la estadía de las personas que practican la pesca deportiva se acorten en tiempo.

Entre las personas entrevistadas, se evidencia una fuerte expectativa vinculada a que la localidad pueda valorizarse por sus virtudes aumentando la posibilidad de monetizar sus recursos vinculados al turismo. Esto implica romper con la imagen de la localidad como “zona de paso”, promoviendo que los turistas se queden a disfrutar las posibilidades que otorga Piedra del Águila. Según la mirada de personas referentes del sector turístico, los clientes de paso tienden a buscar comodidad, no lujos. Hay claridad en el tipo de cliente y cómo funciona pero limitaciones para generar estrategias efectivas en materia de construcción de precios.

En cuanto al desarrollo turístico, se evidencia la existencia de una disyuntiva social en torno a quienes están a favor del desarrollo de eventos masivos tipo carreras de rally o enduro, y las personas que no buscan esto. Si bien se reconoce que los eventos masivos dejan un importante saldo monetario, la cuestión ambiental y los impactos de estas actividades son el centro de conversación en este tema.

Asimismo, se manifiesta la falta de posible acceso a infraestructura para poder realizar desarrollos turísticos de envergadura que atraigan a los turistas a quedarse más tiempo.

Sensación social de falta de vinculación entre las principales actividades productivas y la comunidad local: Si bien se evidencia un reconocimiento social respecto al impacto económico de las actividades asociadas a la acuicultura (piscicultura y energía hidroeléctrica) y al impacto que estas actividades han tenido en el perfil productivo de la

localidad, en varias de las entrevistas realizadas se manifestó que estos proyectos suceden en Piedra del Águila pero los principales beneficios no son para la población local. Esta idea surgió con fuerza en relación a la piscicultura donde la opinión de varias personas entrevistadas ha sido que la producción de peces se destina a la exportación sin aportar al consumo local generando la sensación de que se aprovecha el lago para sacar el recurso dejando los impactos ambientales asociados a la contaminación y la sobrecarga de animales que puede generar un futuro problema en las aguas.

Propuestas y recomendaciones para potenciar las actividades productivas

- **Fortalecer los procesos de ordenamiento territorial acompañando al municipio con recursos y capacidad técnica** para abordar la problemática de la tenencia del suelo y la concentración de tierra en pocas manos que dificulta el crecimiento de la localidad. Para esto, se recomienda generar una mesa de trabajo entre el municipio, los privados poseedores de tierra y las empresas que impulsan las principales actividades productivas de la zona, con apoyo de COPADE, generen una alianza público-privada que permita desarrollar un plan de ordenamiento territorial que articule intereses y promueve la lógica ganar-ganar con foco en el bienestar de la comunidad local por sobre la lógica de la especulación inmobiliaria.
En esta línea, se recomienda prestar particular atención al Plan de Ordenamiento Territorial de Piedra del Águila, que se encuentra en pleno desarrollo, promoviendo la participación ciudadana y de los actores clave de la localidad a los fines de garantizar las múltiples miradas, necesidades y proyectos existentes en el territorio.
- **Promover la articulación gubernamental para identificar y abordar las necesidades del territorio (Piedra del Águila-Naupa Huen) desde una perspectiva de gestión biprovincial** poniendo el foco en la zona rural que combina territorios de Neuquén y Río Negro. En este sentido, se planteó la importancia de generar un diagnóstico de situación para apuntalar un plan de desarrollo turístico del territorio (Piedra del Águila-Naupa Huen) donde se tenga claridad sobre el estado de los caminos, se identifiquen las infraestructuras disponibles, las capacidades y necesidades en materia de salud, las actividades e iniciativas existentes y los potenciales proyectos a desarrollar para fortalecer el circuito turístico como motor de desarrollo del territorio.
- **Generar un plan biprovincial de seguridad ciudadana estableciendo**

estrategias conjuntas para mejorar la convivencia y la seguridad del territorio a través del compromiso compartido, la colaboración y cooperación entre el Estado, la sociedad y el sector privado.

- **Trabajar en un plan de desarrollo integral** donde se genere y se presente a los potenciales inversionistas una imagen organizada del territorio destacando las posibilidades existentes, ej. desarrollo minero, creación de una planta de procesamiento de todo tipo de residuos, conformación de un parque industrial, entre otras. A su vez, se plantea la importancia de desarrollar la matriz productiva de la localidad de la mano de los emprendimientos y proyectos en funcionamiento aumentando la cadena de valor de estos emprendimientos y promoviendo la instalación de nuevas actividades.
- **Creación de un parque industrial.** Algunas personas entrevistadas plantearon esta posibilidad como una oportunidad para favorecer el ordenamiento territorial y productivo del territorio promoviendo el crecimiento económico, la generación de empleo, la optimización de la organización del sector industrial y la reducción de costos operativos.
- **En materia de turismo se plantea generar una planificación integral** que tenga en cuenta todas las posibilidades que hay para explotar poniéndolas en valor como productos fácilmente accesibles que sirvan para el total del flujo de turistas y se incremente el porcentaje de gastos en la localidad.
Se recomienda apuntalar los proyectos turísticos que generan una ampliación de la oferta actual (ej: paseos en bicicleta, turismo rural, cultural, etc.) abriendo la posibilidad a la convocatoria de nuevos públicos y la atracción de las familias de aquellas personas que se acercan a generar actividades de pesca deportiva.
- **En materia ambiental, se recomienda fortalecer las capacidades de comunicación y campañas de información comunitaria** que otorguen claridad respecto a los impactos de la actividad hidroeléctrica y la piscicultura destacando los particulares cuidados que se toman para la protección ambiental y de la salud. Se recomienda generar instancias de participación ciudadana donde se trabajen las inquietudes y temores locales esclareciendo esto con información confiable, escucha empática y presentación de proyectos de responsabilidad social empresarial para demostrar compromiso por generar crecimiento social en la comunidad local.

- **Incentivar el desarrollo de pymes locales para apuntalar el tejido productivo de las cadenas de valor** activas en el territorio promoviendo, desde el marco de la responsabilidad social empresarial y las políticas públicas para el desarrollo económico-emprendedor, la alineación entre las estrategias y expectativas de las grandes empresas y las pymes e iniciativas proveedoras (o potencialmente proveedoras) de servicios complementarios.

Un claro ejemplo de esto, está en el desarrollo de actividades vinculadas a la cadena de valor de la piscicultura que, actualmente se cubren con servicios de otras provincias y que, con un bajo costo podrían generar iniciativas locales que potencien la capacidad económica de la localidad, a saber: producción de gel pack (Bolsas congeladas) ya que actualmente Idris importa de Buenos Aires un promedio de 25 mil por mes implicando un alto costo de traslado que podría reducirse promoviendo que algún actor local adquiera una máquina de baja complejidad., cajas de tergopol que se necesitan para exportación (Requiere de infraestructura y maquinaria que podría adquirirse a través de la Agencia de Innovación para el desarrollo de la Provincia de Neuquén -ANIDE-), generación un emprendimiento que trabaje con los reciclados plásticos y palets, elaboración y reparación de vestimenta y ropa de trabajo, producción de fertilizantes con materia orgánica sobrante, desarrollo de un laboratorio para análisis de la calidad del aire y agua (Actualmente los estudios se realizan en Villa Regina o en Bariloche), producir localmente la indumentaria de trabajo que actualmente se está comprando en otras localidades e incluso genera, en el marco del Nucleamiento N°6, una capacitación local en mantenimiento de equipos de frío ya que actualmente este recurso no se encuentra en la localidad debiendo contratar a técnicos de la provincia de Mendoza.

En esta línea, y a raíz de las conversaciones mantenidas en el taller de validación y retroalimentación del diagnóstico, se acordó generar una articulación entre la Oficina de Empleo del Municipio e Idris Patagonia para explorar el desarrollo de iniciativas de este tipo en el sector emprendedor de Piedra del Aguila (130 emprendedores con los que el municipio está trabajando actualmente).

5.c. Caracterización de las capacidades emprendedoras en Piedra del Aguila

Emprendedurismo gastronómico y artesanal

El emprendedurismo gastronómico en Piedra del Águila ofrece principalmente dos espacios emprendedores: los carritos de comida de la ruta y la Feria “Antojos Sureños”.

Carritos de comida

Los carritos de comida ubicados sobre la ruta 237 son gestionados por 11 núcleos familiares donde cada familia posee su propio carro y al menos 4 de ellos son manejados por personas mayores. En relación a la oferta gastronómica, si bien no tienen un acuerdo entre ellos sobre las ofertas que brindan, cada uno busca destacarse en ofrecer comidas distintivas con insumos de calidad superior incluyendo opciones gastronómicas alternativas como vegetarianas, veganas y sin TACC. Los días y horarios de trabajo los decide cada carrito, aunque intentan coordinar que siempre haya al menos uno abierto. Han ido creciendo gracias al apoyo del municipio y diversas inversiones propias.

Los principales clientes abarcan desde los empleados de Idris o el pueblo hasta los turistas, sobre todo motoqueros y usuarios de motorhomes, enfrentando una fuerte competencia de las estaciones de servicio. El sector afronta desafíos económicos similares a otros lugares turísticos en Argentina, centrándose en la supervivencia y adaptación a temporadas bajas mediante servicios de delivery.

En cuanto a la compra de insumos, realizan algunas compras a proveedores locales (por ejemplo el supermercado El Colo) pero terminan adquiriendo los productos viajando a Neuquén debido a los altos costos en Piedra del Águila.

Las personas que trabajan en los carritos de comida en Piedra del Águila enfrentan una serie de necesidades y desafíos que afectan tanto su operación como su crecimiento. A continuación, se detallan las principales necesidades, límites para su desarrollo y las posibles afectaciones de otros sectores o grupos.

Necesidades de las Personas que Trabajan en los Carritos:

- **Capacitaciones:**

- **En marketing y redes sociales:** Los emprendedores en este sector dependen en gran medida de plataformas como Instagram y WhatsApp para promocionar y vender sus productos. Sin embargo, muchos enfrentan dificultades para utilizar estas herramientas de manera efectiva debido a la falta de conocimientos en marketing digital, especialmente en cuanto a la creación de contenido atractivo o la optimización de sus publicaciones.
- **Capacitación en gestión y operaciones gastronómicas:** Además de la parte de marketing, muchos de los emprendedores en este rubro también enfrentan la necesidad de capacitación en gestión empresarial (como control de inventarios, precios, costos operativos, etc.) y en la elaboración de menús o innovación gastronómica para ofrecer productos más variados o de mayor calidad.
- **Soporte en temporada baja:** Uno de los mayores desafíos es mantenerse viables durante la temporada baja, cuando la demanda disminuye considerablemente. Esto pone en riesgo la estabilidad económica de los carritos, especialmente si dependen únicamente del turismo estacional.
- **Acceso a financiamiento:** Muchos emprendedores en el sector gastronómico necesitan créditos accesibles o subsidios para poder adquirir equipos adecuados (cocinas, utensilios, vehículos de entrega, etc.), lo que les permitiría mejorar la calidad y eficiencia de sus operaciones.
- **Infraestructura y espacios adecuados:** El sector de los carritos enfrenta la dificultad de no contar con espacios establecidos o zonas habilitadas para operar de manera ordenada y segura.
- **Promoción turística conjunta:** Aunque algunos carritos están comenzando a ser parte del circuito gastronómico, muchos no han sido suficientemente promovidos como parte del atractivo turístico de la región.

Afectaciones por Otros Sectores o Grupos:

- **Desconfianza hacia las capacitaciones externas:** Uno de los factores que limita la colaboración y el aprendizaje dentro del sector de los carritos es la desconfianza hacia las capacitaciones externas. Muchos emprendedores se muestran reacios a recibir formación de fuentes externas o de personas que no provienen directamente

del sector. Este tipo de actitud puede frenar la colaboración y el crecimiento del sector si no se gestiona adecuadamente.

- **Falta de infraestructura turística:** La carencia de infraestructura turística adecuada o espacios designados para carritos y otros servicios complementarios afecta directamente la visibilidad de estos emprendimientos gastronómicos. Sin una correcta promoción o un entorno adecuado, los carritos pueden no ser percibidos como un atractivo turístico, lo que limita su capacidad de crecer en el sector.

Feria “Antojos Sureños”

La feria “Antojos Sureños” es una feria municipal donde el municipio proporciona el lugar, las mesas y los stands. Funciona una vez al mes, normalmente el segundo sábado de cada mes. Cuenta con 123 emprendimientos inscriptos de los cuales aproximadamente 55 están activos en cada feria. Se compone por 11 puestos de emprendedores gastronómicos, 7 puestos artesanos que se dedican a la venta de tejidos, amiguris, vitrofusión o sublimación, entre 7 y 10 reventas de indumentaria, y 30 puestos que se dedican a la reventa de sahumeros, juguetes, ollas, entre otras cosas. El rango etario de las personas participantes de la feria es de 16 a 42 años donde un rasgo distintivo es que el 98% son mujeres emprendedoras. Si bien no existe un acuerdo colectivo de precios y cada feriante fija sus propios valores, las personas entrevistadas manifestaron que durante la feria venden casi el 100% de sus productos.

La feria ha sido muy exitosa, atrayendo a todo el pueblo, donde los clientes suelen realizar compras importantes, logrando los feriantes buenos ingresos para aliviar sus finanzas mensuales. Sin embargo, en términos generales, los emprendimientos siguen siendo una actividad complementaria, y aunque son rentables, muchos feriantes dependen de otras iniciativas o rubros para su subsistencia mensual. Inclusive, la mayoría de los feriantes son inquilinos y elaboran los productos en las viviendas donde habitan. Según las personas entrevistadas, muchos comenzaron sus actividades durante la pandemia. Las personas participantes necesitan libretas sanitarias para cumplir con las normativas. Estas libretas tienen una vigencia de tres años y se otorgan por el gobierno provincial. Antes había que ir a Neuquén a realizarlas, pero ahora han podido realizar el curso en Piedra del Águila ya que se han dictado varios para los trabajadores de Idris.

En cuanto a la compra de insumos, la realizan en Neuquén o por Mercado Libre debido a los elevados precios que encuentran en su localidad. Han comenzado a realizar compras a un proveedor mayorista que se acerca desde Neuquén, pero que no concurre frecuentemente.

Problemáticas y desafíos para el desarrollo del emprendedurismo gastronómico y artesanal

- Actualmente, muchas de estas personas emprendedoras desean ampliar sus emprendimientos pero enfrentan dificultades para encontrar un lugar adecuado para alquilar, ya que las opciones disponibles son limitadas y costosas. La falta de espacios comerciales disponibles o alquileres asequibles dificulta que muchos emprendedores puedan crecer fuera del entorno doméstico. Esto limita la posibilidad de establecer negocios con visibilidad o crecer en producción de manera sostenible.
- Las personas emprendedoras necesitan capacitación constante en áreas clave como gestión empresarial, estrategias de ventas, uso de tecnología para promocionar sus productos, y gestión financiera. Estas herramientas pueden ayudarles a expandir su actividad y profesionalizar su trabajo. Inclusive muchos emprendedores tienen dificultades para promocionar sus productos fuera de sus círculos cercanos, utilizando principalmente redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram) para llegar a sus clientes. Necesitan estrategias de marketing para aumentar la visibilidad de sus productos, especialmente en el sector turístico, donde podrían captar un mayor número de turistas interesados en productos locales.
- Acceso a financiamiento: Una de las principales barreras es el acceso a créditos bajos o subsidios para poder adquirir maquinarias e insumos. Muchos emprendedores enfrentan altos costos de los insumos y equipos.
- El hecho de que todo, desde insumos hasta maquinaria, sea muy caro en la localidad obliga a los emprendedores a comprar fuera, ya sea en Neuquén o a través de plataformas como Mercado Libre, minimizando los costos de operación.
- Aunque algunas emprendedoras han comenzado a encontrar proveedores mayoristas, la limitada oferta local de insumos o productos básicos dificulta que se abastezcan con precios competitivos y establezcan relaciones comerciales estables.
- La lejanía de Piedra del Águila respecto a centros urbanos más grandes también puede representar una barrera para conseguir clientes y proveedores regulares, así como para la distribución eficiente de productos.

Propuestas y recomendaciones para potenciar el desarrollo emprendedor en materia gastronómica y artesanal

- La capacitación en marketing digital y manejo de redes sería crucial para mejorar su visibilidad y atraer más clientes.
- Mejorar la calidad gastronómica y la atención al público puede ser la diferencia entre un negocio que crece y otro que se queda estancado.

- Proveer de áreas designadas para los carritos, con servicios básicos como agua, electricidad y acceso a transporte, sería fundamental para facilitar su actividad y mejorar la experiencia del cliente. Existe un proyecto del Municipio para su relocalización pero los terrenos son privados. Se recomienda generar una instancia participativa con los dueños y dueñas de los carritos para trabajar en la posibilidad de relocalización ya que no todos están de acuerdo con este proyecto.
- La diversificación de servicios o la oferta de delivery puede ser una forma de contrarrestar este desafío, pero sigue siendo insuficiente si no se implementan estrategias que mantengan la clientela constante durante todo el año.
- Se podrían establecer estrategias de marketing conjunto entre los carritos y otros establecimientos turísticos (como restaurantes, alojamientos, actividades recreativas) para aumentar la demanda en temporada baja y diversificar el flujo de clientes.
- Asistencia para la gestión de planes de créditos accesibles o subsidios. Sería crucial para mejorar su producción y competitividad.
- Colaboración y redes de apoyo: Crear una red de colaboración entre emprendedores, como compras colectivas de insumos o el establecimiento de canales de distribución conjuntos, podría permitirles abaratar costos y ganar competitividad frente a los productos externos.

Emprendedurismo para la soberanía y seguridad alimentaria

En Piedra del Águila hay una práctica cultural vinculada a la horticultura doméstica que, con respaldo del Municipio, va aumentando las posibilidades de generar un futuro impacto económico en la localidad y por sobre todo una mejora en materia de soberanía y seguridad alimentaria de su población. Según datos de la Dirección de Producción y Bienestar Animal del municipio, hay un registro de 100 familias huerteras que cultivan en sus domicilios y ocho invernaderos ubicados en el predio de la comisión vecinal del barrio Huiliches.

Si bien desde el municipio se está trabajando articuladamente entre la Dirección de Producción y Bienestar animal y el área de Desarrollo Social para que las personas de bajos recursos puedan dedicarse a la producción de huertas, el grupo de familias huerteras está constituido en su mayor parte por personas que tiene un buen estatus económico y realizan esta actividad con una lógica recreativa o terapéutica, a veces para complementar sus dietas -ya que la verdura tiene un costo elevado en la localidad- a veces para cuidar sus recursos monetarios, pero es gente que tiene otros ingresos y vive de otra cosa. Según referentes del municipio, las personas que trabajan en las hidroeléctricas suelen ser las más interesadas en hacer este tipo de actividad.

La Dirección de Producción y Bienestar Animal es el área municipal que impulsa y sostiene el proyecto de huertas familiares. Actualmente están trabajando en la promoción y diversificación de la producción de las huertas urbanas impulsando la producción de cultivos bajo cubierta a partir de la instalación de invernaderos en batería. Para tal fin, articulan con el área psicosocial del hospital con quienes quieren trabajar en la construcción de un invernadero para que trabaje la gente que está en recuperación o los grupos de personas adultas o con discapacidad. A su vez, tienen proyectado trabajar con el Nucleamiento N°6 que cuenta con un invernadero y ha solicitado asistencia para contar con un espacio de tierra que les permita hacer huertas a cielo abierto.

Problemáticas y necesidades para el desarrollo del emprendedurismo para la soberanía y la seguridad alimentaria

La lógica que prima en la producción huertera de Piedra del Aguila, sobre todo en el barrio Huiliches, es la de autoconsumo. No obstante, hay una iniciativa municipal que busca llevar la producción huertera a las ferias. Actualmente la Dirección de Producción y Bienestar Animal está trabajando con la Dirección de Juventud (a cargo de las ferias) para que las personas que tienen plantines y verduras puedan ofrecer productos en dichos espacios a los fines de difundir el trabajo que se está haciendo y generar pequeños ingresos que mejoren su economía.

La escalabilidad de la producción es limitada ya que las huertas se desarrollan mayoritariamente en las viviendas familiares. La gente cultiva en sus domicilios, en espacios de 2x3 metros o bien en cajones y lo que se produce es en mayoría tomate cherry, zanahoria y lechuga. La Dirección de Producción y Bienestar Animal entrega las semillas y brinda asistencia técnica promoviendo la reutilización de materiales (cajones de manzana, pavas en desuso, ollas, etc.) para que las personas cultiven allí.

La escala de la producción y la dinámica propia de la localidad conduce a que la articulación entre las familias huerteras con los sectores comerciales (ej. sector gastronómico o verdulerías) sea posible en un largo plazo de tiempo. Según autoridades de la Dirección de Producción y Bienestar animal, avanzar en la colocación de la producción en el sector gastronómico o en las verdulerías podría generar conflictos con los proveedores de verduras que pagan la introducción de mercadería, hacen la inversión, pagan el transporte de los productos y busca vender a los comercios locales. Según personas entrevistadas, la clave para proyectar esta articulación futura reside en la hidroponía que permite obtener verduras en tiempo record. La contracara de esta práctica es el costo ya que es un sistema caro para poder realizarlo al requerir de un sistema de bombeo, gasto de luz, entre otras variables. Pero si aparecieran las capacidades financieras para apoyar al municipio en un

programa de estas características, se podría dar alojamiento a este proyecto de producción de plantas hidropónicas y eventualmente crecer en escala productiva.

Propuestas y recomendaciones para potenciar el desarrollo del emprendedurismo para la soberanía y la seguridad alimentaria

- Promover la generación de una red de emprendedores locales para impulsar el desarrollo colaborativo desde las sinergias comunitarias y en forma conjunta con el Municipio.
- Trabajar en el apuntalamiento del desarrollo emprendedor: Se destaca que la oficina de empleo municipal y la empresa Idris pretenden generar acuerdo para desarrollar distintas cuestiones que tienen que ver con el desarrollo emprendedor y/o de empleo. También se planteó, desde la oficina de empleo municipal, la posibilidad de generar un convenio con la comunidad Ancatruz para desarrollar el turismo rural en sus territorios a través de un convenio de colaboración.
- Generar un espacio de articulación específica entre la Dirección de Producción y Bienestar Animal y la consultora asignada por COPADE para la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial de Piedra del Águila (Actualmente en proceso) para evaluar la posibilidad de proyectar espacios para el desarrollo de huertas comunitarias en la localidad identificando posibles tierras vacantes u ociosas dentro del área periurbana.
- Apoyar con capacidad técnica y económica a la consolidación del proyecto de invernadero y huertas del área psicosocial del Hospital y del Nucleamiento N°6
- Articular las iniciativas de responsabilidad social de las grandes empresas del territorio con la Dirección de Producción y Bienestar animal para la elaboración de un programa de capacitaciones conjuntas para potenciar el proyecto de huertas domésticas con foco en el acompañamiento a las personas que trabajan en las empresas y que cuentan con una huerta doméstica.
- Articular con el hospital y el municipio para desarrollar una campaña de concientización en torno a la alimentación saludable, buscando un cambio en las prácticas culturales de la localidad y promoviendo el consumo de verduras y pescado.
- Articular con la Dirección de Producción y Bienestar animal colaborando en la entrega de semillas a las familias huerteras. Con el cierre del programa PROHUERTA⁸ el municipio no tiene más semillas. Desde el INTA están enviando 20

⁸ En el mes de abril del 2024, el Ministerio de Capital Humano de la Nación informó el cierre del programa Prohuerta que tenía un historial de trabajo de más de 34 años y que promovió la entrega

o 30 kits de semillas pero es insuficiente. Se podría generar un proceso de potenciamiento de esta iniciativa a través de la entrega de semillas para la producción de plantines y vegetales garantizando variedad y pautas de agroecología.

- Generar un programa de capacitación para formación de técnicos/as en cámaras de frío (a través de la articulación entre la oficina de empleo del Municipio, el Nucleamiento e Idris Patagonia) en manejo de frío para cubrir demanda de Idris. Actualmente se contratan técnicos de Mendoza por falta de personas que realizan esta tarea en la localidad y alrededores.

6. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras de la Comunidad Ancatrú y la Asociación de Fomento Rural Carrancura

En este apartado se brinda una caracterización de la Comunidad Mapuche Ancatrú y la Asociación de Fomento Rural Carrancura buscando presentar sus necesidades, capacidades, propuestas, iniciativas y proyectos en materia productiva y emprendedora.

La decisión de incluir ambas organizaciones en un mismo apartado tiene que ver con la colindancia (y por ende similitudes) de sus territorios y las coincidencias en cuanto a sus problemáticas. No obstante, se reconoce que las organizaciones presentan identidades y sistemas de gobernanza diferentes.

Comunidad Mapuche Ancatrú

La comunidad mapuche Ancatrú tiene más de 400 hectáreas, donde viven en la actualidad 70 familias, aproximadamente unas 150 personas. Están distribuidas en cuatro parajes: Piedra Pintada, Sañico, Zaina Yegua, Paso Yuncon (o pucón) con titularidad de las tierras. Casi en su totalidad son personas mayores, ya que los jóvenes se han ido, donde el 40 % son mujeres. Si bien históricamente las mujeres de la comunidad han quedado fuera de las decisiones, actualmente se ve un cambio en este sentido y se las ha empezado a escuchar. Las personas entrevistadas manifiestan que aún es un desafío trabajar con este tema y con otras violencias que se manifiestan en la comunidad, en particular hacia mujeres y los niños.

anual de hasta 1 millón de kits de semillas a más de 600.000 huertas familiares, escolares y comunitarias.

Poseen una escuela rural, una posta sanitaria y un salón comunitario. En general las familias crían chivos o vacas para la subsistencia. Quienes poseen mayor cantidad de ganado tienen alrededor de 150 chivos. De igual manera, tienen caballos (en demasía) que producen una sobrecarga en el territorio, impactan sobre el alimento disponible y tienen poco aprovechamiento, no hay plan para esta actividad y hay pocas personas que los domen, por lo que también se los utiliza como alimento. En relación al ganado, manifestaron que uno de sus mayores problemas es con el puma.

Como una actividad económica complementaria a la cría de caprinos y ovinos, la comunidad Ancatrutz ofrece el servicio de alojamiento en 7 rukas (cabañas) con 34 plazas y sanitarios en la costa del embalse Piedra del Águila, a 20 kilómetros aproximadamente del desvío desde la ruta nacional N° 237, por camino de ripio, en el paraje Yuncón, a unos 43 kilómetros de la ciudad de Piedra del Águila.

En mayo del 2024 la comunidad votó un cambio de autoridades donde asumió un nuevo Lonko, Adolfo Painequeo que propone un gestión basada en la escucha y decisiones compartidas. Asimismo, plantea que es indispensable recuperar el patrimonio cultural ya que hay muchos recursos en bienes que se han desgastado y es necesario poder recuperar la funcionalidad de los mismos para el desarrollo de las potencialidades de la comunidad.

Una de las principales problemáticas que plantean para el desarrollo de sus capacidades es el aislamiento que tiene la comunidad ya que se encuentra alejada de Piedra del Águila, no hay mantenimiento de los caminos, tampoco hay luz. Manifiestan que hay mucho potencial productivo pero que la comunidad no se encuentra organizada y que sería necesario realizar un *Kvme Felen (Plan de vida)*⁹ para poder planificar a futuro.

En relación a la capacidad dentro de la comunidad, hay entre 5 o 6 mujeres tejedoras que venden sus producciones en las ferias de artesanos. Se trabaja con lana natural que se tiñe con productos de la zona. Además tienen piletas para la cría de peces donde desarrollaron la cría de truchas. Sin embargo, la experiencia les quedó grande y no pudieron sostenerla aunque podrían prestar servicio de cuarentena como se hace en Santo Tomas para IDRIS.

En 2014 inauguraron un complejo recreativo en el lago que cuenta con un servicio de alojamiento de siete dormis con 34 plazas y sanitarios en la costa del embalse Piedra del Águila. Es un emprendimiento con grán reconocimiento por parte de pescadores. Posee alta demanda en la época de pesca ya que tienen truchas únicas: una especie autóctona, la plateada y la marrón como mayor atracción. Asimismo, poseen un lugar de entierro ancestral, capacidad para desarrollar actividades como una tirolesa, paseos a caballo,

⁹ Un Plan de Vida Indígena es un instrumento de planeación que se construye a partir de un proceso participativo de autodiagnóstico y del ejercicio de elaboración de proyectos. Es un instrumento de política y de gobierno; y como tal, un acuerdo social que debe surgir del consenso de la propia comunidad.

asados, huerta y plantas medicinales. Todo esto representa un gran potencial para crecer como faro turístico intercultural.

Dentro de los atractivos naturales tienen un bosque petrificado que es compartido con la Asociación de Fomento Rural Carrancura, lo cual hace del territorio de la comunidad y del paraje un lugar con gran potencial para actividades turísticas de observación. Por último poseen una cantera que podría explotarse para minería no metálica de manera sustentable para el desarrollo interno de caminos entre otros posibles usos.

Problemáticas y desafíos

- No tienen luz mediante una red eléctrica, ni recursos para mantener los caminos. No tienen recursos financieros para arrancar proyectos que implican una inversión inicial importante. Si cuentan con otros recursos como conocimiento, capacidad de trabajo, entre otros. Hay muchos puestos abandonados, el proceso de sequía es gradual y ascendente en algunos puntos del territorio. Esta imagen refleja una gran cantidad de afecciones, los jóvenes no regresan porque la falta de electricidad y condiciones no proponen un desarrollo económico significativo (cabe aclarar que la obra de electrificación está en proceso y hay un incipiente regreso de los jóvenes que vislumbran una oportunidad de desarrollo dentro de la comunidad), hay potencial productivo sin desarrollar, no está organizada la producción pecuaria en torno a la capacidad de carga del territorio, no hay planificación sobre el uso del agua y sus afectaciones. No hay plan de vida escrito ni trabajo hacia el interior de la comunidad para evaluar cómo se hace para disponer de los recursos. Esto último pareciera estar ligado a un proceso anterior de gobierno comunitario que no tuvo participación ni apertura.
- Tienen diálogo con los gobiernos local y provincial y hay apertura a ampliar esta imagen, se han reunido con el subsecretario de producción, Marcelo Zuñiga, y con representantes del EPEN (Ente provincial de Energía de Neuquén) por obras paralizadas. Se está trabajando sobre la electrificación, proceso muy dilatado.
- En relación con educación, tienen el problema de cambio de fecha del ciclo lectivo. Antes era de septiembre a mayo y ahora iniciaron en marzo (este cambio no fue consultado con la comunidad y la escuela está dentro del territorio comunitario), por lo cual por motivos del clima las y los alumnos perdieron 6 meses de clase. Actualmente asisten 20 chicas y chicos a la escuela. Quieren reunirse con la ministra por este tema. Indican que antes tenían una maestra de mapuzungun pero hace un tiempo que está trabajando como auxiliar en Piedra del Aguila.
- Los caminos se deterioran mucho en invierno y las máquinas no llegan a dejarlo en condiciones.

- Falta de transporte escolar adecuado para soportar el deterioro de los caminos. Actualmente, por una cuestión de costos, se está poniendo a disposición de la comunidad un automóvil para realizar el traslado a la escuela. Para evitar inconvenientes se debería proveer una camioneta.
- No tienen radio ni handy, se solicitó esto a la Secretaría de Emergencia y Gestión del Riesgo de Neuquén pero todavía no hubo respuesta.
- Tienen una cantera con caliza blanca pero no pueden explotarla por no tener permiso.
- Las piletas para cría de ovas fracasaron porque todo es en dólares y no pudieron mantener la escala del proyecto.

Asociación de Fomento Rural Carrancura

La Asociación de Fomento Rural de Carrancura cuenta con 12 familias siendo todas personas mayores que se encuentran en una situación precaria y con muchas deudas. Las deudas se generaron por impuestos impagos lo que ocasionó una gran desconfianza con el gobierno ya que está la creencia de que quieren quitarle las tierras. Todos tienen su título de propiedad, sin embargo las familias tuvieron que vender animales para pagar los impuestos adeudados. Esta situación dejó a muchos al borde de la subsistencia fruto de la pérdida de un capital central que hace a la vida económica y a la seguridad alimentaria. Todas las familias tienen animales, la mitad de la producción es para consumo y la otra mitad se vende. Por lo general ovejas y chivos, aunque hay vacunos y equinos (que también se comen y se venden).

En el 2011 tenían 3500 chivos, hoy hay un poco más de 500. Esta imagen se vincula con la pérdida de capital generada para afrontar deudas y también por la presencia del puma que depreda sin control.

Las personas son enamoradas de su territorio, nacieron y se criaron allí. Hay mucha historia de dolor como así también mucho arraigo, identidad y amor por lo propio. Se conocen todos, se acompañan a su manera. Son casi todas y todos adultos mayores. No tienen una noción clara del potencial que tiene el territorio, están incursionando en conversaciones sobre la posibilidad de explotación turística aunque hay acuerdos y desacuerdos, cierta desconfianza. Valoran su tiempo, su posición en el lugar, sus planes de vida. Sobre Piedra del Águila tienen una visión positiva, obtienen los servicios necesarios, negocian con el gobierno y su posición es clara en cuanto al paraje, la identidad del mismo y las reglas de juego que rigen la relación y vínculo con el gobierno local y provincial.

La situación legal de la Asociación es delicada ya que tienen cuatro balances vencidos y la postura del presidente es dual: por un lado entiende que son necesarios y por otro los socios que aportan 3.000 pesos por mes de cuota se niegan a que *“otro se engorde con su plata”* ya que tener al día la organización no les está trayendo recursos. Inclusive sucede que aunque en las reuniones suelen llegar a consensos, los hijos de las familias frecuentemente interfieren, dificultando la implementación de acuerdos.

Propuestas y recomendaciones para potenciar las capacidades productivas y emprendedoras de la Comunidad Ancatrú y la AFR Carrancura

En el caso de la Comunidad Ancatrú, se propone y recomienda:

- Que la propia comunidad preste el servicio de transporte escolar
- Acompañar en la gestión de permisos mineros para explotación de caliza.
- Revisar la capacidad para prestar servicios de cuarentena para ovas.
- Posibilidad de dar valor agregado a la lana haciendo telares y ofrecer el producto directamente al turismo o como regalos institucionales (Evaluar posibilidad de vincular esta actividad a las ferias locales).
- Mejora de la producción de alimentos para el consumo y para la venta. La alimentación a base de carnes y pescado es privilegiada, potenciar con huertas, vender excedentes y servicio al turismo es una oportunidad.
- Acompañar a la comunidad para el diseño de su plan de vida vinculado al turismo con identidad. Desarrollar el turismo con identidad, capacitar a personas de la comunidad para que trabajen como guías de sitio para hacer salidas a caballo, a pie o en bicicleta, disfrutar comidas típicas, talleres de telar, plantas medicinales, entre otros productos que se pueden ofrecer.
- Aumentar la captación estratégica de agua para producción y consumo.
- Generar reuniones con actores clave, empresarios/Organizaciones de la sociedad civil, otras comunidades y gobiernos, para aumentar los vínculos de confianza,
- Contribuir con la apropiación de metodologías para hacer contratos de calidad para ambas partes.
- Generar una investigación sobre el potencial de conservación que tiene el territorio y su posibilidad como privados para conveniar con organizaciones interesadas en este tema.

- Medir huella de carbono de la producción, aporte que le generan a la economía local, aporte que se genera en torno a la conservación por el tipo de uso y ocupación del suelo, aumentar la visibilidad de la comunidad mediante la valorización que tienen sus prácticas en estas materias de relacionamiento con el ambiente.
- Generar una instancia de articulación entre el Municipio, la Agencia Neuquina de Innovación para el Desarrollo (ANIDE) para evaluar la posibilidad de reflotar las capacidades de la comunidad en materia de piscicultura a los fines de producir pescado para proveer al mercado local.

En el caso de la AFR Carrancura se evidencia una necesidad de acompañamiento para recuperar confianza y organización interna, son pocas familias y de pocos integrantes, lo cual es una oportunidad, aunque hay nietas o hijas que van de vez en cuando con otros interés y esto impacta en cuestiones relacionales que impiden que los proyectos colectivos crezcan. Tienen un gran problema que es el puma que se come todos los animales (Tienen mucha experiencia en este tema, desarrollaron diversas estrategias con resultados exiguos) Si bien cada familia tiene su galpón y hay uno comunitario, se ven en la necesidad de ampliarlos. Hay un terreno que podría destinarse a tal fin.

La amenaza sobre las tierras puede estar relacionada con ciertas políticas que desmotivan la producción y el estar en el territorio. Aún así se ve con buenos ojos el proyecto de electrificación que podría ampliar la matriz de actividades como así también la vuelta al territorio de jóvenes para instalarse.

Necesitan una mejora y mantenimiento de caminos así como también técnicos que perduren y que entiendan las necesidades del campo pero que también les escuche porque: *“...ellos, como gente de campo saben mucho...”* Recuerdan con afecto a un técnico que ya no está, por tener estas cualidades y por la constancia en el trabajo territorial como en la gestión y vinculación hacia afuera del paraje en temas de producción. Asimismo, necesitan mejorar el tema del agua. Sacan agua de la vertiente hacia un tanque australiano pero que es insuficiente. Ha habido experiencias de perforaciones donde se sacó agua, pero este procedimiento es muy caro y si bien se hizo por la conexión con equipos de perforación petroleros, al mismo tiempo hay muy poco conocimiento sobre el uso de bombas sumergibles y en ocasiones las rompen o queman. En su momento el municipio les llevaba agua con un camión que hace mucho está roto. La situación de desinversión en búsqueda y captación de agua puede ser un problema grave a mediano plazo.

Si bien existe una gran cantidad de proyectos de la agricultura familiar para captación de agua, lucha contra el puma, corrales, galpones, alfalfa, etc., por una mala gestión del gobierno (técnicos que dejan de venir) y también por cierta cultura del asistencialismo que

se instaló en algunos de los pobladores, tuvieron que detener los proyectos y los mismos tuvieron un desempeño menor del esperado. Aún así hay capacidad instalada y aprovechable para pensar estrategias de recuperación de activos. En relación al turismo se mencionó una propuesta de turismo relacionada con ciclismo de montaña con almuerzo de campo que no prosperó y que sigue siendo una oportunidad. Asimismo, se menciona como oportunidad, el bosque petrificado que comparten con la Comunidad de Ancatrú.

Se ve la necesidad de fomentar la electrificación rural como base para diversificar actividades económicas, desarrollar estrategias para el uso eficiente de los recursos disponibles, priorizando proyectos que generen empleo y fortalezcan la comunidad así como también promover la educación y el regreso de los jóvenes al territorio, vinculándolos a oportunidades económicas sostenibles y atractivas. Esta problemática es compartida con la Comunidad Ancatrú y otros actores que habitan y producen en la zona rural de Piedra del Aguila. Frente a esta situación, se planteó la necesidad de retomar la obra pública para el tendido eléctrico que fue paralizada por falta de presupuesto nacional.

7. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras en Naupa Huen

Población y Composición de los Hogares

Naupa Huen es un paraje de la Provincia de Río Negro ubicado en el departamento de El Cuy. Según el Censo Nacional de Población y Viviendas (2022) viven allí 281 habitantes (51% mujeres) de los cuales el 20% son niñas y niños entre 0 y 12 años de edad, el 8% son adolescentes (entre 13 y 17 años), el 16% son jóvenes (entre 18 y 29 años) y el 15% son adultos mayores (65 años y más).

Según INDEC (Rodríguez y De Grande, 2024) de los 90 hogares, 43 cuentan con jefatura femenina, 22 hogares tienen al menos un indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), 25 hogares cuentan con computadora y 57 hogares han indicado disponer de teléfono celular.

Acceso a servicios y propiedad de las viviendas

Las familias tienen servicio de luz, agua, gas e internet de forma gratuita. Todas las familias tienen vivienda propia, salvo algunas excepciones de profesionales que llegan de afuera y

alquilan, en algunos casos las familias también cuentan con cabañas de alquiler y propiedades en la zona rural. No hay escrituras de las tierras y terrenos, la mayor parte de la población es tenedor de derecho.

El suministro eléctrico de la localidad proviene de un parque de paneles solares y motores a combustión abastecen las 24 hs de energía, esta obra es reciente.

Conectividad territorial del paraje

En cuanto a la **conectividad territorial**, Naupa Huen se conecta con Piedra del Águila a través de un camino de tierra consolidado que tiene un mantenimiento regular a cargo de la Comisión de Fomento. Los 60 kilómetros que separan a Naupa Huen con la ruta nacional 237 son los que se utilizan en general para el abastecimiento de alimentos, salud, trámites, turismo, entre otros temas que la localidad requiere atender en su cotidianidad. Es sin lugar a dudas la vía de comunicación más utilizada y la comisión de fomento tiene que encargarse del mantenimiento que tiene un costo de 260 mil pesos por cada tramo de 15 kilómetros, esto lo paga con un fondo de coparticipación que recibe de la provincia de Río Negro.

La otra vía de comunicación es por caminos internos hasta la ciudad de General Roca, a 189 km, en general sin mantenimiento. Una tercera vía de comunicación es a través del río Limay, existe una lancha que lo cruza dejando a las personas a 15 km de la ruta nacional 237.

Hoy la población de dicha localidad tiene serias dificultades para desplazarse hacia otros territorios. Los caminos están en muy mal estado y el proyecto para reflotar la balsa que los trasladaba sigue sin implementarse. A su vez, el desarrollo del turismo en la localidad ha implicado una mayor circulación de vehículos 4x4 que deterioran aún más las vías de acceso.

La propuesta de tener una balsa o construir un puente es un tema histórico que divide a la población en cuanto a posiciones a favor y en contra. Quienes están en contra argumentan que Naupa Huen podría perder su característica tranquilidad, mientras quienes están a favor mencionan la importancia de conectar el paraje con el lado neuquino permitiendo romper el aislamiento a nivel de conexión con todo lo que ello conlleva para el desarrollo de la localidad. La cercanía con Picun Leufu, Piedra del Águila y la capital neuquina es un elemento central en este sentido.

Salud y Educación

En materia de **salud**, Naupa Huen cuenta con una cobertura básica a través del centro de salud atendido por agente sanitario y enfermería. A su vez, se cuenta con una ambulancia

permanente. El centro de salud recibe de manera diaria el reporte por parte de Pampa Energía sobre las erogaciones de agua a fin de informar a la población sobre posibles riesgos. La localidad no cuenta con médicos y las situaciones de emergencia en materia de salud se resuelven vía terrestre y en ocasiones no se llega a tiempo ocurriendo fallecimientos que podrían haber sido evitados.

Frente a esta problemática, las personas participantes del diagnóstico han planteado la necesidad de trabajar en la reactivación de un pedido histórico de Naupa Huen para que se desarrolle un convenio interprovincial a los fines de que las personas que viven del lado de Río Negro puedan atenderse en el hospital de Piedra del Aguila por ser el más cercano y accesible. Si bien esto actualmente está sucediendo, se considera importante institucionalizar dicha situación a través de un acuerdo entre gobiernos.

En materia de **educación**, Naupa Huen cuenta con la Escuela Hogar N° 83 “Mauricio Paulino Nuin” que brinda servicios educativos de gestión estatal en la modalidad de educación común en los niveles inicial de jardín de infantes y primario y el Centro de Educación Básica para Adultos N°32, que brinda educación secundaria a jóvenes y adultos funcionando también allí la escuela primaria para jóvenes y adultos.

Según información otorgada por referentes educativos de la localidad, actualmente hay 30 alumnas y alumnos en la escuela primaria y 15 en nivel medio, a su vez 5 personas concurren a alfabetización de adultos mayores, y otro grupo asiste a terminalidad secundaria de adultos. Según las personas entrevistadas, en Naupa Huen hay cobertura total en materia educativa, no hay niñas, niños ni adolescentes fuera del sistema educativo. La escuela primaria cuenta con un comedor donde se da el almuerzo, un espacio amplio para actividades, aunque no se tiene un polideportivo. El secundario se dicta de manera virtual y es acompañado por una tutora que vive en la localidad y es de origen correntino, tienen clase hasta las 13 hs, luego no hay propuesta para los adolescentes y jóvenes. La escuela tiene un desafío en cuanto al suministro de electricidad, el mismo no alcanza para sostener lo que se requiere para las heladeras, la sala de informática y el resto del edificio. El director de la escuela es de General Roca y permanece de lunes a viernes en la localidad.

Organización Social y Comunitaria

Naupa Huen cuenta con una comisión de fomento, su presidenta es Mercedes Leiva, y está constituida por miembros del partido oficialista y opositor quienes mantienen una buena relación.

Entre las personas referentes institucionales se destacan el Director de la escuela, la Comisionada, el personal de salud y las personas referentes de la Asociación Civil Nazaret. Hay muchas familias históricas que tienen campos y residen en el pueblo. Entre los actores institucionales no hay plan de articulación definido. Las acciones se entrelazan de manera natural en la medida que se va dando por la propia dinámica de la vida cotidiana, pero no está planificada la posibilidad de maximizar las capacidades que tienen mediante la articulación. Hay una gran oportunidad de trabajar un modelo de red que promueva esto. Cuando se les consultó si esta posibilidad era de su interés, todas las partes manifestaron que sí. De hecho, en la evaluación realizada por las personas participantes de la entrevista grupal realizada en el marco de la investigación, surgió que nunca antes habían tenido un espacio para pensar de manera conjunta las posibilidades del paraje y que es muy importante poder hacerlo más seguido.

Interesa destacar el peso de la Asociación Civil Nazaret ya que su infraestructura y equipamiento, hacen de Nazaret un actor clave a considerar para el fortalecimiento de proyectos e iniciativas productivas, emprendedoras y comunitarias en Naupa Huen. La Asociación depende de la Congregación Marianista que también cuenta con una capilla en el paraje, cuenta con todos los papeles al día y canaliza importantes recursos. Son parte del proyecto “Casa común”¹⁰ que permitió canalizar los planes potenciar y mantener una estructura laboral y de capacitación que aloja a un grupo de 10 personas. También desarrollan un predio de 1.5 hectáreas con distintas producciones agrarias, una sala de elaboración de alimentos, un invernadero, dos galpones, herramientas, un tractor y una casa. Articulan con INTA, Universidad del Comahue, también con estancias de la zona, la bodega Humberto Canale y la fundación Marianista. A nivel ganancias para las familias, no tienen impacto, es marginal, teniendo mucho trabajo por delante para desarrollar el espacio como emprendimiento económico que genere ingresos significativos para las familias.

A su vez, promueven y acompañan la formación profesional de jóvenes de la localidad mediante becas y una residencia universitaria en General Roca que permite realizar estudios terciarios y universitarios a los habitantes. Según referentes de la Asociación, actualmente tiene tres estudiantes y priorizan el cupo para las mujeres.

La asociación Civil Nazaret podría ser un vehiculizador de proyectos de distinto tipo. El nivel de articulación con otros actores fuera de la comunidad y el estar presente con personal permanente y acompañamiento de profesionales externos hace de esta un socio estratégico. La disponibilidad de bienes propios con asiento en la localidad como un tractor,

¹⁰ Plan federal orientado a promover el desarrollo humano integral y sostenible mediante iniciativas innovadoras de producción, concientización y educación
(<https://www.argentina.gob.ar/interior/ambiente/casacomun>)

una sala de elaboración, tierra para investigación, etc le dan una característica única, ya sea para que presente servicios con maquinaria para el desarrollo de pasturas o acuerdos para producir alimentos con valor agregado en la sala de producción habilitada.

Actividad económica y medios de vida

La población del paraje tiene **ingresos monetarios** fruto del aporte del Estado a través de sueldos por funciones, prestación previsional y pensiones (policía, educadores, personal de salud, comisión de fomento, jubilaciones y pensiones no contributivas). Si bien hay personas que percibieron el Potenciar Trabajo y continúan siendo beneficiarios del Potenciar trabajo e incluso algunas continúan percibiendo planes sociales, estos ya no generan un impacto en los medios de vida debido a que el monto se congeló en \$78.000. Por tal motivo, las personas que aún los cobran están complementando ese ingreso con otros.

Las “changas”¹¹ son el formato que complementan el esquema laboral y de ingresos de las familias, entre las que se destacan la construcción, la instalación de servicios, las reparaciones, los trabajos de campo (alambradores, esquiladores), la venta de pan casero, entre otras. No hay empleadores privados de grán escala salvo el Lodge de pesca que da trabajo a 4 personas. No hay guías de pesca en Naupa Huen. Los campos que dan al río cobran por pescador una servidumbre de 5.000 pesos además de proveer de carne y leña lo cual constituye una fuente de ingreso importante.

La **actividad ganadera** es de baja escala. La **producción** es para abastecimiento local; el 100% de la carne ovina, bovina y vacuna que consume la población es producida en Naupa Huen, salvo el pollo que se trae de afuera. La verdura se produce en huertas familiares (poca) y es sólo para autoconsumo. La producción de huevos la desarrolla un emprendimiento de cinco personas que abastece toda la localidad.. El panificado se hace a escala doméstica y se vende entre familias, hoy las familias proveen al sector de turismo estos alimentos que tienen la característica de ser muy locales en sus recetas. Tienen un consumo de pescado bajo asociado a que la gente nacida en el lugar lo consume poco, las personas que llegan desde otras localidades y se radican tienden a integrarlo a su dieta.

En cuanto al **turismo**, la temporada alta se da entre los meses de noviembre y mayo cuando concurren al lugar personas interesadas en la pesca deportiva (pesca con mosca). Hoy la alta demanda relacionada a la actividad de la pesca ha generado un movimiento importante en el sector de la construcción. Las inversiones son por lo general de afuera de

¹¹ Ocupaciones transitorias, generalmente informales, que se realizan por un tiempo limitado y a cambio de una remuneración

la localidad. Se requiere gente especializada en turismo y actualmente la gente local no está capacitada en ello.

Durante los relevamientos territoriales y las entrevistas grupales con referentes y pobladores se preguntó sobre el uso del adobe, habida cuenta de que se ven muchas construcciones realizadas con ladrillos sin el proceso de cocción. Compartieron que hasta hace muy poco había una persona dedicada al oficio y hay una memoria muy reciente en las mujeres de los beneficios del tipo de material, historia que está ligada a las experiencias de vida de ellas mismas. Fue muy interesante escuchar que es un oficio que les gustaría que se retomara y que hubiera una provisión de materiales elaborados y comercializados en la misma localidad. Otro punto que se abordó con cierto grado de reflexión estratégica estuvo en los servicios que presta hoy la comunidad a los pescadores como son el alojamiento, alimentación, comercialización de bienes de consumo, entre otros. En este sentido se pudo observar que hay habilidades, estructura y costumbres locales que podrían aprovecharse aún más en pos de un tipo de productos asociado a las capacidades que hoy están disponibles. Ejemplo la producción de panificados en cada casa, o la elaboración de productos en la sala de elaboración de la Asociación Civil Nazaret (Ver 7.g. Infraestructuras comunitarias y productivas).

Infraestructuras comunitarias y productivas

Naupa Huen cuenta con el edificio de la escuela primaria, con la posta sanitaria (salita médica), salón comunitario y la posta policial.

Actualmente se está construyendo un gimnasio. Para tal fin, se está trabajando en la adecuación y cambio de uso de una vieja estructura destinada para la esquila. Este proyecto lo tiene en cartera la comisión de fomento.

Hay una iglesia católica y tres iglesias evangélicas

A su vez, tienen un salón comunitario construido por los vecinos que es muy antiguo y hoy se usa como depósito de herramientas e insumos de la Comisión de fomento. Actualmente el salón comunitario que funciona para tal fin, es una estructura que donó la empresa Perez Companc cuando era titular de la represa. El salón comunitario sirve para todo tipo de eventos y es usado por toda la comunidad.

Interesa destacar a la Asociación Civil Nazaret que tiene capacidad para la producción de vino y miel y cuenta también con un vivero con aromáticas, frambuesas, peras, manzanas, nogales, una sala de elaboración con habilitación bromatológica (donde se dan talleres de manipulación de alimentos) y un tractor, tal como se mencionó en apartados anteriores. El lugar es mantenido por personas que perciben el Potenciar Trabajo. La asociación tiene un predio de 1.5 hectáreas que funciona como laboratorio en temas de producción. En el predio hay varios emprendimientos que son monitoreados para ver cómo es el comportamiento de los cultivos en la zona bajo determinadas condiciones. Hay un gran registro basado en la observación y la experiencia de los trabajadores como así también sistematización exhaustiva en el caso de la producción de viñas. Este último caso cuenta con el acompañamiento de la bodega Humberto Canale con una trayectoria centenaria en la región. La producción de 19 botellas en el 2023 cuya elaboración se realizó en las instalaciones de la bodega en el alto valle, da cuenta de la rigurosidad del proceso para la fabricación.

Propuestas y Proyectos para el potenciamiento productivo

Hay varios proyectos históricos realizados para evaluar la factibilidad para poner bajo riego superficies destinadas a la producción de distinta índole. Estos proyectos requieren de una inversión importante que aún no se ha podido conseguir. Es parte de la agenda del gobierno local junto con la mejora de caminos, la conectividad con Neuquén entre otros temas de agenda con el gobierno provincial. Hay potencial para la producción de pasto para ganado, viñedos, frutas y miel; en el caso de la miel hay un emprendimiento en marcha que funciona muy bien, lo realiza un inversor externo y la producción es comercializada en su totalidad fuera de la localidad). La cultura de producción de los pobladores está más asociada a la cría de ganado, es muy común en las familias ver esta práctica en diferentes escalas dependiendo de la zona donde esté el campo, la capacidad de trabajo que tenga la familia y si son propietarios de campos ribereños que además de ser mejores para la cría tienen ingresos vinculados a la actividad de la pesca.

Problemáticas identificadas

Entre las problemáticas ambientales se destaca la escasez de agua y la degradación del suelo. Las personas entrevistadas indicaron que por la sequía se han quedado sin pasto viéndose obligados a comprarlo en otras localidades.

En materia de infraestructura, la principal problemática está asociada a la conectividad territorial con caminos en mal estado. También se identifica que el suministro eléctrico del paraje está pensado para el abastecimiento actual siendo necesario proyectar su ampliación

en un potencial plan de desarrollo de capacidades productivas del paraje. Esto se evidencia por ejemplo en la situación de la escuela que tiene un desafío en cuanto al suministro de electricidad, el mismo no alcanza para sostener lo que se requiere para las heladeras, la sala de informática y el resto del edificio.

Entre las problemáticas sociales, las personas entrevistadas indicaron que les genera preocupación el envejecimiento de la población y la migración de jóvenes por falta de oportunidades. Los jóvenes se van de la localidad, la conectividad (wi-fi) de mala calidad es un factor desmotivante.

El aumento en el valor de los alquileres para vivienda permanente asociados al impacto del turismo es una problemática que puede impedir el desarrollo del paraje. La rentabilidad asociada al alquiler turístico para personas que se acercan a realizar actividades de pesca deportiva compite con la disponibilidad de viviendas de alquiler para aquellas personas que buscan residir en Naupa Huen.

La producción local es baja en comparación con los recursos disponibles, las sustitución de productos que se podría generar si mejoran las inversiones y la capacitación requerida podría aumentar la capacidad local de autonomía. Es clave generar un proceso de inversión y fomento para el potenciamiento de iniciativas asociadas al desarrollo de materiales para la construcción, productos alimenticios manufacturados, pasturas, infraestructura para el turismo, entre otros.

Si bien la escala productiva es baja, la capacidad de autoprovisión de alimentos como carnes y huevos en su totalidad, sumado al alojamiento disponible para el turismo de pesca deportiva y el uso y mantenimiento de las tierras para el servicio de pesca en las riberas, da cuenta de que hay una escala que se maneja con buena visión y que aporta a la economía local.

En el caso particular de las cabañas de alquiler no se cuenta con certeza de cuántas pertenecen a pobladores y cuantas a gente de afuera, así como el caso de la producción de miel, el alquiler de cabañas produce riqueza que no queda en la localidad (al menos en un porcentaje importante).

Oportunidades detectadas

Impulso del proyecto local para construcción del polideportivo: Hay una vieja instalación lanera en desuso que la comisión de fomento tiene destinada a la realización de un polideportivo, no está en el predio de la escuela, se encuentra a 150 metros de la misma. Cuenta con terreno propio, platea, media pared y techo parabólico en buen estado. Este es

un posible proyecto que puede realizarse en articulación con la escuela, el gobierno local, la comunidad y las empresas que operan en el territorio.

Actualización de la sala de informática: La necesidad de computadoras actualizadas para que las y los jóvenes puedan desenvolverse en un ecosistema de nivel similar a otras regiones es fundamental, hoy el equipo es casi obsoleto. El secundario es virtual en su totalidad. El servicio de internet, gratuito, que provee el estado es de mala calidad, la escuela contrata un servicio aparte.

Esto es una oportunidad para aumentar el despliegue de potencialidades de las y los jóvenes ampliando sus oportunidades de desarrollo personal a través de la conectividad y en el marco de un proyecto educativo institucional. A su vez, es una oportunidad para adolescentes y jóvenes con tiempo libre. Hay un tiempo valioso en las juventudes que hoy no tiene una propuesta que lo promueva (Aumentar el acompañamiento, acercar opciones, trabajar plan de vida personal y comunitario)

Plan de gestión de recursos: Los docentes ponen dinero de su bolsillo para llevar un proyecto adelante que genere una mejor performance en las trayectorias educativas, los proyectos son los que elevan el , aportan un valor agregado a las trayectorias educativas muy significativo. No hay apoyo económico a la escuela por parte del Estado en esta dimensión. El docente hace rifas, bingos, para que las y los chicos tengan mejores oportunidades, el Estado brinda lo básico. Se recomienda explorar la oportunidad de planificación y aumento de la capacidad de gestión y articulación con lo local. Modelo comunitario basado en recursos propios con posibles complementariedades de otros socios estratégicos.

La escuela tiene una postura abierta a la comunidad y quiere ser la referente en temas de educación tanto formal como otras capacitaciones que promuevan el desarrollo del pueblo. Las instalaciones están disponibles y al servicio.

Grupo de productores de huevos: Este grupo de cinco personas (Teresa Rodriguez, Mari Castillo, José, Eusebio Vera y Silvana Cuevas) definieron seguir trabajando para apuntalar su emprendimiento con el ingreso del POTENCIAR TRABAJO. En este momento abastecen al pueblo de huevos de manera completa. Tienen capacidad de trabajo y demanda en aumento. Este grupo podría ampliar su propuesta con la producción de pollos para el consumo interno.

Plan de capacitación de Guías de pesca locales: Capacitar guías de pesca locales, motivar la inversión local. Articular con Piedra del Águila los servicios. Guías de sitio.

Captar una mayor renta del turismo: Los pescadores no compran en Naupa Huen, el gasto que hacen en la localidad es muy inferior al que podría realizarse, la alimentación sobre todo es un rubro que podría explotarse mejor. Implica una compra local basada en una comunicación externa que no existe (Comunicación entre actores locales, guías de pesca y empresas de turismo fuera del paraje).

Identidad, necesidades y estrategias: Posicionar a Naupa Huen como un destino turístico para pescadores y su familia. Naupa Huen es un pueblo con costa de pesca libre, balneario con mucho potencial recreativo, un crecimiento acelerado en infraestructura habitacional. La calidad humana de sus pobladores hace de los mismos anfitriones con cualidades únicas para recibir a visitantes, la posibilidad de poner en valor su cultura, sus modos de vida y su historia son una oportunidad que podría constituir un plan que contribuya tanto en lo individual como en lo colectivo.

Incentivar sistemas de construcción sostenible: Hay una cultura de construcción con adobe. Esto se podría incentivar promocionando el adobe como material cultural que minimiza huella de carbono y contribuye al desarrollo de la producción local de bajo impacto. Se identifica como un emprendimiento que podría ser un diferencial en la construcción del perfil turístico.

Organizar la producción de turismos en toda su cadena de valor:

1. Inversión en inmuebles de propiedad familiar para ser prestadores de servicio de dormis/cabañas
2. Capacitación en la actividad de pesca con mosca, guías de pesca, guías de sitio.
3. Capacitación en oficios, electricidad, albañilería, instalación de agua, sistemas cloacales, energías renovables
4. Servicio gastronómico/capacitación
5. Definir productos que agreguen valor, trabajar en el proceso/modelo de negocio de acumulación de renta basado en el ganar ganar.
6. Promover un proceso de organización de recursos, construir la normativa para maximizar el cuidado y uso sostenible de los recursos, aplicar a proyectos que fortalezcan el perfil y profesionalicen la gestión en el marco de la cultura local.

7. Definir/construir/implementar el modelo de comunicación de la localidad hacia afuera. Identidad histórica en convergencia con una oportunidad de producción de turismo.

8. Caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras de las familias relocalizadas

En este apartado se presenta una caracterización de las cinco familias que fueron relocalizadas en el marco de las actividades de la represa Pichi Picún Leufú. Se deja constancia que durante la etapa de relevamiento se pudo mantener entrevistas con tres de las cinco familias relocalizadas con los objetivos de relevar su dinámica de vida, identificar las actividades económicas que realizan, conocer las principales problemáticas y afectaciones que padecen, relevar el vínculo que tienen con la localidad de Piedra del Águila y con la Empresa Pampa Energía S.A., conocer sus capacidades en materia de iniciativas y propuestas económicas productivas.

Se destaca que las tres familias entrevistadas viven solas, colaborando entre ellos. Cada cual en su casa, para garantizar el cuidado de sus animales. Hay una relación de parentesco entre las tres familias. Actualmente solo viven en la zona algunos pocos (una o uno por familia) ya que el resto de los familiares se han ido a vivir a Zapala, Picun Leufú y Piedra del Águila visitándolos una vez al mes o incluso cada dos meses.

Hay otras dos familias, una no vive de manera permanente, durante la etapa de relevamiento se visitó su vivienda para mantener una entrevista pero no había nadie. Según el personal de Pampa Energía, esta familia reside en Piedra del Águila y mantiene el lugar yendo durante la semana. Tienen animales y corrales, cercos y vivienda en buen estado. La otra familia que no pudo ser entrevistada, tiene actualmente a una sola persona viviendo en el lugar. Según referentes de Pampa Energía la relación entre esta persona y la empresa es muy positiva con un vínculo cercano con el personal. Referentes de la empresa indicaron que la persona se encuentra atravesando una situación de salud que requiere acompañamiento y este vínculo con los empleados de la planta le permite recargar el celular, están atentos a necesidades básicas y acompañarlo en lo que se va pudiendo.

Las familias entrevistadas se dedican principalmente a la cría de chivos (100 c/u aprox), ovejas (16) y caballos (10). La mayoría lo utilizan para consumo propio argumentando que

no los comercializan porque no suelen pagar lo que corresponde. Indican tener problemas con los pumas y los zorros, motivo por el cual no pueden dejar solos los puestos rurales.

Algunas familias venden lana y pelo de chivo a personas del paraje Mengué (Departamento El Cuy, provincia de Río Negro). Indican que su mercadería luego es vendida en la ciudad de General Roca y de ahí la compra gente de Zapala, desconociendo quién es el comprador en dicha ciudad. Producen carne, huevos, caballos para el trabajo, perros para el trabajo, elementos de cuero para la tarea de campo, entre otros insumos con foco en el autoabastecimiento. También se registró la práctica de tejido en telar pero sin criterio de comercialización. Algunas familias tienen producción de frutales para autoconsumo. En las entrevistas realizadas, cuando se les preguntó por el cultivo de verduras, indicaron que no tiene la costumbre y que cuando intentaron no prosperó. A su vez, plantearon ser vecinos de la comunidad del Paraje Blancura Centro (Departa de el Cuy, Río Negro) pero indicaron que no comercializan con ellos porque a partir del momento de la entrega de lana y animales, les pagaban a un año¹².

De las tres familias entrevistadas, una cuenta con jubilación y otra con pensión de adulto mayor. Solo una familia no percibe ingresos por prestaciones económicas del Estado viviendo de lo que producen y del trabajo en la doma y el desarrollo de labores en comparsas de esquila¹³. Todas las familias entrevistadas cuentan con paneles solares, se calefaccionan a leña y garrafa y poseen heladeras que funcionan a garrafa.

Para las familias entrevistadas, la vida transcurre totalmente en el campo. Concurren muy poco a los parajes y localidades cercanos y generalmente se proveen de insumos básicos (gas, combustible y alimentos) durante las visitas que realizan sus parientes. Cuando se requiere atención médica se viaja a Piedra del Águila o Bariloche. En cuanto al traslado, las personas entrevistadas indicaron que se movilizan principalmente a caballo. Una persona indicó contar con una motocicleta. Durante las entrevistas manifestaron la necesidad de contar con un automóvil para tener movilidad ante situaciones de urgencia.

¹² Las personas entrevistadas manifestaron que Blancura Centro es una comunidad originaria que se organizó como cooperativa y ellos como criollos no se vieron representados por el modelo.

¹³ Una comparsa de esquila es una cuadrilla de trabajadores transitorios que circula temporalmente por el territorio patagónico realizando, en distintos establecimientos productivos, la cosecha de lana. Es una forma de intermediación laboral, caracterizada por la organización jerárquica del trabajo en función de puestos, el acompasamiento de las tareas y la movilidad espacial (Ejarque y Lamaison, 2022)

En cuanto al vínculo entre las familias y la empresa Pampa Energía, las personas entrevistadas indicaron que hay una buena relación y que la empresa asiste a todas las familias (esta es una acción que la empresa pone en su plan de trabajo actual y que no tiene responsabilidad contractual para con ellos). Como así también el mantenimiento permanente de las bombas, tanques y sistemas de transporte que hacen a la captación de agua. Estas tareas son de buena voluntad por parte de la empresa y se atiende como emergencia, si hay alguna situación con los equipos, la empresa inmediatamente dispone de trabajadores, herramientas y transporte para solucionarlo.

En cuanto a problemáticas, las personas entrevistadas indicaron padecer el desempleo y la migración por falta de oportunidades. A su vez, indicaron padecer problemas económicos asociados a la baja productividad de las tierras, situación que los ha vuelto dependientes de aportes externos para su subsistencia. También plantearon la falta de comunicación o colaboración entre los habitantes y organizaciones externas y una especial preocupación por la falta de pastura asociada a la sequía y la mala calidad del suelo. En esta línea, mencionaron que con anterioridad a la relocalización solían contar con pasturas en abundancia por estar en un valle fértil y extenso ubicado a la vera del río pero que hoy la situación es distinta y dependen de la lluvia (En esta línea destacaron que Pampa Energía antes les proveía pasto pero hace un tiempo que ya no contribuye con esto).

En cuanto a las expectativas en torno al desarrollo de sus medios de vida, las personas entrevistadas indicaron tener interés por desarrollar alternativas como el turismo a caballo, nuevos mercados o tecnologías para la producción. A su vez, plantearon interés por intercambiar chivos por fardos de pasto. (50 0 60 fardos de pasto por puesto).

Oportunidades detectadas

A raíz de las entrevistas realizadas, se identifican una serie de **potenciales propuestas y acciones de responsabilidad social empresarial que podrían alinearse a los proyectos, iniciativas y necesidades de las familias relocalizadas**, a saber:

- **Acompañamiento para el desarrollo de turismo a través del uso de caballos:**
Una de las personas entrevistadas es experta en materia de doma y cuenta con una tropilla de 10 animales disponibles para esta actividad. Conoce el territorio y puede guiar sin perderse en el campo en travesías de varias horas e incluso días. Tiene capacidad para proveer de alimentos y realizar un servicio campero de asado.

- **Proyecto de desarrollo de camping agreste:** Cuentan con una costa de lago que tiene características ideales para esta actividad. Las personas entrevistadas se destacan por su calidad de anfitrionas y tienen autoridad absoluta sobre el terreno. Esta actividad si bien tiene potencial, no fue mencionada por ellas.
- **Provisión de pastura en invierno:** Asegurar el pasto para que el invierno no impacte tanto en la mortandad de los animales es una de las acciones que más se acerca a su modo de vida y que podría contribuir adecuadamente cuidando sus costumbres. Hoy se pierden muchos animales en el periodo de invierno, la logística y dinero disponible para obtener el pasto que proviene de Picún Leufú se les hace compleja. Hay oportunidad para montar un sistema ganar-ganar basado en un modelo de gestión del problema que podría incluir a otros actores (Por ejemplo. Intercambio de fardo por chivos-compra futura).
- **Marca de animales:** Existe una situación dominial que no les permite tener una marca propia sobre sus animales. Esta situación tiene que ver con una normativa a nivel provincial en cuanto a la tierra. Se podrían explorar posibles líneas para superar este obstáculo que restringe la comercialización de su ganado.

9. Conclusiones y Recomendaciones

Piedra del Águila presenta un perfil productivo en transición. La piscicultura ha apuntalado un proceso de transformación productiva que tuvo inicio con la energía hidroeléctrica y que básicamente implica el cambio en **el perfil de la localidad pasando de ser considerada la “puerta de acceso a los lagos” para ser vista como una zona con capacidad productiva que aporta a la diversificación de la matriz económica de la provincia de Neuquén.**

Piedra del Águila es una localidad que crece, con altos niveles de empleo y con iniciativas pujantes que generan mejoras en las condiciones de vida; sobre todo, en lo que tiene que ver con los ingresos de la población. Este proceso de crecimiento, que se desarrolla de la mano de la piscicultura, ha promovido el dinamismo económico local posibilitando alcanzar el desempleo cero. Más allá de los aspectos positivos, se evidencian **desafíos que deben ser tenidos en cuenta**, a saber: 1) La creciente dependencia hacia la piscicultura que conlleva a la necesidad de proyectar una diversificación de la matriz productiva. 2) La falta

de tierras públicas disponibles para promover la expansión urbana que requiere de una articulación entre gobiernos (Local y provincial), privados dueños de la tierra, empresas instaladas en el territorio y comunidad local para definir su plan de desarrollo y ordenamiento. 3) El impacto en el ambiente y la salud ocasionado por las actividades productivas que ponen en riesgo la sostenibilidad y requieren de políticas e iniciativas públicas tendientes a su mitigación y remediación.

En miras de alcanzar un desarrollo económico con diversificación, se destacan las **oportunidades resultantes de tres grandes actividades a profundizar: El fortalecimiento de las cadenas de valor** a través de la incorporación de pymes y mipymes locales, **el emprendedurismo y el turismo.**

Este fomento a iniciativas locales para el apuntalamiento de las cadenas de valor impulsando actividades que hoy se concretan recurriendo a capacidades en otros territorios puede ser una forma de continuar fortaleciendo el crecimiento económico directo e indirecto de la población. En este sentido, se recomienda apuntalar el tejido productivo de las cadenas de valor activas en el territorio promoviendo, desde el marco de la responsabilidad social empresaria y las políticas públicas para el desarrollo económico-emprendedor, la alineación entre las estrategias y expectativas de las grandes empresas y las pymes e iniciativas proveedoras (o potencialmente proveedoras) de servicios complementarios.

En materia de emprendedurismo, se destaca la existencia de un ecosistema emprendedor enfocado en gastronomía, artesanías y horticultura (huertas domésticas), que si bien tiene un gran potencial, enfrenta desafíos como falta de financiamiento, capacitación y espacios adecuados. La feria "Antojos Sureños" y los carritos de comida son ejemplos de iniciativas exitosas, pero con necesidad de potenciamiento y profesionalización para la superación de las barreras de acceso a créditos y adquisición de maquinarias e insumos. A su vez, el fomento de horticultura urbana a través del potenciamiento de las capacidades en materia de huertas domésticas e invernaderos se visualiza como una posibilidad de desarrollo de una actividad emprendedora con potencialidad de mejoras efectivas para la población en materia de seguridad alimentaria, nutrición y economía familiar.

El fortalecimiento del turismo, especialmente mediante la diversificación de ofertas y actividades complementarias a la pesca deportiva abre un escenario de desarrollo. El apuntalamiento de iniciativas vinculadas al turismo intercultural y turismo rural con participación de la Comunidad Indígena Ancatruz, la Asociación de Fomento Rural Carrancurá y el conjunto de familias relocalizadas abre la puerta a iniciativas de

responsabilidad social empresaria incluyentes de la diversidad, la historia y el patrimonio cultural del territorio.

El impulso de las capacidades educativas y formativas de la población es una cuestión prioritaria a atender para lograr un desarrollo local sostenible. Este desafío ha sido planteado por múltiples actores desde sus distintas perspectivas. La deserción escolar en jóvenes y la baja de la terminalidad educativa han incrementado al compás del crecimiento de la piscicultura que requiere mucha mano de obra pero no exige alto nivel de capacitación. A su vez, la falta de oportunidades educativas de niveles superiores para las y los jóvenes lleva a que aquellas y aquellos que quieren continuar sus estudios deban partir a otras localidades o ver frustradas sus posibilidades por no contar con los medios económicos disponibles. Esto conduce a poner el foco en la población joven promoviendo políticas e iniciativas públicas orientadas al desarrollo de su perspectiva futura, generando instancias de formación local con clara alineación a las salidas laborales posibles en el territorio. El nucleamiento N°6, que dispone de ofertas de cursos y capacidades para montar nuevos proyectos, se vuelve un actor fundamental para trabajar en un programa educativo que aloje las necesidades de las y los jóvenes. A su vez, es importante generar acciones para el desarrollo de sus proyectos de vida poniendo el foco en actividades recreativas y más espacios de ocio y disfrute.

En el caso de la Comunidad Indígena Ancatrú, se recomienda evaluar la posibilidad de brindar acompañamiento en el desarrollo de su plan de vida apoyando las múltiples iniciativas y capacidades comunitarias y territoriales que poseen. En el caso de la Asociación de Fomento Carrancurá, se visualiza la importancia de brindar asistencia para la estabilización de su situación económico-financiera y la regularización de su situación legal-administrativa. A su vez, se recomienda poner el foco en el co-diseño de un proyecto para la recuperación de activos y capacidades productivas de las familias partiendo de sus saberes y experiencias.

Otra posibilidad evidenciada consiste en el acompañamiento a la Comunidad Ancatrú y la Asociación de Fomento Carrancurá para el desarrollo de proyectos que promuevan áreas de conservación privada donde se contribuya a la conservación de la naturaleza y la prestación de servicios ecosistémicos con foco en la protección del patrimonio natural, cultural y del valor paisajístico del territorio. Un proyecto de estas características podría atraer inversiones de fondos verdes¹⁴ o mercados de crédito de carbono que permitan el

¹⁴ También conocidos como fondos de inversión sostenible o fondos éticos, son vehículos de inversión que canalizan recursos financieros hacia proyectos y empresas que promueven la

desarrollo de una nueva actividad productiva, generando ingresos a los actores a través de la conservación y regeneración de su patrimonio natural y cultural. Puntualmente, se recomienda a la Fundación Pampa y Pampa Energía que explore iniciativas de responsabilidad social empresarial asociadas al desarrollo de iniciativas territoriales de esta índole, posicionándose a la vanguardia y en clara alineación con el Marco Mundial de la Biodiversidad de Kunming-Montréal, acuerdo internacional que busca detener y revertir la pérdida de biodiversidad, aprobado en diciembre de 2022 por 196 países en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Biodiversidad (COP15).

En cuanto a la localidad de Naupa Huen, se identifican una serie de oportunidades para promover el desarrollo local con foco en las capacidades, recursos y prácticas propias de su comunidad. Para esto, la comisión de fomento, la escuela y la Asociación Civil Nazaret son actores con los cuales articular porque tienen la legitimidad, los medios y la voluntad para capitalizar iniciativas de responsabilidad social empresarial que generen el beneficio de la comunidad local.

En el caso de las familias relocalizadas, se evidencia la necesidad de gestar acciones de corto plazo, tendientes a brindar soporte a través del otorgamiento de pasturas o la articulación con otros actores del territorio para la materialización de intercambios que permitan la subsistencia (Ej. ellos disponen de chivos, pueden cambiarlos por pasto para el invierno) y acciones de mediano/largo plazo orientadas a la inserción de estas familias en las dinámicas turísticas y emprendedoras del territorio a través de la capitalización de sus saberes, quehaceres y predisposición; por ejemplo: Paseo turístico a caballo en sus tierras, desarrollo de un camping agreste, entre otras posibilidades.

En este escenario, se entiende que las grandes empresas presentes en el territorio tienen mucho para aportar al desarrollo productivo y emprendedor de Piedra del Águila y su zona de influencia. Las comunidades locales reconocen el papel preponderante que las empresas tienen en la localidad y la entienden como actores con legitimidad para apoyar y promover sus iniciativas y proyectos. Se recomienda para esto, visualizar la responsabilidad social empresarial como una herramienta que, aunque con un alcance limitado, puede coadyuvar en la aportación de soluciones para desarrollo local y social al facilitar la colaboración entre empresas, administraciones públicas y la comunidad en la búsqueda de alternativas para un crecimiento económico y el bienestar social a través del fomento y

sostenibilidad ambiental y social. Estos fondos invierten en actividades como energías renovables, eficiencia energética, conservación de la biodiversidad, agricultura sostenible y proyectos de infraestructura verde.

apuntalamiento de iniciativas, proyectos y estrategias endógenas enfocadas al desarrollo de las potencialidades de los recursos y las dinámicas existentes en el ámbito local, fomentando y estimulando la actividad económica de forma eficaz para dar solución a los problemas concretos, en un enfoque territorial de abajo-arriba que potencie el protagonismo de la ciudadanía.

En cuanto a la metodología de producción participativa del conocimiento y los resultados alcanzados, interesa destacar el reconocimiento y satisfacción de las personas participantes del diagnóstico respecto al proceso de producción del informe y los resultados alcanzados. A través del taller de consulta, validación y retroalimentación del trabajo realizado se pudo apreciar que la opinión de la ciudadana respecto al diagnóstico ha sido positiva, coincidiendo con las conclusiones y los análisis planteados e indicando que el informe ha podido sistematizar y ordenar lo que se conoce y vive en el territorio.

Para las personas participantes, el trabajo de sistematización para la caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras del territorio les brinda la posibilidad de utilizar la información de forma clara y ordenada, en pos del desarrollo local, desde la identificación e impulso de las potencialidades y capacidades existentes en el propio territorio.

No obstante, se planteó la importancia de diferenciar aún más las realidades de Piedra del Águila y Naupa Huen ya que ambas localidades tienen dinámicas productivas, sociales y económicas diferentes. A su vez, surgió la necesidad de continuar profundizando el diagnóstico trabajando en los siguientes ejes:

- Relevar el componente seguridad que no surgió en el diagnóstico.
- Relevar las causas que llevaron a la conformación de la imagen actual de Piedra del Águila para abordar los factores estructurales de las problemáticas y necesidades de la población.
- Ampliar el diagnóstico a través de la incorporación de otras miradas y saberes. Incluyendo a las Universidades como fuentes de saber y profundización de la información recabada, contemplando las posibles articulaciones entre las capacidades y necesidades del territorio con otros desarrollos cercanos, ej. Vaca Muerta en Neuquén, Bariloche (a solo 200 kilómetros) con todo su conocimiento en materia de desarrollo científico y turístico, entre otros. Es importante proyectar una segunda etapa del diagnóstico donde se analice a Piedra del Águila y Naupa Huen buscando articulaciones posibles con otros territorios y las actividades que se desarrollan en estos para proyectar activos que dinamicen la localidad.
- Destacar aún más la voz de las y los jóvenes en el diagnóstico. Se destacó que si bien el segmento juventud fue incluido y consultado en la producción del diagnóstico, es importante otorgarle un papel más protagónico relevando con mayor

detalle sus necesidades, problemáticas, propuestas y proyectos.

Por último, interesa resaltar que este diagnóstico marca el potencial inicio de un proceso de articulación intersectorial en pos del desarrollo productivo y emprendedor del territorio. A través del proceso participativo y las instancias de diálogo generadas para la producción del diagnóstico, las personas participantes plantearon el compromiso grupal por continuar el trabajo iniciado con el diagnóstico a través de la generación de un espacio de trabajo colaborativo donde se avance -sin saturar, respetando tiempos y posibilidades- en el establecimiento de una mesa intersectorial para el desarrollo productivo y emprendedor del territorio. El desafío para ello reside en marcar objetivos a corto plazo, identificando acciones y propuestas posibles para hacerlas realidad. Evitando las acciones aisladas y promoviendo el trabajo articulado y las capacidades de la comunidad, el sector privado, el sector emprendedor y el Estado en pos del desarrollo local de Piedra del Águila y Naupa Huen.

10. Referencias Bibliográficas

- Ceballos, M. M. (2004) “Manual para el desarrollo del mapeo de actores claves –MAC”, elaborado en el marco de la consultoría técnica GITEC-SERCITEC.
- Ejarque, Mercedes y Lamaisón, Maria Guadalupe (2022) *Comparsa de Esquila (Patagonia, Argentina, Siglo XX-XXI)* en Diccionario del Agro Iberoamericano. Editorial Teseo, Argentina.
- Fuertes, Eugenio y Gaticam Ana María (2008) (eds) De la economía global al desarrollo local, el alcance de la intervención de los agentes de empleo y desarrollo local. Publicaciones de la Universidad de Valencia, Valencia.
- Ministerio de Turismo de la Provincia de Neuquén (2023) Plan estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable. Gobierno de la Provincia del Neuquén.
- Oddone, Nahuel y Padilla, Ramón (2016) manual para el fortalecimiento de cadenas de valor. CEPAL, México.

- PNUD y MinTrabajo (2015) Perfiles Productivos Territoriales: Información de calidad para decisiones acertadas. PNUD y Ministerio de Trabajo de Colombia. Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, Oficina Colombia.
- Rodríguez, Gonzalo y De Grande, Pablo (2024). Cartografía de radios del Censo Nacional de Población y Viviendas 2022. Recuperado el 17 de diciembre, 2024, de <https://mapa.poblaciones.org/>
- Rojas Piedrahita, Mirlena y Gomez Arencibia, Rosemary (2010) Desarrollo Local y responsabilidad Social Empresarial: Una visión complementaria. Artículo publicado en CD Caudales 2011, Editorial Acuario, Centro Félix Varela – CIPS, ISBN 978-959-7071-79-2, La Habana
- Sarmiento, Jérica; Niembro, Andrés; Civitaresi, Martín (2019) La producción piscícola en Patagonia Norte: Un primer análisis a partir del enfoque de cadenas de valor. Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales, vol. 22, núm. 1, 2019. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347562676002>
- Subsecretaría de Políticas para el Desarrollo con Equidad Regional (2022) Cadenas de Valor. Neuquén. Ministerio del Interior de la Nación Argentina
- COPADE (2024) Plan Provincial de regionalización. Planificación y Desarrollo. Gobierno de la Provincia del Neuquén. Disponible en <https://www.copade.gob.ar/plan-provincial-de-regionalizacion/>

11. Anexos

11.a. Mapa de actores

Este anexo presenta los actores clave relevados en el marco de las acciones desarrolladas por la Fundación Otras Voces para la producción del presente diagnóstico.

Se deja constancia que este insumo ha sido construido con la información obtenida a través del relevamiento de información secundaria (documentación preexistente sobre la localidad

e información primaria (entrevistas en profundidad, grupos focalizados y relevamientos territoriales).

El mapa de actores es una herramienta para identificar y hacer el seguimiento a las personas, organizaciones e instituciones interesadas (stakeholders) clasificándolas en función de sus características, su ubicación, su ámbito de influencia, el involucramiento e interés en materia de desarrollo productivo y emprendedor.

En función de las recomendaciones y buenas prácticas en la materia, se entiende al mapa de actores como un proceso dinámico y constante a actualizar en función de las etapas del proyecto, sus objetivos, la coyuntura, las necesidades, posibilidades y expectativas de los actores. Por tal motivo, se deja constancia que este mapeo es un producto temporal que refleja los *sentipensares* de los actores en una coyuntura particular y que requerirá una actualización constante por parte de la Fundación Pampa.

El mapeo de actores es una instancia clave de la etapa de Evaluación o Exploración que apunta a identificar posibles actores de un territorio, conocer sus acciones y los objetivos del por qué están en el territorio y su perspectivas en un futuro inmediato (Ceballos, 2004). Si bien se pone un especial énfasis sobre esta actividad en la etapa de Evaluación o Exploración, el mapeo de actores debe ser sostenido en el tiempo a fin de actualizarlo en función de los avances del proceso, los nuevos actores identificados, los cambios en las dinámicas relacionales, la coyuntura, entre otros aspectos.

Para acceder al mapa de actores hacer [clic aquí](#)

11.b. Mapa de propuestas

El mapa de propuestas es un insumo que busca tener una lectura rápida de las principales propuestas y proyectos detectados en la etapa de relevamiento de la información y plasmados en el presente documento.

Dicho mapa ha sido elaborado en un formato tipo excel en línea a través de las siguientes categorías:

- **Lugar/territorio** donde se plantea el desarrollo de la propuesta pudiendo discriminar si estas han sido planteadas para la localidad de Piedra del Aguila, Naupa Huen, El

territorio de la COMunidad Ancatrú, el territorio de la AFR Carrancura o el territorio de las familias relocalizadas.

- Descripción de la **Propuesta** realizada/identificada para el desarrollo de las capacidades productivas y emprendedoras
- **Problemática asociada** a la propuesta realizada/identificada
- **Temáticas** implicadas en la propuesta
- **Proponente** de la iniciativa para poder identificar al actor que ha planteado dicha propuesta
- Posibles **actor(es) involucrado(s) o a involucrar** para el desarrollo o profundización de la propuesta
- **Estado de situación** de la propuesta para identificar si la misma es un proyecto ya en desarrollo, una propuesta en proceso de elaboración, o una nueva propuesta a desarrollar.

Para acceder al mapa de propuestas hacer [clic aquí](#)

11.c. Informe de taller de presentación y validación ciudadana

Resumen Ejecutivo

El 19 de marzo del corriente año, en la localidad de Piedra del Águila, se llevó adelante el taller de presentación y validación ciudadana de los resultados del Diagnóstico de capacidades y desafíos en torno al perfil productivo en Piedra del Águila impulsado por la Fundación Pampa y facilitado por la Fundación Otras Voces.

El taller, enfocado en presentar, enriquecer y validar un Diagnóstico Productivo Participativo Local para el territorio comprendido por las localidades de Piedra del Águila y Naupa Huen, contó con más de 30 referentes del sector público, privado, sociedad civil y comunidades que trabajaron activamente en este proceso de construcción de conocimiento colectivo para la consolidación de un documento integrado por una diversidad de voces.

Esta validación da inicio a una etapa de múltiples articulaciones que contribuirán con un modelo de desarrollo territorial a través de estrategias concretas basadas en la articulación y la cooperación, aportando al despliegue de los planes de cada sector con una mirada

integral.

Agenda del encuentro

Agenda

HORARIO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
10:00 a 10:15	Apertura y bienvenida	Bienvenida por parte de las organizaciones convocantes del encuentro
10:15 a 10:35	Presentación de las personas participantes	Presentación de las organizaciones y participantes
10:35 a 11:10	Presentación de principales hallazgos del diagnóstico	En plenaria compartimos los resultados del diagnóstico
11:10 a 11:40	Comentarios al diagnóstico	Espacio de diálogo en plenaria donde las personas participantes podrán tomar la palabra y dar sus impresiones y comentarios sobre el diagnóstico.
11:40 a 12:40	Relevamiento de propuestas y proyectos para el desarrollo emprendedor y productivo en Piedra del Águila y Naupa Huen	Trabajo grupal y plenaria para la identificación de posibles propuestas y proyectos que no fueron mencionados en el diagnóstico y validación del mismo
12:40 a 13 hs	Cierre y Despedida	Próximos pasos. Espacio para que las personas participantes indiquen ¿Cómo se van del encuentro? ¿Qué se llevan del espacio?

Expectativas sobre el encuentro

Uno de los objetivos implícitos del taller consistió en promover la articulación entre los actores participantes. Para tal fin, se les pidió que realicen una breve presentación donde den a conocer sus expectativas sobre el encuentro. Destacándose las siguientes:

- Conocer
- Vincular
- Crear
- Construir

- Aprender y descubrir nuevos conocimientos
- Desarrollo comunitario, apertura
- Inclusión
- Perspectiva
- Diálogo y -escucha
- Lograr acciones concretas
- Trabajo en red y articulación
- diferentes saberes para el crecimiento y el desarrollo del perfil de nuestra localidad
- Contribuir, conocer, aportar,
- Integrar, emprender
- Acompañar al progreso de nuestro pueblo con trayectos formativos y brindar una educación en contexto que permita una formación integral de los habitantes.
- Posibilidad de crecimiento local, compromiso para seguir trabajando en la comunidad, quiero que se articule con todas las instituciones, ese compromiso debe ser real de parte de todos
- Busco herramientas y nuevas ideas
- Trabajo comunitario, construcción, escucha,
- Sociedad, Estado y empresas trabajando juntos
- Concientización
- Conocer más sobre el diagnóstico identificando qué nos puede aportar, cómo seguimos y poder seguir participando activamente.
- Tierras para mejorar el problema habitacional en la población, conocer el diagnóstico sobre cómo está hoy nuestra comunidad de piedra para focalizar mucho mejor nuestro pequeño aporte en el papel de esta comunidad
- Curiosidad por saber de qué se trata, involucrarse y participar.

Apreciaciones sobre el diagnóstico

Luego de la presentación de las personas participantes y la identificación de sus expectativas, se procedió a presentar los principales resultados del diagnóstico¹⁵.

Se destacó la satisfacción de las personas presentes respecto al proceso de producción del informe y los resultados alcanzados. La opinión de las personas participantes respecto al diagnóstico fue positiva, coincidiendo con las conclusiones y los análisis planteados e indicando que el informe ha podido sistematizar y ordenar lo que se conoce y vive en el territorio.

¹⁵ Puede acceder al brief que contiene información base del trabajo haciendo [click aquí](#)

Para las personas participantes, el trabajo de sistematización para la caracterización de las capacidades productivas y emprendedoras del territorio les brinda la posibilidad de utilizar la información de forma clara y ordenada, en pos del desarrollo local desde la identificación e impulso de las potencialidades y capacidades existentes en el propio territorio.

No obstante, se planteó la importancia de diferenciar aún más las realidades de Piedra del Águila y Naupa Huen ya que ambas localidades tienen dinámicas productivas, sociales y económicas diferentes.

De la opinión de las personas participantes, surgió la necesidad de continuar profundizando el diagnóstico trabajando en los siguientes ejes:

- Relevar el componente seguridad que no surgió en el diagnóstico.
- Relevar las causas que llevaron a la conformación de la imagen actual de Piedra del Águila para abordar los factores estructurales de las problemáticas y necesidades de la población.
- Ampliar el diagnóstico a través de la incorporación de otras miradas y saberes. Incluyendo a las Universidades como fuentes de saber y profundización de la información recabada y contemplando las posibles articulaciones entre las capacidades y necesidades del territorio con otros desarrollos cercanos, ej. Vaca Muerta en Neuquén, Bariloche (a solo 200 kilómetros) con todo su conocimiento en materia de desarrollo satelital y turístico, entre otros. Es importante proyectar una segunda etapa del diagnóstico donde se analice a Piedra del Águila y Naupa Huen buscando articulaciones posibles con otros territorios y las actividades que se desarrollan en estos para proyectar activos que dinamicen la localidad.
- Por último, se recomendó destacar aún más la voz de las y los jóvenes en el diagnóstico. Se destacó que si bien el segmento juventud fue incluido y consultado en la producción del diagnóstico, es importante otorgarle un papel más protagónico relevando con mayor detalle sus necesidades, problemáticas, propuestas y proyectos.
- Profundizar en el problema de conectividad de Naupa Huen. Hoy la población de dicha localidad tiene serias dificultades para desplazarse hacia otros territorios. Los caminos están en muy mal estado y el proyecto para reflotar la balsa que los trasladaba sigue sin implementarse. A su vez, el desarrollo del turismo en la localidad ha implicado una mayor circulación de vehículos 4x4 que deterioran aún más las vías de acceso.

Problemáticas y necesidades para el desarrollo productivo y emprendedor

Con el fin de obtener la mirada y retroalimentación de los hallazgos del diagnóstico, se generó un espacio de diálogo en plenaria donde las personas participantes pudieron tomar la palabra y dar sus impresiones y comentarios respecto a las necesidades y problemáticas existentes en los territorios para fortalecer las capacidades productivas y emprendedoras.

Las intervenciones de las personas participantes permitieron profundizar algunas problemática y necesidades identificadas en el diagnóstico y visualizar otras que no habían sido incluidas en el informe destacándose los siguientes desafíos a afrontar:

- **Déficit en materia de salud y conectividad en Naupa Huen:** Ausencia de médicos y falta de conectividad real, no solo a nivel de caminos, sino entendiendo la conectividad como derecho. Se plantea que la población de dicha localidad tiene serias dificultades para salir del paraje (dependencia de vehículo propio).
- **Aumento en la deserción escolar y falta de posibilidades para continuar la formación superior de los y las jóvenes.** Está ha sido una problemática reconocida por la mayoría de las personas participantes. Se destacó que la Fundación Pampa lazo una beca para apoyar a jóvenes estudiantes en el año 2019 y que de las 40 personas becadas actualmente solo quedan 6 ya que el resto abandonó por deserción escolar, repitencia, entre otros factores. Se plantea la propuesta de integrar estadísticas existentes para tener un mejor monitoreo y poder diseñar estrategias y políticas de apoyo: EJ. Estadística sobre cantidad de estudiantes de Piedra del Águila y Naupa Huen que están por finalizar el secundario, cantidad de estudiantes universitarios inscritos en la universidad o formaciones terciarias, cantidad de estudiantes que reciben becas y cantidad de estudiantes que no terminan el colegio secundario.

En este sentido, se planteó que la comunidad demanda más instancias de formación profesional en el nucleamiento de Piedra del Águila por falta de recursos para estudiar carreras en otras localidades.

- **Falta de disponibilidad de tierras para el desarrollo de viviendas y emprendimientos.** Esta problemática, mencionada en el diagnóstico, volvió a surgir con fuerza entre las personas participantes del taller. Se mencionó que esto impacta negativamente en los habitantes generando situación de hacinamiento en las familias y en el sector privado ya que actualmente hay emprendimientos que quieren instalarse en la localidad y no lo hacen por falta de tierras (Ej. Emprendimiento de Neuquén que produce cajas de tergopol para Idris Patagonia), o bien hay empresas

en condiciones de aumentar su producción pero no pueden hacerlo por falta de disponibilidad de mano de obra asociada a la ausencia de viviendas (ej Idris Patagonia necesita abrir un turno más para tareas de fileteado pero no puede hacerlo porque para ello necesita traer mano de obra a la localidad y no hay viviendas disponibles para los y las trabajadoras. Actualmente esta tarea se está realizando en Chile, situación que lleva a un aumento de los costos operativos).

- **Falta de energía eléctrica en las tierras rurales de AFR Carrancurá y la Comunidad Ancatrcuz.** Se planteó la necesidad de retomar la obra pública para el tendido eléctrico que fue paralizada por falta de presupuesto nacional. Frente al pedido realizado, autoridades de Gobierno indicaron que se realizó la solicitud al jefe de la EPEN para que considere la posibilidad de retomar la obra paralizada.

Propuestas/recomendaciones

Con el propósito de profundizar y completar el diagnóstico, se les pidió a las personas participantes que se dividan en grupos aleatorios de 4 o 5 personas y se les otorgó un listado de las propuestas y proyectos para el desarrollo emprendedor y productivo identificados en el diagnóstico para que lo analicen en conjunto y plantean otras propuestas (Que podrían desarrollarse) o proyectos (que no fueron identificados y qué se están llevando a cabo)¹⁶.

Como resultado de esta actividad se identificaron las siguientes propuestas y proyectos:

- **Promover la articulación gubernamental para identificar y abordar las necesidades del territorio (Piedra del Aguila-Naupa Huen) desde una perspectiva de gestión biprovincial** poniendo el foco en la zona rural que combina territorios de Neuquén y Río Negro. En este sentido, se planteó la importancia de generar un diagnóstico de situación para apuntalar un plan de desarrollo turístico del territorio (Piedra del Aguila-Naupa Huen) donde se tenga claridad sobre el estado de los caminos, se identifiquen las infraestructuras disponibles, las capacidades y necesidades en materia de salud, las actividades e iniciativas existentes y los potenciales proyectos a desarrollar para fortalecer el circuito turístico como motor de desarrollo del territorio.
- **Generar un plan biprovincial de seguridad ciudadana estableciendo estrategias conjuntas para mejorar la convivencia y la seguridad del territorio a**

¹⁶ Puede acceder al estado de propuestas y proyectos haciendo [click aquí](#)

través del compromiso compartido, la colaboración y cooperación entre el Estado, la sociedad y el sector privado.

- Reactivar un pedido histórico de Naupa Huen para que se desarrolle un **convenio interprovincial a los fines de que las personas que viven del lado de Río Negro puedan atenderse en el hospital de Piedra del Aguila** por ser el más cercano y accesible. Se destacó que, si bien esto se hace actualmente, se considera importante institucionalizar dicha situación a través de un acuerdo entre gobiernos.
- **Implementar un plan de capacitaciones comunitarias para la prevención en salud:** El Hospital de Piedra del Aguila realizará este año talleres de capacitación en materia de salud sexual, educación sexual integral (ESI), prevención de adicciones, cuidado de la salud para adolescentes, juventudes, mujeres y personas adultas mayores en Piedra del Águila y Santo Tomás. Estos talleres serán realizados de forma mancomunada y articulada entre los equipos de Salud (Hospital) y Educación (Nucleamiento).
- **Emprendedurismo:** Promover la generación de una red de emprendedores locales para impulsar el desarrollo colaborativo desde las sinergías comunitarias y en forma conjunta con el Municipio.
- **Apuntalamiento del desarrollo emprendedor:** La oficina de empleo municipal, junto con la empresa Idris harán un acuerdo para desarrollar distintas cuestiones que tienen que ver con el desarrollo emprendedor y/o de empleo. También se planteó, desde la oficina de empleo municipal, la posibilidad de generar un convenio con la comunidad Ancatrú para desarrollar el turismo rural en sus territorios a través de un convenio de colaboración.
- **Plan de desarrollo integral del territorio:** Trabajar en un plan de desarrollo integral donde se genere y se presente a los potenciales inversionistas una imagen organizada de Piedra del Aguila destacando las posibilidades existentes, ej. desarrollo minero, creación de una planta de procesamiento de todo tipo de residuos, conformación de un parque industrial, entre otras. A su vez, se plantea la importancia de desarrollar la matriz productiva de la localidad de la mano de los emprendimientos y proyectos en funcionamiento aumentando la cadena de valor de estos emprendimientos y promoviendo la instalación de nuevas actividades.
- **Formación en educación financiera para jóvenes:** Trabajar en un plan de educación financiera para los y las jóvenes basado en información concreta respecto al ahorro potencial y las posibilidades de invertir dicho ahorro localmente. Según cálculos de Idris Patagonia, sobre una inversión en salarios que hace la empresa de 600.000 dólares al mes, se considera que alrededor de 50.000 dólares podrían destinarse para realizar inversiones y crecimiento económico en el territorio.

- **Incentivar el desarrollo de pymes locales para apuntalar el tejido productivo de las cadenas de valor** activas en el territorio. Un ejemplo de esto es el posible desarrollo de actividades vinculadas a la cadena de valor de la piscicultura que, actualmente se cubren con servicios de otras provincias y que, con un bajo costo podrían generar iniciativas locales que potencien la capacidad económica de la localidad, a saber: producción de gel pack, cajas de tergopol, generación un emprendimiento que trabaje con los reciclados plásticos, elaboración y reparación de vestimenta y ropa de trabajo, producción de fertilizantes con materia orgánica sobrante, desarrollo de un laboratorio para análisis de la calidad del aire y agua (Actualmente los estudios se realizan en Villa Regina o en Bariloche), entre otros posibles emprendimientos. En esta línea, se acordó generar una articulación entre la Oficina de empleo del Municipio e Idris Patagonia para explorar el desarrollo de iniciativas de este tipo en el sector emprendedor de Piedra del Aguila (130 emprendedores con los que el municipio está trabajando actualmente).
- **Creación de un parque industrial** para favorecer el ordenamiento territorial y productivo del territorio promoviendo el crecimiento económico, la generación de empleo, la optimización de la organización del sector industrial y la reducción de costos operativos.
- **Generar un programa de capacitación para formación de técnicos/as en cámaras de frío** (a través de la articulación entre la oficina de empleo del Municipio, el Nucleamiento e Idris Paagonia) en manejo de frío para cubrir demanda de Idris. Actualmente se contratan técnicos de Mendoza por falta de personas que realizan esta tarea en la localidad y alrededores.

Cierre y Pasos a seguir

Al final del encuentro se les dió la palabra a las personas participantes para que indiquen cómo se sintieron en el espacio, que se llevan del taller y cuáles creen que deben ser los pasos a seguir.

A nivel general, se agradeció la oportunidad de tener una instancia de estas características que habilita la posibilidad de pensar de forma articulada el territorio, promoviendo la escucha, el conocimiento de las realidades de los distintos actores locales y la creación conjunta de posibilidades para el bien común.

Como paso a seguir, se planteó el compromiso grupal por continuar el trabajo iniciado con el diagnóstico a través de la generación de un espacio de trabajo colaborativo donde se avance sin saturar, respetando tiempos y posibilidades y con miras a establecer una mesa intersectorial para el desarrollo productivo y emprendedor del territorio. El desafío está en

marcar objetivos a corto plazo, identificando acciones y propuestas posibles para hacerlas realidad. Evitando las acciones aisladas y promoviendo el trabajo articulado y las capacidades de la comunidad, el sector privado, el sector emprendedor y el Estado en pos del desarrollo local de Piedra del Águila y Naupa Huen.