

13035

Buenos Aires, 1º de octubre de 1973.

**CATALOGADO**



Señor Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones

Dr. Alberto R. Gonzalez Arzac

Alsina 1401. Capital.

Tengo el agrado de dirigirme al señor Secretario General a los efectos de dar cumplimiento a la cláusula vigésima del contrato oportunamente suscripto con ese Consejo, para llevar a cabo tareas de asesoramiento en la coordinación del plan trienal de gobierno y en la elaboración del Diagnóstico Global de la Provincia.

A tales efectos, y durante el mes de septiembre del corriente año, se ha comenzado con los análisis y las críticas a los diagnósticos sectoriales, las que juntamente con las metas, objetivos y programas, formarán parte del documento final de gobierno.

Dentro de este contexto, el suscripto jugó indispensable la programación de reuniones periódicas con todos los sectores, a fin de adecuar los plazos previstos con las directivas generales impartidas por el Gobierno de la Provincia.

Las mismas, se han desarrollado según cronograma adjunto (Anexo F), lo cual a permitido tener una idea del estado de si-

1.122  
15

II

///tuación de los sectores, y proponer recomendaciones para mejorar su aporte a la confección del plan.

Por otra parte, y dado que para la elaboración del Diagnóstico Global se hace imprescindible contar con todos los elementos que puedan brindar los diagnósticos sectoriales, entiendo y propongo al Área de Asuntos Financieros y Administrativos, que los próximos esfuerzos del suscripto estén encaminados a concretar las pautas sectoriales, posponiendo la confección y entrega del Diagnóstico Global para el último mes de vigencia del contrato.

Adjunto a esta nota de presentación los siguientes

temas:

- Síntesis de la estructura organizativa para la elaboración del Plan. (Anexo A).
- Síntesis de la Metodología de elaboración del Plan. (Anexo B).
- Composición del Comité Técnico de Planificación. (Anexo C).
- Pautas entregadas a los sectores, por el Comité Ejecutivo del Planificación para la elaboración de los Programas Sectoriales. (Anexo D).
- Estado de ejecución de los informes sectoriales. (Anexo E).
- Cronograma de las reuniones mantenidas. Síntesis y recomendaciones para los informes sectoriales presentados. (Anexo F).



SINTESIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PARA LA ELABORACION DEL  
PLAN TRIENAL.

El trabajo de elaboración del Plan, ha sido organizado en base a una idea central, consistente en evitar toda separación entre los funcionarios que planifican y los que ejecutan. Esta idea, denominada "Planificación de Base", pone el acento en el hecho de que los responsables de los distintos sectores del plan dentro del Estado, son los que más conocen su propio sector, y están capacitados para hacer un plan que contemple las herramientas adecuadas para su ejecución.

Bajo esta idea, se ha formado un COMITE TECNICO DE PLANIFICACION, integrado por un representante de cada Ministerio o Secretaría de Estado. Este Comité quedó constituido a partir del Decreto 3907 del mes de octubre de 1972.

La Secretaría de Estado de Planeamiento y Coordinación, actúa como unidad central de enlace y coordinación interna y externa en materia de planificación.

Existe un COMITE EJECUTIVO DE PLANIFICACION, que es algo más reducido que el Comité Técnico, y está integrado por el Area de Economía, Bienestar Social, Secretaría de Hacienda, Obras Públicas, Educación y Cultura, Vivienda, y por las Direcciones de Planifica//

///ción y Control de Gestión de la Secretaría de Planeamiento.

Finalmente, un grupo integrado y conducido por personal Técnico del Ministerio de Economía, y Secretarías de Hacienda, Obras Públicas, Planeamiento y Coordinación, tiene a su cargo la elaboración de la política presupuestaria.

Toda esta descripción, se refiere al marco formal, reglamentario preparado para la elaboración del Plan.

SINTESIS DE LA METODOLOGIA DE ELABORACION DEL PLAN TRIENAL

La metodología para la elaboración del Plan, parte de la idea de que el mismo es, en primer término, un Plan de Gobierno, y que el Presupuesto es el arma fundamental con que se cuenta para lograr su ejecución.

Otro punto importante, es la relación que existe entre la producción de bienes y servicios finales que brinda el sistema económico de la Provincia, y la acción del Estado sobre esta producción a través de: a) Los servicios que ofrece a los distintos sectores productivos, b) Las normas que regulan su accionar, o c) La simple producción de estos bienes y servicios en algunos casos.

Por eso, cada sector productivo de la economía, tiene su correlato en un sector del Estado.

Estos sectores denominados "Específicos" según la terminología del Plan, están constituidos por: Educación, Salud, Agropecuario, Vivienda, Turismo, Desarrollo Comunitario, Comercio, Industria y Minería.

La ejecución de los servicios y obras de infraestructura que el Estado provincial brinda al sistema productivo, se canaliza en parte, desde estos mismos sectores, pero principalmente desde //

///los sectores del estado llamados "Sectores de Apoyo": Estos son: Obras Públicas, Hacienda, Organismos Financieros, Vialidad y Trabajo.

Este es el esquema ideal sobre el que se apoya el Plan. En la práctica, sucede que los Sectores de Apoyo, por ejemplo Obras Públicas, hacen escuelas, dispensarios o diques con independencia de los requerimientos o la opinión de los Sectores Específicos, por ejemplo, Educación, Salud o Agropecuario.

El planteo anterior permite distinguir tres elementos que deben conjugarse para lograr una planificación coherente. Estos son:

- a) Los programas de acción de los Sectores Específicos.
- b) La capacidad de realización de los Sectores de Apoyo.
- c) La política presupuestaria previa.

Con respecto al último punto, es necesario distinguir los recursos que están comprometidos por la continuidad de la acción del Estado, y los que resultan de la deducción de éstos a los probables ingresos. Los primeros son los "Recursos Comprometidos" y los otros "Recursos Libres".

Es crucial entonces, la relación que existe entre Presupuesto y Plan. El Presupuesto es por naturaleza anual, y se refiere a aquellas acciones del sector público que impliquen transacciones financieras, en cambio el Plan dura tres años, cubre los sectores/////

///Público y Privado y se refiere a todas las acciones a realizar, y algunas de ellas no implican transacciones financieras. En el fondo, el Presupuesto es la traducción detallada de las acciones del Sector Público previstas en el Plan para un año determinado y que requieren transacciones financieras. Este accionar del Estado requiere en lo posible, un plan completo para toda la economía.

De hecho, la relación que al comienzo existe entre Presupuesto y Plan, es que este último determina la asignación de los Recursos Libres. La masa de Recursos Libres que puede manejar el Plan a medida que pasan los años es cada vez mayor, y puede esperarse un completo dominio del Presupuesto por parte del Plan en el futuro.

COMPOSICION DEL COMITE TECNICO DE PLANIFICACION

1) AREA GOBERNACION

Secretaría de Estado de Planeamiento y Coordinación

C.P.N. ARMANDO MARTIN

Dr. C. GUTIERREZ

Secretaría de Estado de Difusión y Turismo

Sr. A. PAEZ MARQUEZ

Sr. JOSE REYNAGA

Secretaría de Estado de Finanzas

C.P.N. CESAR RENGEL

Secretaría de Obras y Servicios Públicos

Ing. CARLOS VILLAFANE

Dirección Provincial de Vialidad

Ing. VICTOR BURIEK

Secretaría de Estado de Educación y Cultura

Prof. MARIA N. LINARES

Departamento de Organización y Métodos

C.P.N. JUAN J. GALILEA

2) AREA DE ECONOMIA

Ministerio de Economía. Investigaciones Económicas.

C.P.N. EDUARDO GARVICH

Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería

ING. FERNANDO MOAY

Secretaría de Estado de Comercio, Industria y Minería

Ing. ERNESTO R. JABIF

Geol. VICENTE BUSIGWANI

Dirección Provincial de Comercio  
C.P.N. LUIS POSSE

Secretaría de Estado de Trabajo  
Lic. JOSE A. MATTAS

Banco de la Provincia de Tucumán  
C.P.N. MATIAS MARTINEZ

3) AREA BIENESTAR SOCIAL

Ministerio de Bienestar Social  
Dr. CARLOS FIGUEROA  
Sra. DOLORES HURTADO

Secretaría de Promoción y Asistencia de la Comunidad  
Ing. C. Segarra

Instituto de Vivienda y Desarrollo Urbano  
Arq. ELENA S. DE ALBO

4) DIRECCION DE PRESUPUESTO

C.P.N. C. DIONISI  
C.P.N. MARIO FATTOR

5) AREA GOBIERNO

Secretaría de Estado del Interior  
Sr. PEDRO CONTRERAS  
Sr. EDUARDO G. GONZALEZ

Caja Popular de Ahorros  
C.P.N. CARLOS VIEJOBUENO

Nota: El Comité Técnico de Planificación está constituido formalmen  
te por 25 personas, casi todas ellas con responsabilidad de

///

//// redactar el informe para el Plan correspondiente al Sector que representan, y por lo tanto ausentes en las tareas de corrección, control, coordinación y ejecución de la confección del Plan en -- cuanto tal.

En la práctica, tales tareas recaen actualmente sobre 3 personas, el Director de Planeamiento Contador Armando Martín el Director de Investigaciones Económicas Contador Eduardo Garvich y el suscripto.



PAUTAS ENTREGADAS A LOS SECTORES POR EL COMITE EJECUTIVO DE PLANIFICACION, PARA LA ELABORACION DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES:

I. Caracterización del Sector.

Enunciar los principales problemas del Sector y sus posibles causas.

Nota: incluir principales indicadores sectoriales.

Proyección y Tendencias.

Observación: Se debe tomar al sector globalmente, señalando los aspectos del área pública y privada del mismo, en forma separada.

II. Objetivos y Metas.

1. Encuadre en pautas Nacionales y Regionales.
2. Pautas o políticas específicas definidas para el Sector en el orden provincial.
3. Síntesis de Objetivos y Metas-cuadros y gráficos.

III. Conjunto de Medidas y Proyectos Específicos definidos por el Sector para el período 1974-1976.

1. Proyectos de infraestructura.
2. Otros Proyectos Básicos (aspectos institucionales, organizacional, legales, etc.).

3. Fuentes de Financiamiento- Recursos tradicionales y no tradicionales.

Nota: El esquema es solamente indicativo, debiendo cada Oficina Sectorial ampliar o modificar.

ESTADO DE EJECUCIÓN DE LOS INFORMES SECTORIALES

Al finalizar el mes de septiembre, los Sectores debían presentar tres informes referentes a:

- 1) Caracterización del Sector.
- 2) Objetivos y Metas.
- 3) Conjunto de Medidas de Proyectos Específicos para el período 1974-1976.

El estado de ejecución de los informes es el siguiente:

VIALIDAD. Falta 3).

DESARROLLO COMUNITARIO. Falta 2) y 3).

ORGANISMOS FINANCIEROS. Falta 1), 2) y 3).

TRABAJO. Falta 2) y 3).

INDUSTRIA. Está Todo presentado.

COMERCIO. Falta 2) y 3).

INDUSTRIA. Está todo presentado.

MINERIA. Está todo presentado.

COMERCIO. Falta 2) y 3).

DIFUSION Y TURISMO. Está todo presentado.

AGRICULTURA Y GANADERIA. Falta 2) y 3).

EDUCACION Y CULTURA. Falta 3).

VIVIENDA. Está todo presentado.

OBRAS PUBLICAS. Falta 2) y 3).

Nota: Se incorpora en el Anexo F, las recomendaciones elaboradas para los Sectores Educación y Cultura, Vialidad y Obras Públicas.

CRONOGRAMA DE LAS REUNIONES MANTENIDAS Y SINTESIS Y RECOMENDACIONES  
PARA ALGUNOS INFORMES SECTORIALES YA PRESENTADOS

El producto de las reuniones y de la casi totalidad del trabajo realizado por el suscripto durante el presente mes, y según propongo, en los dos meses venideros, se materializa en la elaboración de los informes sectoriales y su presentación en término para poder también lograr satisfactoriamente la confección del Plan Trienal y del Diagnóstico Global de la Provincia.

En el marco de esta perspectiva, se han redactado algunas síntesis de los trabajos presentados y recomendaciones para su mejora e incorporación al Plan. Esta fase del trabajo está completada para los Sectores: Educación y Cultura, Vialidad y Obras Públicas.

Encabeza este anexo, un cronograma de las reuniones mantenidas por el suscripto.

SEPTIEMBRE-73-	8 - 9.30	10 - 11.30	12 - 13.	TARDE
LUNES 3	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	DIFUSION Y TURISMO
JUEVES 6	INDUSTRIA	EDUCACION	SALUD	LECTURA Y ANALISIS
VIERNES 7	AGRICULTURA	OBRAS PUBLICAS Y VIALIDAD	VIVIENDA	LECTURA Y ANALISIS
SABADO 8	INDUSTRIA	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	HACIENDA
LUNES 10	LECTURA Y ANALISIS	S.E.P.A.C.	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS
MARTES 11	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS
MIERCOLES 12	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS
JUEVES 13	LECTURA Y ANALISIS	S.E.P.A.C.	S.E.P.A.C	LECTURA Y ANALISIS
VIERNES 14	LECTURA Y ANALISIS	EDUCACION	OBRAS PUBLICAS	LECTURA Y ANALISIS
LUNES 17	LECTURA Y ANALISIS	ESTADISTICA	ESTADISTICA	LECTURA Y ANALISIS
MARTES 18	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS
MIERCOLES 19	O. PUBLICAS	Eco.PROVINCIA	CAJA POPULAR DE AHO-RRROS.	LECTURA Y ANALISIS
JUEVES 20	OBRAS PUBLICAS	O.PUBLICAS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS
VIERNES 21	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS	LECTURA Y ANALISIS

## SECTOR EDUCACION Y CULTURA

### Síntesis del Informe

#### 1.- Problemas generales.

Enumera la falta de planificación, falta de creación de estudios básicos respecto al contenido de la educación, carreras, etc., y la falta de canales de consulta y de participación en los sectores que intervienen en el proceso educativo.

#### 2.- Aspecto legal e institucional.

La legislación educativa es desactualizada, incompleta y dispersa. Existe además superposición de funciones, falta de coordinación y los servicios están concentrados excesivamente en la Capital de la provincia. Se señala también discrepancias entre las funciones reglamentarias y la realidad.

#### 3.- Infraestructura edilicia

El 41,5% de los edificios está en buen estado, el 13,5% tiene necesidad de reparación y el 45,0% está en tan malas condiciones que es necesario hacerlos de nuevo. El total de edificios es 629.

Se requieren 14 edificios nuevos en la periferia urbana para encarar una solución de emergencia.

Se menciona además que se necesitarían 20 años para lograr el buen estado de todos los edificios si se mantuviera la asignación presupuestaria anual en los niveles actuales.

Existen deficiencias en los edificios administrativos en materia

///de funcionalidad y seguridad.

#### 4.- Recursos financieros.

En el presupuesto provincial de 1973, corresponde al Sector un 16,4% del mismo, pero a travez del ejercicio, ese porcentaje disminuye, pues las aplicaciones se vuelcan a otros sectores. Dentro de este presupuesto el 5,75% se destina a infraestructura edilicia, (que representa el 0,5% del total de obras p'ublicas) y el 85% a personal.

Se menciona la recomendación internacional de asignar a Educación el 22% del Presupuesto.

#### 5.- Análisis académico.

En esta parte del informe, se tratan los distintos problemas de los niveles pre-escolar, primario en edad escolar, primario nocturno y post-primario.

Con respecto a la enseñanza pre-escolar, esta se dirige a un sector muy reducido y en especial, en la Capital.

A nivel primario en edad escolar, existe una baja retención (36,2%)

Con respecto al nivel primario nocturno, se plantea la necesidad de reconsiderar los programas de estudio (respecto a contenido, duración y capacitación en oficios).

En el nivel post-primario, existe la necesidad de reevaluar la orientación acorde a la demanda socio-económica.



Recomendaciones para su redacción final.

Existen dos partes netamente diferenciadas en el trabajo, Objetivos y Metas, y Caracterización del Sector.

La primera nos parece correcta en el grado de generalidad en que está planteada y hace un aporte al plan en cuanto a los objetivos políticos que necesita.

Se recomienda un mayor grado de precisión para que estos objetivos se expliciten a través de metas concretas (las metas, por definición son cuantitativas), y también para que puedan servir para determinar la demanda de proyectos específicos.

Sería necesario analizar en forma global, la cantidad del servicio prestado en relación a la demanda potencial existente. Respecto al grado de retención que se indica en el informe, debería ir acompañado de una idea del déficit total.

Se recomienda indicar la distribución de funciones entre los organismos que actúan en el Sector (por ejemplo, las escuelas privadas actúan exclusivamente en el radio urbano, las provinciales en las rutas principales, y la Nación en lugares alejados). También sería conveniente indicar la importancia relativa de cada uno.

Se recomienda calcular el déficit de edificios en función de la cantidad total potencial de los educandos. El detalle de las zonas se limita a distinguir entre Capital e Interior de la Pro////.

///vincia, sería conveniente una desagregación adicional.

Debido a ello, no es posible saber si el déficit de 140 edificios nuevos como solución de emergencia para la ciudad es realmente más importante que el déficit que pudiera existir en el interior, y que de acuerdo con la caracterización del Sector, no existe. Al respecto, debe eliminarse la contradicción con los Objetivos del Sector, que señalan la necesidad de albergues y escuelas rurales.

Conviene establecer un pasaje entre las metas cuantitativas de servicios a brindar, y los recursos financieros necesarios. A la luz de esos datos, podría evaluarse la sugerencia de las Naciones Unidas que se menciona, en el sentido de que los gastos de Educación deben constituir el 25% del Presupuesto.

Se recomienda una evaluación de la necesidad de extensión de la etapa pre-escolar, a la población rural, en las condiciones actuales.

Se recomienda una aclaración de los términos técnicos empleados (retención, desgranamiento, etc.).

Se recomienda completar la caracterización cuantitativa del nivel primario con datos sobre analfabetismo, diferencia entre población en edad escolar y matriculada, etc.

## SECTOR VIALIDAD

### Síntesis y Recomendaciones para su Redacción Final.

Contiene casi todos los elementos necesarios, la única observación relevante a nuestro criterio se refiere al ordenamiento utilizado, sugiriendo se vuelque la información presentada en función del siguiente esquema:

#### CARACTERIZACION.

##### -Caracterización interna.

- °Explicitar la condición de sector de apoyo que cubre una demanda originada en la producción y el consumo.
- °Detalle de entes que actúan en el sector, relaciones entre ellos y ámbito de acción de cada uno.
- °Mecánica o modo de operar de Vialidad: Administración y Contrato, importancia relativa, procesos, tiempo de cada etapa, calidad lograda por ambos medios, etc.
- °Pautas que orienten la acción de Vialidad hasta el presente.
- °Ritmo actual de ejecución de obras (por tipo, zona, y otro criterio de interés)
- °Financiamiento (Fuentes, importancia relativa, modalidades: origen, afectación, contrapartida, etc.).

°Rigidez. Si existe y sus causas: financieras, ocupación de mano de obra, etc.

°Información tendiente a definir capacidad operativa, costo de Km por cada tipo de camino, tiempo que requiere, etc.

+ Caracterización global.

°Descripción de la Provincia (zonas en que se divide a fines de viabilidad: montaña, llanura, oriente, etc.

°Descripción de la red caminera. Ver esquema del Bco Mundial.

°Comparación de la red provincial con otras provincias o indicadores usualmente aceptados.

## SECTOR OBRAS PUBLICAS

### Sintesis del Informe

#### I. Introducción (Contiene la presentación del trabajo)

#### II. Nivel General

##### II.1. Aspecto Institucional.

Según Ley N° 3.749, dependiendo directamente del Poder Ejecutivo, compete a la Sec. de Estado de Obras Públicas, asistir a los demás sectores de gobierno en el estudio y evaluación técnico-económico-financiero de las obras que contemplan sus respectivos planes y programas; ejecutar por sí, o contratar la ejecución de dichas obras.

##### II.2. Estructura Organizacional.

La Secretaría de Estado de Obras Públicas, está constituida

por los siguientes organismos y reparticiones:

1. SECRETARIA DE ESTADO.
2. DIRECCION PROVINCIAL DEL AGUA.
3. DIRECCION DE ARQUITECTURA Y URBANISMO.
4. DIRECCION GENERAL DE AUTOTRANSPORTE.
5. DIRECCION GENERAL DE CATASTRO.
6. SERVICIO PROVINCIAL DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO.
7. DIRECCION PROVINCIAL DE VIALIDAD.
8. OFICINA TECNICA DEL AREA METROPOLITANA.

#### III. Nivel Particular

En este capítulo se describe, de cada una de las reparticiones que forman la Secretaría, los siguientes puntos:

- a) Estructura Institucional: Donde se trata del área de trabajo que le compete.
- b) Estructura Organizacional: Cómo está organizada interiormente la repartición.
- c) Estructura de Funcionamiento: Como lleva a cabo su cometido desde que se detecta la necesidad que se debe satisfacer, hasta alcanzar el objetivo que lo logra.
- d) Recursos: Síntesis de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.
- e) Realizaciones: Enumeración de las realizaciones más importantes que está ejecutando cada repartición.

#### IV. Dificultades detectadas. Conclusiones.

Del trabajo realizado se llega a conclusiones obvias:

- a) Es necesario neutralizar desde ya las dificultades, si se quiere encarar con probabilidades de éxito el proceso de planificación.
- b) La capacidad operativa de Obras Públicas, está en función de los recursos financieros que se le asignen.
- c) La falta de una sistematización de una información requerida para el proceso de planificación, dificultará éste y los trabajos de otras áreas de Gobierno y la posibilidad de su compatibilización.

## Recomendaciones para su redacción final

Se recomienda precisar el documento en cuanto a una mayor precisión en el esquema de funcionamiento. Por ejemplo, donde se genera la necesidad, como se canaliza etc. Este punto está directamente relacionado con el rol de la Secretaría como ente de decisión, o como instrumento.

En cuanto al análisis crítico de su funcionamiento, también se recomienda una mayor precisión, pues tal como está presentada, la crítica es válida para cualquier situación o institución.

Se recomienda agregar un comentario crítico sobre la cantidad y la calidad de los recursos. Con respecto a los recursos financieros en particular, sería necesario un detalle mayor respecto a recursos afectados y su modalidad (por ejemplo, tipos de convenios, obligaciones de la provincia, importancia de cada uno, etc.) No es lo mismo un convenio en que la provincia debe poner como contrapartida un 10% que cuando la provincia debe aportar una suma igual a la que pone la otra parte, o cuando la provincia no aporta nada, pero el fondo viene afectado a obras pre-determinadas, etc.

Se recomienda incluir un planteo general con respecto a la Secretaría en cuanto a sus funciones. El papel que realmente cumple, es el de elegir los proyectos que ejecuta, y la función que idealmente debería cumplir, es la de ser ejecutora de los proyectos generados y se///

///leccionados a través del Plan por los Sectores Específicos. (Salud, Vivienda, Educación, etc.)

Se recomienda incluir alguna referencia al funcionamiento del régimen de licitaciones, al sistema de mayores costos y a la cuestión de los fondos afectados y los recursos comprometidos.

Con respecto al último punto, cabe la aclaración de que -- los fondos afectados son aquellos que relacionan el origen del fondo con el uso específico que debe dársele. Los recursos comprometidos son los compromisos asumidos en el pasado y que deben afrontarse en ejercicios futuros. El problema surge cuando los fondos afectados no pueden financiar los recursos comprometidos, de tal modo que pueden existir globalmente recursos para terminar obras ya iniciadas, pero por la rigidez del sistema es necesario iniciar obras nuevas sin terminar las ya iniciadas.

También sería interesante incluir un análisis crítico del bajo nivel de ejecución de las partidas presupuestarias por parte de la Secretaría.



13035

Buenos Aires, 5 de Noviembre de 1973.--

Señor Secretario General del

Consejo Federal de Inversiones

Dr. Alberto R. Gonzalez Arzac

Alsina 1401 - Capital.--

Tengo el agrado de dirigirme al señor Secretario General a los efectos de dar cumplimiento a la clausula vigésima del contrato oportunamente suscripto con ese Consejo, para llevar a cabo tareas de asesoramiento en la coordinación del Plan Trienal de Gobierno y en la elaboración del Diagnóstico Global de la Provincia.

Durante el mes de octubre del corriente año, se han producido novedades con respecto a la estructura del sistema de planificación, y con respecto al avance de la elaboración del plan.

Con referencia al primer punto cabe consignar lo siguientes:

a) Se constituyó el día 2 de octubre la Comisión Asesora del Plan, formada por representantes de la Federación Económica de Tucumán, la Confederación General del Trabajo, la Unión Industrial de Tucumán y la Federación de Entidades Profesionales Universitarias (Resolución 128/72 y Anexo B).

b) Con fecha 8/10/73 por Resolución de la Secretaría de Planeamiento y Coordinación 130/72 se designo al Contador Miguel Garcia Marengo como vice-presidente del Comité Técnico de Planificación.

En cuanto al avance de la elaboración del Plan se ha continuado con los análisis y apoyo a la elaboración de los diagnósticos sectoriales.

Esta etapa ha sido concluida a la fecha, habiendose expuesto una síntesis de estos diagnósticos en reuniones para informar al Gabinete Provincial, realizadas los días 26 y 31 de octubre, las que fueron aprobadas. Resta, con respecto a esta etapa, la consulta a los distintos sec/



tores, a través de la Comisión Asesora anteriormente mencionada, y su redacción final.

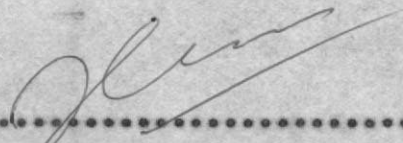
Las etapas siguientes que deben cubrirse, consisten en la redacción de objetivos y metas, su compatibilización, de proyectos y programas específicos.

Para complementar los anexos A y B del informe anterior referente a la síntesis y metodología de elaboración del plan, se adjunta gráficos explicativos que fueron presentados en reunión para informar al Gabinete en oportunidad de aprobarse dicha metodología. (Anexo A)

Se adjuntan además los siguientes temas:

- Comisión Asesora del Plan Trienal (Anexo B)
- Cronograma de las reuniones mantenidas. Síntesis y recomendaciones para algunos informes sectoriales (Anexo C)
- Pautas entregadas a los sectores, por el Comité Ejecutivo de Planificación para la elaboración de Objetivos y Metas (Anexo D).

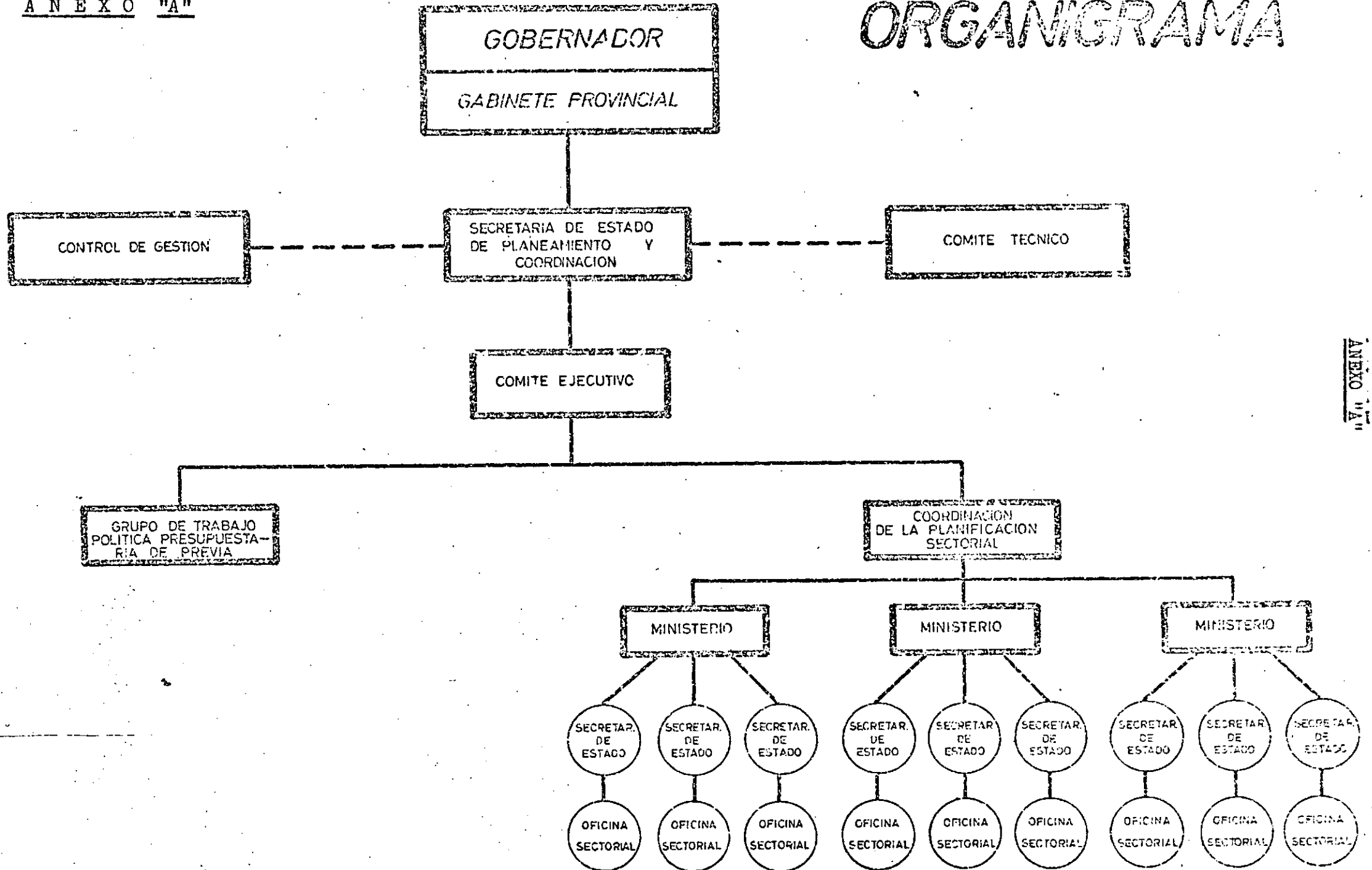
Sin otro particular, saludo a Ud., muy atentamente.-



.....

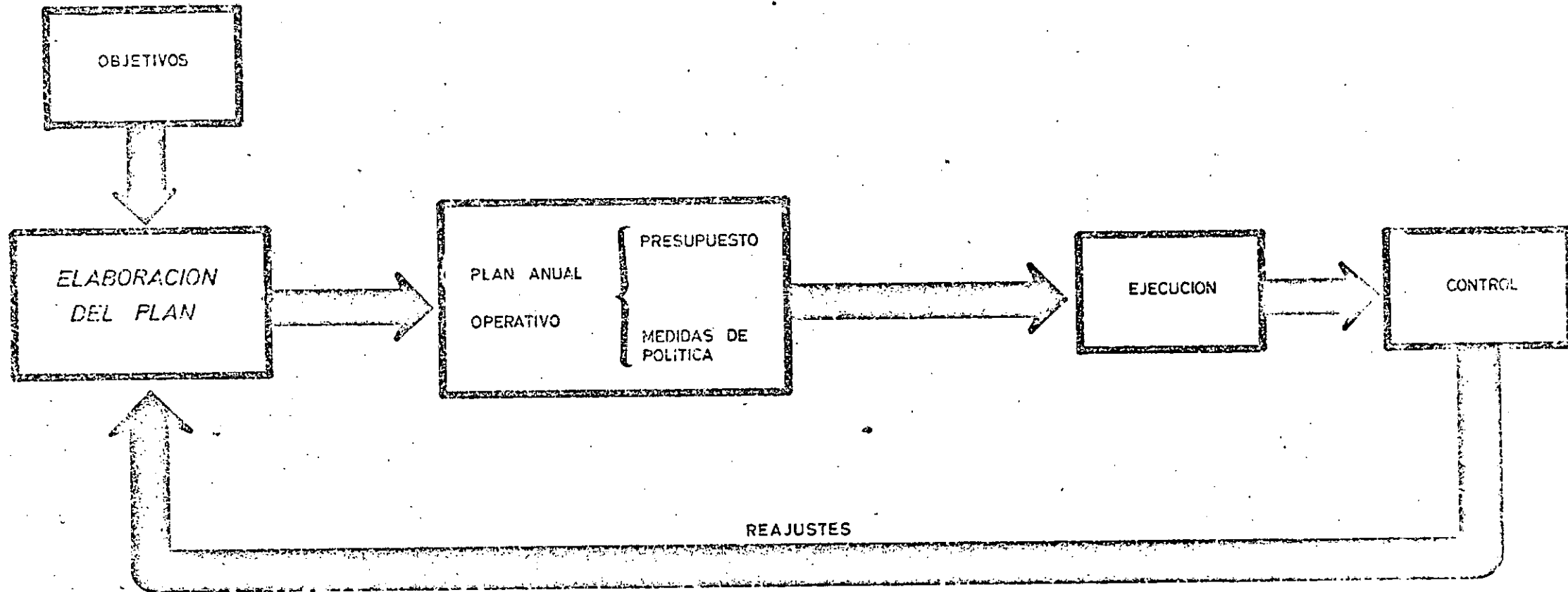
Lic. ENRIQUE O. HERRERA

# ORGANIGRAMA

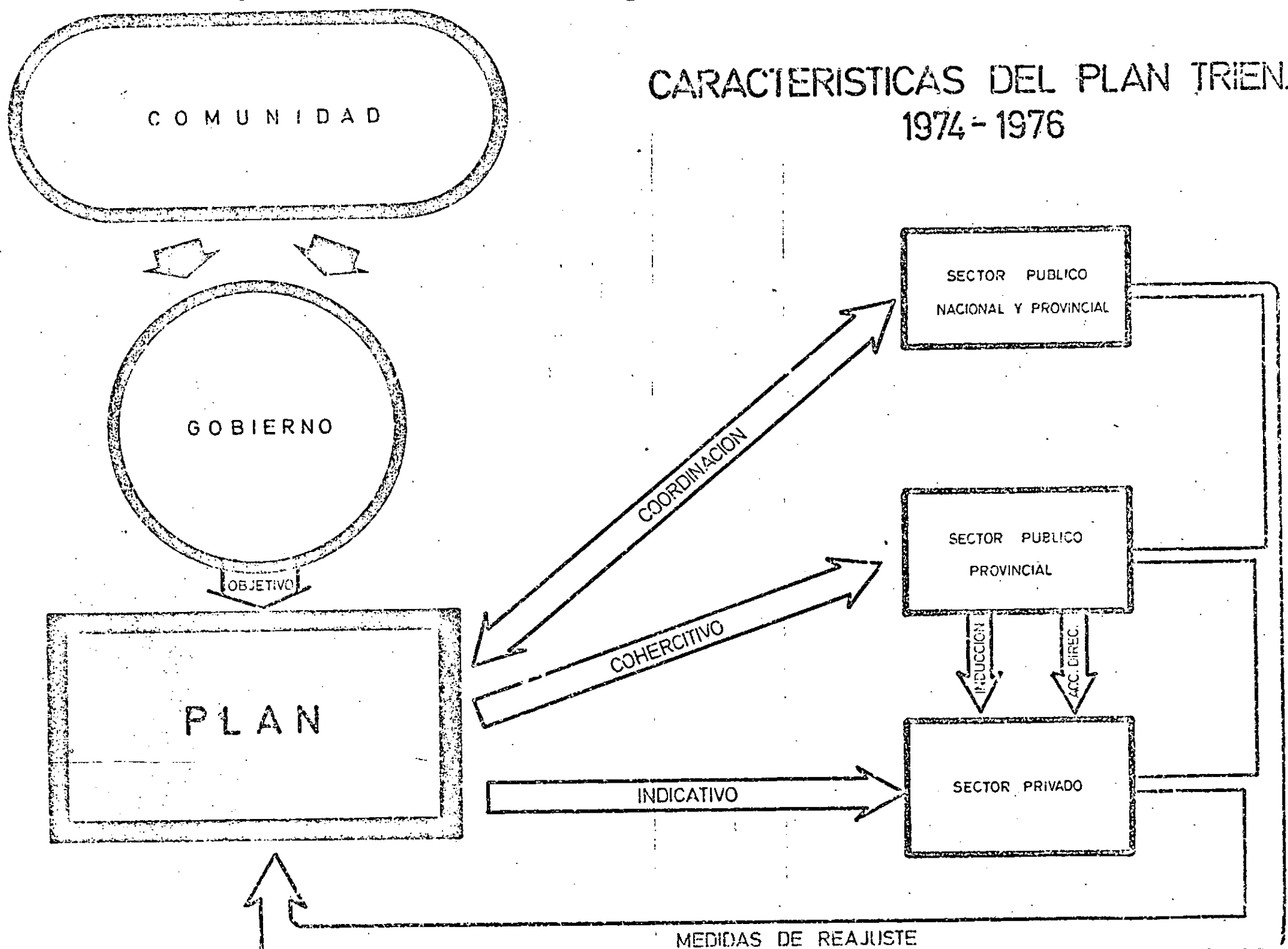


ANEXO "A"

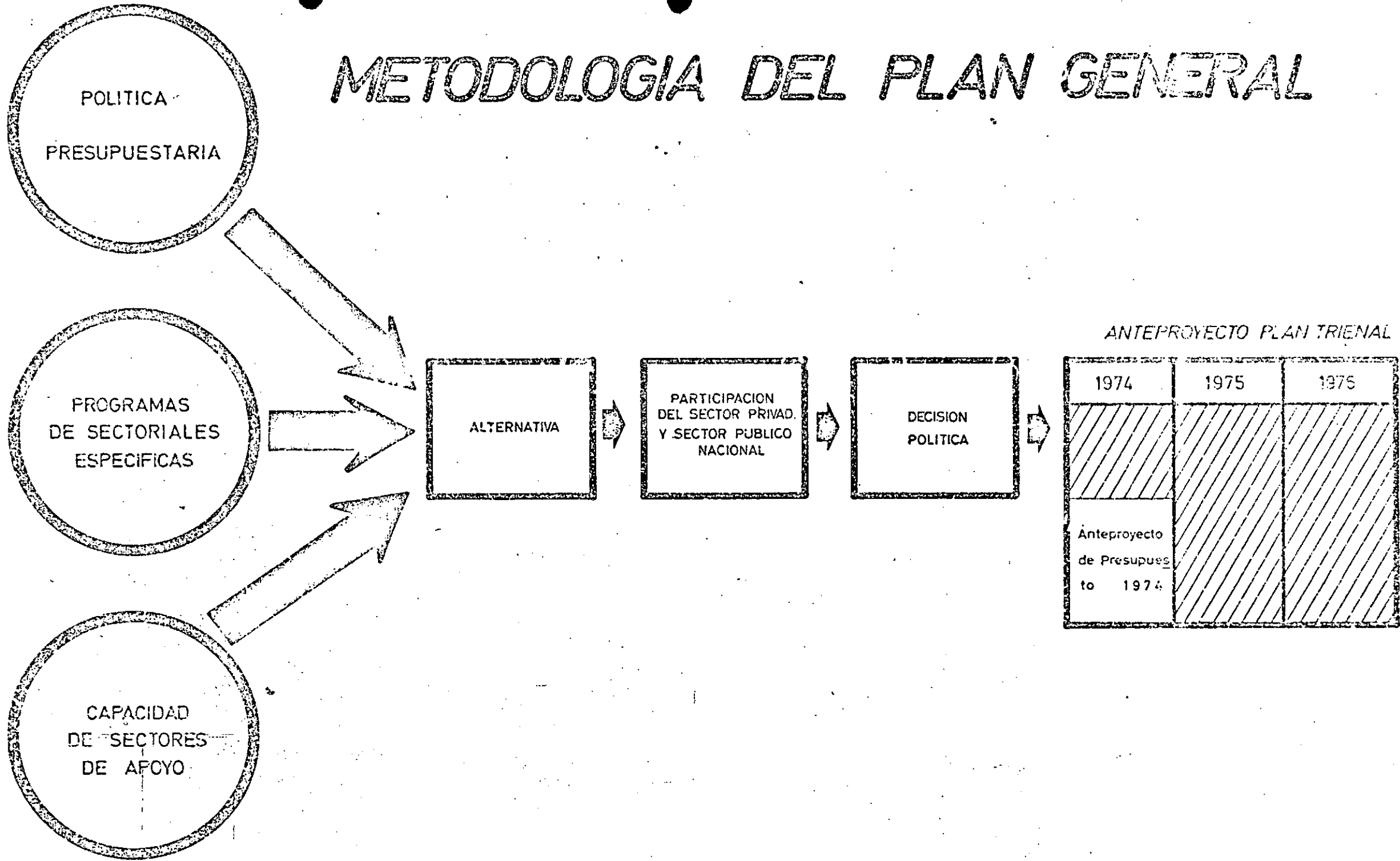
# PROCESO DE LA PLANIFICACION



# CARACTERISTICAS DEL PLAN TRIENAL 1974 - 1976



# METODOLOGIA DEL PLAN GENERAL



POLITICA  
PRESUPUESTARIA

PROGRAMAS  
DE SECTORIALES  
ESPECIFICAS

CAPACIDAD  
DE SECTORES  
DE APOYO

ALTERNATIVA

PARTICIPACION  
DEL SECTOR PRIVADO  
Y SECTOR PUBLICO  
NACIONAL

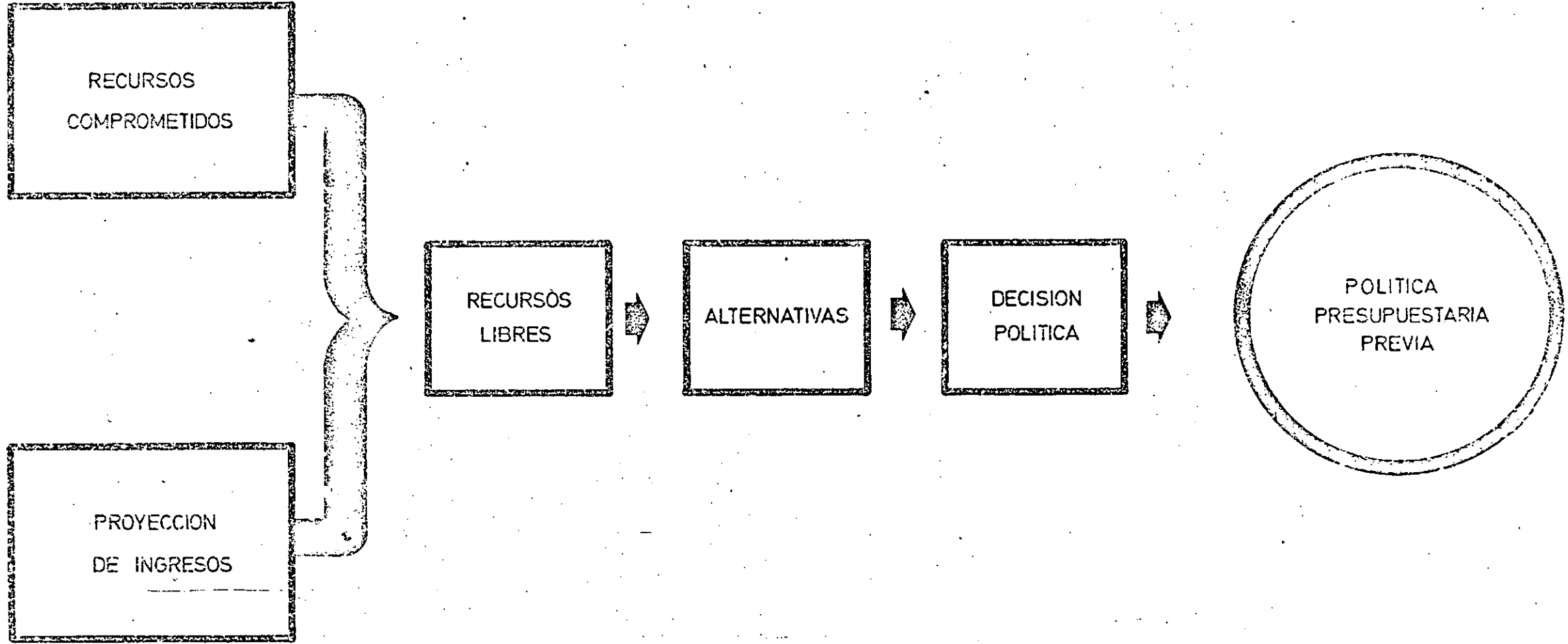
DECISION  
POLITICA

ANTEPROYECTO PLAN TRIENAL

	1974	1975	1976
Anteproyecto de Presupuesto to 1974			



# POLITICA PRESUPUESTARIA



# PROGRAMACION SECTORIAL

ANEXO

INTERIOR

SECTORES ESPECIFICOS

- EDUCACION
- SALUD
- AGROPECUARIO
- VIVIENDA
- TURISMO
- DES. COMUNIT.
- COM. IND. y MIN.

CARACTERIZACION

DISCUSION

MARCO DE REFERENCIA NACIONAL Y PROVINCIAL

PAUTAS POLITICAS PROVINCIALES

OBJETIVOS Y METAS

DISCUSION

MEDIDAS POLITICAS

PROGRAMAS DE SECTORES ESPECIFICOS

SECTORES DE APOYO

- OBRAS PUB.
- HACIENDA
- ORG. FINANC.
- DTO. VIALIDAD
- TRABAJO

CARACTERIZACION

DISCUSION

PAUTAS DE ACCION

APOYO TECNICO

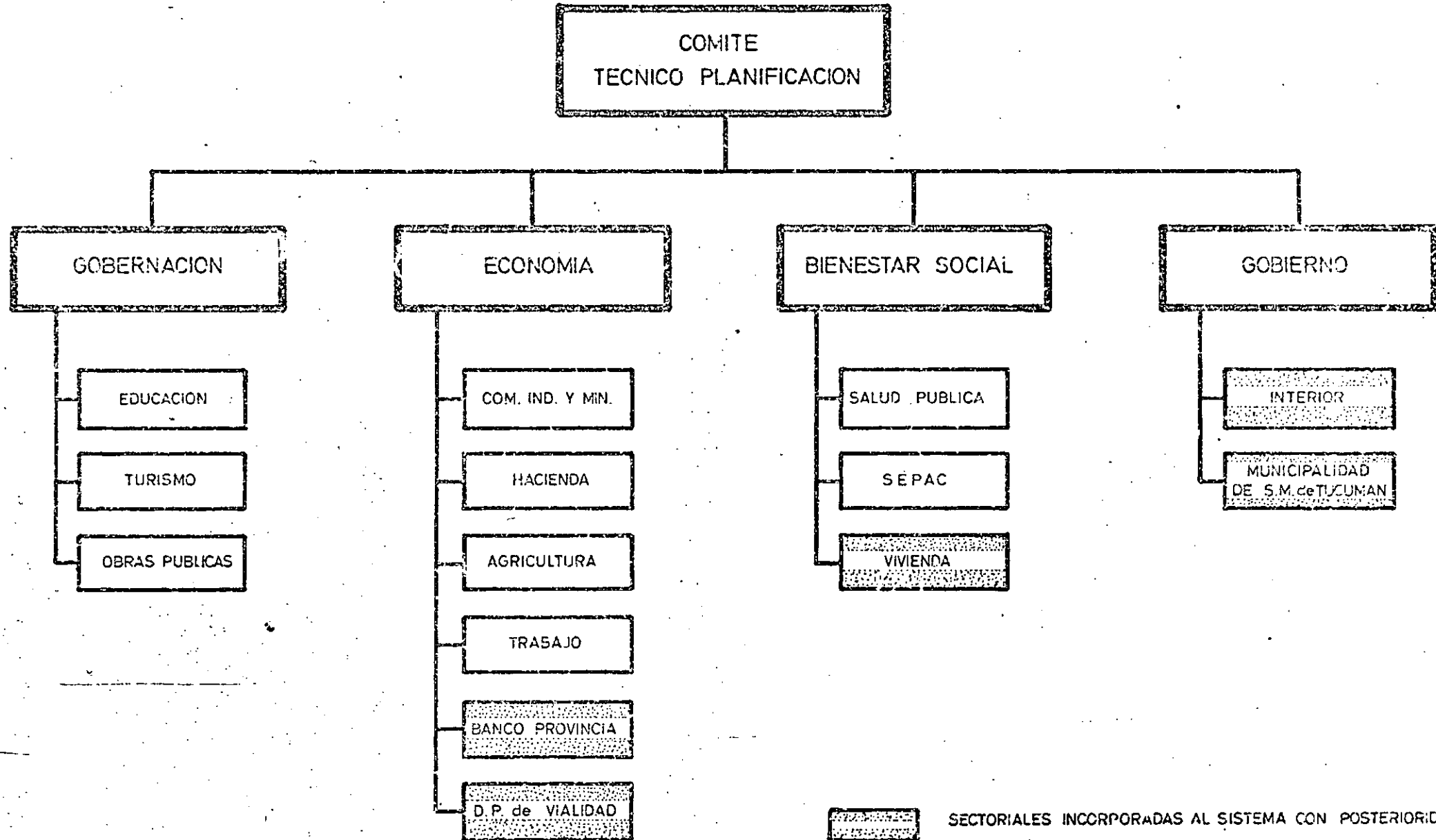
CAPACIDAD DE REALIZACION

PROYECTOS Y PROGRAMAS

CAPACIDAD DE SECTORES DE APOYO

CADA ETAPA DEBE SER APROBADA POR EL NIVEL DE DECISION ANTES DE PASAR A LA SIGUIENTE.

# COMPOSICION COMITE TECNICO



AREAS SECTORIALES

ANEXO B

COMISION ASESORA DEL PLAN TRIENAL

PRESIDENTE:

Sr. JOSE CHEBAIA

VICE-PRESIDENTE:

C.P.H. MIGUEL GARCIA MARENCO

MIEMBROS:

FEDERACION ECONOMICA DE TUCUMAN

Ing. Aarón Simmerman

Arq. Cino Calcabrina

CONFEDERACION GENERAL DE TRABAJO

Hector Pérez

Manuel Fernandez

UNION INDUSTRIAL DE TUCUMAN

Ing. Enrique Bleckwedel

Ing. Jorge Videla Dorna

FEDERACION DE ENTIDADES PROFESIONALES UNIVERSITARIAS

Lic. José Antonio Cerro

Arq. Román Garcia Ascarate

Cronograma de las reuniones mantenidas. Síntesis y recomendaciones  
Para algunos informes sectoriales

OCTUBRE 1973	MAÑANA	TARDE
Lunes 1º	S.E.P.A.C.	LECTURA Y ANALISIS
Martes 2	VIVIENDA	AGRICULTURA Y GANADERIA
Miercoles 3	LECTURA Y ANALISIS	SALUD
Jueves 4	INDUSTRIA	LECTURA Y ANALISIS
Viernes 5	OBRAS PUBLICAS	S.E.P.A.C.
Sabado 6	EDUCACION	LECTURA Y ANALISIS
Lunes 8	CAJA POPULAR DE AHORROS	COMERCIO
Martes 9	LECTURA Y ANALISIS	TURISMO
Miercoles 10	MINERIA	AGRICULTURA Y GANADERIA
Jueves 11	EDUCACION	LECTURA Y ANALISIS
Jueves 18	COMITE EJECUTIVO DE PLANIFIC.	VIALIDAD
VIERNES 19	INTERIOR	FINANZAS
Sabado 20	VIVIENDA	S.E.P.A.C.
Lunes 22	COMITE TEC. DE PLANIFICACION	LECTURA Y ANALISIS
Martes 23	COMITE EJECUT. DE PLANIFIC.	EDUCACION
Miercoles 24	COMITE EJECUT. DE PLANIFIC.	AGRICULTURA Y GANADERIA
Jueves 25	COMITE EJECUT. DE PLANIFIC.	REUNION CON EXPOSITORES
Viernes 26	Reunión para informar al Gabinete Provincial	LECTURA Y ANALISIS
Sabado 27	MINERIA	LECTURA Y ANALISIS
Lunes 29	COMITE TEC. DE PLANIFICACION	VIALIDAD
Martes 30	COMERCIO	COMITE TEC. DE PLANIFIC.
Miercoles 31	Reunión para informar al Gabinete Provincial	AGRICULTURA Y GANADERIA



SECTOR AGROPECUARIO

Síntesis del Informe

La descripción contiene información global sobre la superficie de tierra agrícola aprovechada por uso y no aprovechada, superficie cultivada/ é importancia relativa de cada cultivo, disponibilidades de tierra no incorpo/ rado a la explotación, referencia de latifundios, explotaciones rudimentarias/ é indivisas.

También menciona la participación del Sector en el producto // provincial, evolución relativa de los principales cultivos y participación de la caña de azúcar en el área cultivada.

El informe contiene una breve referencia acerca de la impo// tancia relativa de otros cultivos y menciona la expansión del área de mayor // productividad del tabaco, citrus y papa, y su mayor nivel tecnológico. Por úl// timo se refiere a factores de rigidez: falta de apertura y expansión de los // mercados internacionales, imperfecciones del mercado interno, información de// ficiente, falta de standarización y clasificación, bruscas oscilaciones de // precios y política de precios ligado a la canasta familiar.

La segunda parte del informe, se refiere a la producción de carne y leche; tendencias, tamaño de las explotaciones y números de cabezas.

Los factores limitantes del desarrollo ganadero están /// constituidos, en primer término, por la escasa rentabilidad, la necesidad de hacer altas inversiones, dificultades en el manejo del rodeo, problemas de / sanidad e insuficiente estructura.

También existe un comentario sobre la producción y faena, porcentaje de ganado local que se faena, deficit y calidades.

Hace referencia a los precios e ingresos locales y la sensibilidad del Sector respecto a los precios como incentivo económico y la / política de fijación de precios máximos. Contiene sugerencias respecto a la estrategia de desarrollo de la ganadería, dirigida a la organización de una infraestructura básica, insentivo de créditos a largo plazo y ampliación en los servicios de extensión.



Describe la evolución de la explotación lechera en los últi/  
mos quince años y el logro del autoabastecimiento a través de una estrategia /  
de créditos laborales y precios remunerativos, como así también de una organi//  
zación institucional de tamberos a través de dos cooperativas apoyadas por un /  
régimen de exenciones fiscales y premios a la producción.

Hace referencia al ahorro de "divisas provinciales" en los //  
procesos de industrialización y comercialización. Contiene asimismo las caractere  
rísticas de la explotación tampera, realizada por los titulares del dominio en/  
superficies reducidas y de alto contenido social por cuanto la realizan los in/  
tegrantes del núcleo familiar y el agrupamiento de los productores en cooperativa  
s a nivel primario y secundario.

Señala como limitación coyuntural la política de precios máxim  
os que puede desalentar sensiblemente la producción.



### Recomendaciones para su redacción final

Se recomienda incluir en la caracterización los elementos/ más salientes del área del Sector Público que se ocupa del aspecto agropecua rio por ejemplo: aspectos organizativos, legales, presupuestarios, recursos/ humanos, capacitación, etc. del sector para inducir políticas agropecuarias.

También sería conveniente incluir una referencia global a/ los principales problemas del Sector Público pertinente y sus posibles causas.

Se recomienda incluir comentarios sobre innovaciones tecno/ lógicas por introducción de nuevas variedades, el uso de fertilizantes, abo/ nos, técnicas de manejo del agua y su doble efecto que caracteriza al sector como expulsor de mano de obra no calificada, y aumento de la productividad / que se produce en menor cantidad de superficie sembrada.

Se recomienda incluir una referencia a la mano de obra ocu/ pada en el campo, desocupación disfrazada, baja capacitación, falta de esta/ blecimientos educativos en materia agraria, variación estacionaria de la ocu/

pación de la mano de obra, aspectos de la remuneración de la mano de obra, etc,

Es conveniente además incluir, los dos sectores que caracte//  
rizan la estructura agraria de la provincia (cañera y no cañera).

Sería conveniente incluir una síntesis de los principales ///  
problemas de los cultivos básicos (caña de azúcar, citrus, tabaco, papa, toma//  
te, pimiento y ají).

Un esquema tentativo de presentación del Sector para el Plan/  
podría ser el siguiente:

1.- Estructura productiva agropecuaria.

Importancia de la producción agropecuaria, participación del/  
sector en el P.B.I., valor agregado por actividad, íntima re//  
lación entre el P.B.I. y el sector azucarero, ciclos de expan//  
sión y receso de la actividad agropecuaria, base de la expan//  
sión de los últimos años, etc.



**2.- Los dos agros tucumanos.**

Agricultura cañera y no cañera, importancia de cada una de ellas, tendencias de producción y productividad, extensión de la superficie agrícola de cada una, ocupación en cada / una de ellas, etc.

**3.- Mercado interno de producción tucumana.**

Producción que abastece la población local, necesidad de // importación y efectos en la balanza comercial.

**4.- Comercio exterior de productos agrícolas.**

Principales productos de exportación, aspectos institucionales, término del intercambio provincial, etc.

**5.- Marco institucional del sector agrícola.**

Principales instituciones.

**6.- La infraestructura.**

Producción y productividad agrícola y su relación con las /  
obras hidráulicas, administración de riego, electrificación  
rural, red caminera, cooperativismo, industria procesadora/  
de alimentos, etc.-



SECTOR VIVIENDA

Síntesis del Informe

La estructura del informe y la documentación presentada, está/  
ordenada según los requerimientos del Ministerio de Bienestar Social de la //  
Provincia.

Las instituciones en el ámbito de la provincia son:

- ° Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano (Ministerio de //  
Bienestar Social de la Provincia de Tucumán).
- ° Banco Hipotecario Nacional (Ministerio de Bienestar Social de la Nación).

Los principales organismos financieros que operan sobre el //  
sector son :

- ° Caja Popular de Ahorros de la Provincia de Tucumán.

ANEXO C

° Banco de la Provincia de Tucumán.

° Bancos Privados.

Los organismos no financieros que actúan son:

° Empresas de infraestructura del Estado Nacional (Agua y Energía, Gas del/  
Estado, Obras Sanitarias, Vialidad, etc.)

° Organismos de nexo (Municipios, comunas rurales, etc.)

En el informe se presenta como documento principal la Ley  
3.619, del 6 de abril de 1972, de creación del Instituto Provincial de la /  
Vivienda y Desarrollo Urbano, la que establece con claridad cómo debe funcio  
nar el sistema institucional en este sector. A continuación se transcriben/  
las partes relevantes de dicha ley.

Artículo 3°:

"...Le compete elaborar y proponer al Poder Ejecutivo la/  
política y programas de viviendas y de ordenamiento y desarrollo de los cen  
tres urbanos y responsabilizarse de su ejecución..."



ANEXO C

**Artículo 4°:**

"...Sus facultades más significativas son:

- ° Adquirir bienes, lo que se podrá grabar y administrar.
- ° Proyectar y construir viviendas, lo que podrá adjudicar fijando precios y demás condiciones.
- ° Contraer empréstitos con instituciones oficiales, privadas o mixtas (incluso internacionales).
- ° Elaborar planes generales para la construcción de Viviendas y planes reguladores de los centros urbanos.
- ° Ejecutar obras de infraestructura.

**Artículo 6°:**

Establece que debe suscribir los convenios necesarios a sus fines con municipios y Comunas Rurales.

**Artículos 14° y 15°**

ANEXO C

Créase el Fondo Provincial de la Vivienda y lo faculta para actuar como organismo financiero.

Artículos 16° y 17°:

Establece que el Banco de la Provincia de Tucumán y la Caja Popular de Ahorros, constituirán fondos propios para la Vivienda que deberán ser aplicados según las normas que dicte el Instituto.

Como se puede apreciar, el Instituto es el organismo rector en la provincia en materia de vivienda y desarrollo urbano.

A la luz de las informaciones que se tiene hasta la fecha, la ley se ha cumplido solo a medias, y de ahí surgen problemas. A continuación, se señalan en el informe los problemas del Instituto de la Vivienda, los que pasan a identificarse como los problemas del Sector. Estos son:



ANEXO C

a) Falta de participación y manejo por parte del Instituto en la elaboración de planos de vivienda.

Es evidente que actualmente existen dos organismos crediticios que atúan en este sentido y que son el Banco Hipotecario Nacional y la Caja Popular de Ahorros, que no solo elaboran por cuenta propia planos de vivienda, sino que también los ejecuta.

El hecho de que estos organismos sean institutos financieros con recursos disponibles, hace que procedan con total autonomía.

El caso de la Caja Popular de Ahorros, por ser una institución pública provincial, resulta inexplicable que hasta la fecha no se hayan realizado los convenios necesarios para que se encuadre dentro de la ley. La Caja cuenta con una oficina técnica con personal suficiente de larga experiencia, lo que le dá una capacidad operativa inmejorable para participar en la elaboración global de los planos de vivienda.

El Banco Hipotecario Nacional elabora sus planos de Vivien

ANEXO C

//da sin consultar a los organismos provinciales competentes.

El mal está en la ausencia de representantes regionales en los cuadros directivos del Banco.

En el orden local el Banco de la Provincia de Tucumán, /// cuenta también con una Oficina Técnica que debiera integrarse para la planificación del Sector.

b) Ausencia de coordinación entre las realizaciones en materia habitacional y los proyectos de inversión en obras de infraestructura y otros (Salud Pública, Educación, Seguridad, etc.)

Falta participación de los organismos de apoyo de jurisdicción provincial.

En cuanto a las Empresas y Organismos nacionales, es urgente la realización de los convenios respectivos, como así también con los Municipios y Comunas Rurales.



ANEXO C

c) Carencia de disponibilidades financieras. De los artículos 4°, 11° y 15°, se desprende que el Instituto puede operar como entidad financiera. En la práctica, esta actividad se ejerce en grado ínfimo, con fondos provenientes de los recursos de barrios construidos para gente de muy bajos recursos. Debe integrarse el Fondo Provincial de la Vivienda con los aportes necesarios para que el Instituto pueda cumplir con sus fines.

Los problemas financieros del Instituto, se deben, entre otras cosas al hecho de que para llevar adelante la planificación urbana, es necesario adquirir extensiones de terreno que resultan costosas. Por otra parte, la erradicación de las Villas de Emergencia, es tarea que debe encarar el Instituto, pues la población de las villas carece de los recursos necesarios para afrontar las financiaciones de tipo "bancario" para la construcción de viviendas. Además el Instituto debe atender con fondos propios a la realización de obras de urbanización e infraestructura.

La Caja Popular de Ahorros cuenta con un flujo de recursos

ANEXO C

provenientes de la Lotería y de la Quiniela Provincial. Su capacidad financiera, si bien no es suficientemente amplia como para atender todas las necesidades del Sector, es en cambio, firme.

Actualmente, dá prestamos individuales mediante el sistema de ahorro y préstamo, para la construcción, ampliación o adquisición de viviendas.

Realiza también por cuenta propia la construcción de barrios y monoblocks, en los cuales la adjudicación de las viviendas se realiza a la mejor oferta de financiación. Como vemos, esta Institución está dirigida a un sector de la población de medianos y altos ingresos.

El Banco de la Provincia de Tucumán, opera actualmente en muy escasa medida en la concesión de prestamos para la construcción de viviendas y los mismos son absorbidos por personas de medianos recursos.

El Banco Hipotecario Nacional, actualmente ha lanzado planes de préstamos para la construcción masiva de viviendas. Se anuncia la realización



ANEXO C

// ción de planes para la erradicación de villas de emergencia.

Los Bancos Privados a través de sus secciones hipotecarias vienen realizando una importante inversión en el sector. Los préstamos están dirigidos casi exclusivamente a familias de altos ingresos.

Queda implícito en el informe que la industria local de la construcción está básicamente dotada para atender a un plan intensivo de construcción de viviendas y obras de urbanización e infraestructura.

No existe escasez de profesionales en el medio. La Universidad Nacional y la Tecnológica, como así también establecimientos secundarios de enseñanza técnica proveen el personal necesario.

Tampoco falta mano de obra en calidad y cantidad.

La capacidad financiera individual para construir viviendas, es casi nula. El mercado muestra, sin embargo que con la ayuda crediticia, hay muchos sectores de la población que pueden absorber planes financieros de corto, mediano y largo plazo. El problema grave radica en los pobladores de las

ANEXO C

// villas de emergencia.

Las obras de infraestructura (electricidad, gas, agua y desagües) son, por lo general, deficitarios.

Se menciona un déficit de 80.000 viviendas para Tucumán y el único plan de envergadura comprometido, es el del Banco Hipotecario Nacional; en sus distintos aspectos, que llegaría a la meta de 17.000 viviendas de diversos tipos, para un período de 5 años.

Se ha adjuntado al informe, el Acta de Convenio, firmada por delegados de la Subsecretaría de Vivienda de la Nación y de los Organismos provinciales de Vivienda, donde se convino que la política nacional de Vivienda se centralice a través de la Subsecretaría Nacional de la Vivienda y se ejecute a través de los organismos provinciales.

También se establece en ese documento que las provincias deberán planificar los centros regionales y urbanos dentro del contexto general de las políticas trazadas.



ANEXO C

Se proyecta, además la integración de una comisión Federal de la Vivienda con participación efectiva de las provincias.

El Plan Nacional de Viviendas, asignó a la Provincia de Tucumán el cupo de 13.350 Viviendas, de las cuales se propone la siguiente distribución tentativa.

Instituciones	Plan	N° Viviendas	Total
Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano	Alborada 17 de Octubre	3.750 3.000	6.750
Caja Popular de Ahorros de Tucumán	17 de Octubre	2.000	2.000
Banco Hipotecario Nacional (Sucursal Tucumán)	Eva Perón 17 de Octubre	1.600 3.000	4.600
TOTAL			13.350

Dado que los Planes Nacionales de Vivienda no contempla el finan/

ANEXO C

//ciamiento de las tierras, y para el caso del Plan 17 de Octubre, tampoco contempla el financiamiento de la infraestructura, se hicieron las siguientes estimaciones:

Necesidad de tierras y Costo de la Infraestructura

Instituciones	Hectareas	N° Viviendas	Pesos Ley
Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano	80 Ha	2.400	36.000.000
Caja Popular de Ahorros de Tucumán	26 Ha	1.600	24.000.000
Banco Hipotecario Nac. (Sucursal Tucumán)	35 Ha	2.400	36.000.000
Total	141 Ha.		96.000.000

(Se calcula que el 80% de los Municipios provinciales no poseen infraestructura)

Se adjunta una copia textual del listado emitido por la Subsecretaría de Vivienda de la Nación, para ser cubierta por los organismos pro/



ANEXO C

//vanciales de vivienda.

LISTADO

Las provincias informarán sobre:

I - PLAN NACIONAL DE VIVIENDAS

a) Metodología unificada para la determinación de los déficit

de vivienda considerando:

- Demanda actual

- Planes de Desarrollo

- Emergencias

b) Con esa magnitud de demanda determinar a nivel provinciales:

- Tierras necesarias para los planes

- Infraestructura

- Equipamiento comunitaria

- Evaluación de las disponibilidades sobre estas demandas

- Coordinación Provincial con los entes de Servicios.

ANEXO C

II - CAPACIDAD OPERATIVA PROVINCIAL

- a) Disponibilidad de tierras habilitadas y de habilitación factible.
- b) Capacidad de la industria de la construcción:
- Producción de materiales
  - Disponibilidad de mano de obra.
  - Capacidad empresaria.
- c) Necesidades prioritarias de ordenamiento urbanos.
- d) Fijación de prioridades de localización
- e) Organismos provinciales que operan en el sector:
- Capacidad Administrativa y Financiera
  - Institutos de Vivienda y Organismos de Desarrollo Urbano
  - Cajas de Previsión.
  - Bancos Provinciales oficiales con secciones hipotecarias
  - Municipalidades.



SECTOR INDUSTRIA

Síntesis del Informe:

El informe presenta una serie de problemas del sector industrial que pueden ser extractados de la siguiente manera.

- 1) Improvisación en el diseño y aplicación del Operativo Tucumán, lo cual habría impedido obtener mejores resultados.
- 2) Existe una relación capital-trabajo excesivamente alta en las industrias promovidas (al menos en su primera etapa).
- 3) Se comenta el criterio de localización, sin apuntar el grado de cumplimiento de los mismos, ni si este criterio era correcto o no.
- 4) La demanda de trabajo generada por las empresas promovidas se dirigió a Mano de Obra distinta de la que estaba desocupada.

- 5) Señala la falta de integración de las industrias entre sí y respecto de las materias primas de la zona.
- 6) En la realidad la producción estuvo orientada casi exclusivamente hacia el mercado provincial, que tiene baja tasa de crecimiento. (En los proyectos se intentaba hacer otra cosa).
- 7) Instauración de regímenes de promoción para otras zonas del país que son competitivas con el operativo.
- 8) Señala también la existencia de problemas en los mecanismos de financiamiento de las industrias promovidas.
- 9) Realiza un cálculo monetario del costo del operativo y cuestiona la conveniencia del mismo.
- 10) Con respecto al azúcar señala que su demanda interna tiene un bajo ritmo de crecimiento, y que su capacidad instalada está aprovechada al máximo.



Después de ennumerar estos problemas, señala las siguientes /  
pautas políticas:

a) Que el Estado intervenga directamente en la producción, /  
cuando la promoción no basta.

b) Que en el caso de oligopolios el Estado intervenga en la/  
etapa de comercialización.

c) Que se promuevan industrias de alta tecnología para que /  
sean competitivas y permitan exportar.

d) Que usen recursos naturales locales.--

## Recomendaciones para su redacción final

### A) Material que debe ser incluido

A los efectos de adecuar el Informe presentado para que el / mismo pueda integrar el plan, se han mantenido reuniones con los distintos di / rectores del Sector, a los efectos de detectar los problemas más importantes / que el Plan de Reconstrucción debe resolver y que no surgían del informe.

A continuación se detalla una lista de esos problemas y sus / posibles soluciones. Los mismos han sido clasificados en dos grandes grupos:

1. Problemas que surgen del mal funcionamiento de los sectores que pres// tan servicio al Sector Industrial y que rigen su comportamiento, en especial / el Estado.

2. Problemas propios e inherentes al propio Sector Industrial de la pro// vincia.



## 1. Los Servicios prestados al Sector Industrial

Los sectores que realizan esta prestación de servicios, son/ en primer término el Estado y luego otros organismos que si bien guardan dis/ tintos grados de relación y dependencia con el Estado, no pueden ser conside/ rados como el Estado propiamente dicho.

A) PROBLEMA. Falta de información del Sector Industrial en la // provincia de Tucumán. Este tipo de información es imprescindible para que el/ Estado pueda ejecutar y decidir las estrategias de crecimiento del Sector In/ dustrial, y esta información en manos del propio sector, es necesario para // adoptar decisiones de inversión, de producción, etc.

SOLUCION. Es necesaria la ejecución de un censo industrial, / que sea el comienzo de un Registro Industrial Permanente. Está en estudio la/ creación de un Decreto o del instrumento legal correspondiente.

B) PROBLEMA. Falta de coordinación entre el Estado Nacional y el Estado Provincial en su accionar con respecto al Sector Industrial. Es característico, por ejemplo, que entre las distintas direcciones a través de las cuales la Nación atiende los problemas industriales (Dirección de Promoción Industrial, Dirección Nacional de Industria, etc.) y de la Dirección de Industria de la Provincia de Tucumán, no existe ningún contacto.

SOLUCION. Creación a nivel provincial de un ente coordinador.

C) PROBLEMA. Falta de instrumento legal para ejercer la política industrial.

SOLUCION. Instrumento legal y partida presupuestaria.

D) PROBLEMA. Inexistencia en el orden provincial, de un organismo propio encargado del conocimiento y sistematización del problema azucarero.

SOLUCION. Puesta en marcha de la Dirección Provincial del Azúcar y dotarla de los recursos humanos y presupuestarios necesarios.



E) PROBLEMA. Demanda insatisfecha industrial de mano de obra capacitada de caracter estrictamente especializado. (Torneros, electricistas, / soldadores, etc.)

SOLUCION. Formación de mano de obra especializada a través / de la acción coordinada de dos organismos de capacitación y el Sector Industrial. Se está instrumentando una encuesta hacia las empresas para precisar / el grado de colaboración.

F) PROBLEMA. Escasa difusión de las distintas alternativas de // tecnología industrial apropiadas para la provincia.

SOLUCION. Diseño de programas de operación conjunta de la Provincia, INTI, Universidad Nacional y Tecnológica y las Empresas.

G) PROBLEMA. Ausencia de un mecanismo institucional, técnico y / financiero que genere estudios concretos de proyectos de inversión.



**SOLUCION.** Diseño del mecanismo que se encargue de la generación de proyectos de este tipo. (Similar a los antecedentes de la provincia de Salta).

**H) PROBLEMA.** Incipiente mecanismo de promoción de exportaciones y falta de coordinación entre los distintos entes que se ocupan del problema.

**SOLUCION.** Formación de un comité de Comercio Exterior en la provincia de Tucumán, y fortificación presupuestaria y de recursos humanos al departamento del nivel provincial.

**I) PROBLEMA.** Comercialización de la producción de la actividad azucarera.

**SOLUCION.** Realización del estudio solicitado al C.F.I. para el conocimiento real de la situación.

**Creación del Instituto Provincial de Comercialización**



//ción de la Actividad Azucarera.

J) PROBLEMA. Deficiencia en la prestación de servicios a las /  
industrias instaladas y a instalarse en materia de ENERGIA, COMUNICACIONES, //  
ELECTRICIDAD, GAS, AGUA, etc.

SOLUCION. Poner en marcha un mecanismo que diligencie el //  
activamiento ante los organismos pertinentes y solución de los mismos.

K) PROBLEMA. Eventual levantamiento de industrias instaladas /  
al finalizar el período de beneficios fiscales nacionales y provinciales.

SOLUCION.

L) PROBLEMA. Existencia de capitales creados por beneficios //  
generados por la actividad azucarera e industrial en general, que no encuentren //  
oportunidades de inversión en las provincias.

SOLUCION. El estudio de la creación de un Mercado de Capitales, y el asesoramiento del estado en proyectos de inversiones.

## 2. Problemas inherentes al propio Sector Industrial

Para un planteo correcto de los mismos, es requisito previo, una caracterización correcta del Sector, que puede incluir los siguientes elementos:

- a) Evolución del producto, producción, etc.
- b) Evolución del nivel de empleo en el Sector.
- c) Participación relativa del producto y del empleo. Su comparación con la Nación y el NOA.
- d) Un estudio de la composición interna del producto (por ejemplo: Azucarero - No azucarero, etc.).-

### B) Reforma del informe presentado.

Incluir una consideración del Sector Industria en conjunto; a este respecto cabe señalar que cada una de las partes que componen el Sector ( Industria Azucarera, Industria del Operativo y otras Industrias No Azucareras),



pero en ningún momento se da una visión de conjunto y de las interpelaciones / que puedan existir entre los "sub-sectores" en que se lo dividió.

La atención puesta en cada sub-sector debe ser más proporcional; casi todo el documento está referido a las industrias del Operativo, dedicándose muy poca atención a los restantes aspectos.

A) Sector Público que brinda servicios a Industria.

Es muy sintético. Los problemas detectados en el informe fueron ampliados / en reunión del Comité Ejecutivo, y que están puestos al principio del informe. Con los agregados sugeridos en esa reunión, nos parece satisfactorio el resultado logrado para esta etapa.

B) Industrias del Operativo Tucumán.

No deben mezclarse los aspectos descriptivos con los de análisis. Sería // conveniente enumerar y explicar los problemas detectados en forma más sistemática. Incluir una relación entre elementos descriptivos y las conclusiones.

Estimamos interesante desagregar en forma sistemática la información de //  
algunos aspectos relevantes (por ejemplo mercado) por ramas industriales.

No obstante lo anterior, de esta parte del trabajo se pueden extraer las /  
características centrales que presenta la evolución de este "sub-sector" hasta  
la actualidad.

Sería recomendable la realización de algún esfuerzo adicional para poner /  
en claro las perspectivas futuras de estas industrias (especialmente para el /  
período 1974-76).

### C) Otras Industrias No Azucareras.

El título elegido en el trabajo (industrias en general) no es muy adecuado,  
sugiriéndose se cambie por el que señalamos.

La información que se presenta es muy asistemática, situación atribuible /  
a la escasez de información existente que se señala en el trabajo. Sin embargo,  
entendemos que se puede mejorar mucho este aspecto con un curso más intenso de



la información existente (en especial censos industriales). El uso exclusivo / de Boneco, es en parte responsable de este problema, dado que ese trabajo se // ocupa de este tema en forma marginal pues su principal preocupación se concen tra en el Operativo Tucumán.

A nuestro entender, en este aspecto se refiere a que no se llega a ningún/ tipo de conclusiones, quedando en un intento de descripción.

#### D) Azúcar.

Es el sub-sector al que menos extensión se dedica en la caracterización. / Sin embargo, se apuntan algunos de los problemas más importantes que presenta.

Consideramos imprescindible profundizar en este tema, incorporando aspec// tos tales como:

- CONASA. AGLOMERADO, otros subproductos
- Fluctuaciones cíclicas que presenta la actividad
- Incidencia sobre la ocupación (avance tecnológico, ocupación estacional, etc.)



- Evolución y perspectivas del mercado externo.

- Inversiones que se vienen realizando para aumentar la capacidad.

Nuevamente, en este subsector, se observa la falta de un análisis de las //  
perspectivas futuras (1974 - 76 en especial).

#### OBJETIVOS Y METAS

##### A) Marco de referencia regional.

Se efectúa una descripción de la evolución industrial argen//  
tina muy general y se señalan algunas pautas nacionales (consolidación de empre//  
sas de capital nacional y descentralización regional).

Sería recomendable tratar de captar algunas orientaciones /  
más precisas, en este sentido, sugerimos incorporar información sobre la Ley //  
Nacional de Promoción Industrial (en trámite). Otro aspecto crucial que no se/  
menciona es la orientación predominante que el Gobierno Nacional prevee hacia  
la industrialización de alimentos. Una fuente adicional que podría utilizarse,/  
está constituida por la orientación del crédito a través de los organismos fi//

//nancieros nacionales.

Desde un punto de vista regional, el documento no presenta elementos, quizás CONADE Regional y el Proyecto NOA Industrial, podría proveer/ de informaciones sobre este aspecto.

B) Pautas Políticas Provinciales.

Son bastante claras y precisas. Sin embargo, sorprende la/ falta de directivas en materia de ocupación de recursos humanos (aparentemente/ la directiva de lograr alta tecnología es contraria a este objetivo) y en rela/ ción a maximizar el valor agregado provincial y diversificar la estructura pro/ ductiva industrial de la provincia.

C) Objetivos y Metas.

Se señala un objetivo muy general (bienestar social y mejo/ ramiento económico provincial) y luego se apuntan algunos ejemplos de industrias concretas posibles.



Sería necesaria una desagregación de los objetivos psic  
seguidos y explicitar las metas.

A este respecto, cabe señalar que no figuran como obje  
tivos solucionar los problemas que se desprenden de la caracterización.-

## ANEXO D

### PAUTAS A SEGUIR PARA LA ELABORACION DE OBJETIVOS Y METAS DE LOS SECTORES

#### I. OBJETIVOS

Si consideramos los tres conceptos: a) Objetivos; b) Metas y c) Proyectos Específicos; el término "Objetivos" es el más general de todos.

Este grado de generalidad debe llevarse hasta cierto límite.

Estos límites están dados por:

- i. Los objetivos deben estar encuadrados dentro de la problemática del sector pertinente (No pueden por ejemplo ser tan generales que puedan aplicarse a otros sectores o constituirse en metas globales).
- ii. Deben referirse a la realidad concreta de la Provincia, contemplando, por lo menos, los problemas detectados en la caracterización.

El otro límite, con respecto a su grado de particularidad, está estable-



## ANEXO D

cido por los siguientes puntos:

- i. Debe ser cualitativo, es decir, no puede ser tan particular que determine aspiraciones cuantitativas (por ejemplo estableciendo tasas de crecimiento, porcentos, etc).
- ii. Deben reflejar aspiraciones que se pretenden satisfacer y no los medios necesarios para lograrlas.
- iii. Los objetivos deberán estar referidos al período que dure el plan; no se conciben objetivos para períodos menores pudiendo, en algunos casos, enmarcarlos dentro de objetivos de más largo plazo.
- iv. No necesariamente los objetivos pueden dar lugar a metas y proyectos específicos.

### II. METAS

Las metas deben ser:

- i. Cuantitativas.
  - ii. Deben estar referidas a indicadores cuantificables (porcentos; ra-

zones; déficits; costos; etc).

iii. Deben desagregarse en forma anual para permitir su seguimiento a través

del mecanismo de control de planes.

iv. Las metas, en caso de ser necesario, se pueden plantear como dos o más

opciones (de máximas, medias y mínimas).

v. Serán lógicamente aproximadas y tentativas.

13035

BUENOS AIRES, 30 de Noviembre de 1973.-

Señor Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones  
Dr. Alberto R. Gonzalez Arzac.  
Alsina 1401-Capital Federal.-

Tengo el agrado de dirigirme al Señor Secretario General a los efectos de dar cumplimiento a la cláusula vigésima del contrato oportunamente suscripto con ese Consejo, para llevar a cabo tareas de asesoramiento en la coordinación del Plan Trienal de Gobierno y en la elaboración del Diagnóstico Global de la Provincia.-

Durante el mes de noviembre del corriente año se han desarrollado las tareas vinculadas a la confección de Objetivos, Metas y



Proyectos Específicos, última etapa de la Elaboración del Plan Trienal de la provincia de Tucumán.-

Cabe destacar aquí, la diferencia que existe en la programación del Plan y su efectiva realización.-

Tal como se muestra en informes anteriores, antes de comenzar la elaboración del Plan Trienal, se preparó una metodología para la confección del mismo, en la cual se determina, entre otras cosas las tres partes que han de constituir el Plan, que son al mismo tiempo tres etapas de la confección del mismo:

- a) Caracterización de los Sectores,
- b) Objetivos y Metas
- c) Programas y Proyectos Específicos.-

A medida que se ha desarrollado el proceso, quedó en claro la imposibilidad de separar estrictamente el tiempo de estas etapas, debido al



hecho de que después de la presentación de cada una, era necesario realizar objeciones a los trabajos de los distintos sectores. Estas correcciones, en algunos casos indicaban simples reordenamientos y en otros una reelaboración total.-

Por eso la confección de cada una de estas etapas ha quedado superpuesta, tal como se muestra en el Anexo A: "Listado de Informaciones Suministradas por los Distintos Sectores hasta el 30/11/73".-

Para terminar el Plan, falta realizar la compatibilización de los sectores, y la redacción definitiva de estos tres aspectos mencionados anteriormente.-

Durante el mes de Noviembre, se trabajó para la concreción de los respectivos informes sobre los Programas y Proyectos Específicos, la corrección de Objetivos y Metas y de algunas caracterizaciones.-

El día 8 de Noviembre se cursaron notas a todos los sectores

reiterando la fecha límite para la entrega de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos para el día 15 del corriente. (Anexo "B").-

Fueron presentados a término los informes de Industria, Comercio Vialidad, Turismo, Salud y Trabajo, recibiendo con posterioridad de los restantes. (Anexo "A").-

Además se solicitó la colaboración del Comité Ejecutivo de Planificación, los integrantes de la Dirección de Investigaciones Económicas del Ministerio de Economía, Ing. Angel María Salas, C.P.N Juan Ramón Brunet, C.P.N Juan Carlos Kolisnik, y C.P.N. Eduardo Jaime Kohn, dirigieron la elaboración de Programas y Proyectos Específicos de los distintos sectores.-

También se solicitó la colaboración de la Estación Experimental Regional Agropecuaria Famajila recibiendo con fecha 21 del corriente, respuesta afirmativa y la designación del Licenciado en Economía Antonio Aguirre para colaborar en el Plan. (Anexo "D").-

El Comité Ejecutivo de Planificación redactó, críticas y reco/



/mendaciones para la redacción final de los Objetivos y Metas, los que fueron enviados a los sectores el día 22 de Noviembre.- (Anexo "E").

Adicionalmente bajo la conducción personal del Secretario de Estado de Planeamiento y Coordinación Señor José Chebaia, convaliente del accidente automovilístico de fecha 11/11, el Comité Ejecutivo de Planificación, trabajó intensamente para cubrir los requerimientos de la Secretaría Técnica de la Presidencia de la Nación, sobre Inventario de Proyectos de la Provincia y prioridades y financiamiento de los mismos.-

Adjunto, al presente informe los siguientes temas:

Listado de Informaciones Suministradas por los distintos Sectores hasta 30/11/73. (Anexo "A").-

Nota enviada a los Secretarios de Estado reiterando fecha límite presentación "Objetivos y Metas y Programas y Proyectos Específicos".

(Anexo "B").-

Resolución de la Universidad Nacional de Tucumán designando Profesores




para colaborar en la elaboración del Plan Trienal de la Provincia de Tucumán. (Anexo "C").

Resolución de la Estación Experimental Regional Agropecuaria Famaila designando colaborador en la elaboración del Plan Trienal de la Provincia de Tucumán. (Anexo "D").-

Síntesis y recomendaciones para la redacción final de Objetivos y Metas Sectoriales. (Anexo "E").-

Sin otro particular saludo a Ud., muy atentamente.-

  
.....  
LIC. ENRIQUE O. HERRERA

LISTADO DE INFORMACIONES SUMINISTRADAS POR LOS DISTINTOS

SECTORES HASTA EL 30/11/73

COMERCIO: Presentó Caracterización con fecha 13/8/73.

Existen dos copias.

Presentó Objetivos y Metas con fecha 2/9/73.

Existen original y dos copias.

Nueva presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos 15/11/73.

Existe original y una copia.

VIALIDAD: Presentó Pre-Diagnóstico del Sector con fecha 18/9/73.

Existe el original y una copia.

Presentó Caracterización y Objetivos y Metas con fecha 18/9/73.

Existen el original y dos copias.

Presentó Programas y Proyectos Específicos con fecha 18/9/73.

Nueva presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos  
con fecha 15/11/73.

Existe original y una copia.

EDUCACION Y CULTURA: Existen dos Caracterizaciones. La primera con fecha 18/9/73. Existe una copia.

La segunda Caracterización lleva fecha 11/9/73.

Existe un informe presentado por el Interventor del Consejo Provincial de Difusión Cultural.

TRABAJO: Presentó Caracterización y Objetivos y Metas con fecha 12/9/73.

Existe una copia y el original.

Nueva Presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos 15/11/73

Existe original y una copia.

FINANCIERO: No presentó nada.

Envía nota Caja Popular de Ahorros, 23/11/73 informando se continúa trabajando con Personal del Banco de la Provincia, faltando información solicitada Banco Central.

ESTADISTICA: No presentó nada.

HACIENDA: Presentó Caracterización con fecha 27/9/73.

Existe una copia.

Presentó Objetivos y Metas y Proyectos Especificos. 23/11/73.

OBRAS PUBLICAS: Presentó Caracterización con fecha Setiembre de 1973.

Existe original y una copia.

Presentó Objetivos y Metas y Proyectos Especificos 19/11/73.

Existe original y una copia.

INTERIOR: Presentó Caracterización con fecha 26/10/73.

TURISMO: Presentó Caracterización con fecha 20/8/73.

Existen el original y dos copias.

Presentó la segunda Caracterización con fecha 20/9/73.

Existen original y dos copias.

Presentó la tercera Caracterización, Objetivos y Metas y Proyectos Especificos con fecha 3/10/73.

Existe el original.

Nueva presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Especificos con fecha 15/11/73.

Existe original y una copia.



S.E.P.A.C.: Presentó Caracterización, Objetivos y Metas y Proyectos Especí-  
ficos con fecha 16/8/73.

Existe una copia.

Presentó una segunda Caracterización y Objetivos y Metas y Pro-  
yectos Específicos con fecha 11/10/73.

Existe el original.

Nueva presentación Objetivos y Metas y Proyectos Específicos  
con fecha 20/11/73.

Existe original y una copia.

AGRICULTURA Y GANADERIA: Presentó la Caracterización con fecha 9/73.

Existe una copia.

Presentó una segunda Caracterización y Objetivos y  
Metas distribuidos a través de todo el informe con  
una desagregación que llega a nivel de producto.

Fue presentado en octubre de 1973.

Existe una copia.

MINERIA: Presentó la Caracterización con fecha 6/9/73.

Existen dos copias.

Presentó Objetivos y Metas con fecha 11/9/73.

Existe una copia.

Presentó Programas y Proyectos Específicos con fecha 14/9/73

Existe una copia.

Nueva presentación Objetivos y Metas y Proyectos Específicos

con fecha 16/11/73.

Existe original y copia.

SALUD: Presentó Caracterización y Objetivos y Metas con fecha 10/73.

Existe una copia.

Nueva presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos 15/11/73

Existe original y una copia.

VIVIENDA: Presentó Caracterización, Objetivos y Metas y Proyectos Específicos

a nivel Nacional con fecha 17/9/73.

Existe una copia.

Presentó Plan Provincial de Viviendas 7/11/73

Existe una copia.

Nueva presentación Objetivos y Metas y Proyectos Específicos

con fecha 16/11/73.

Existe original y una copia.

Presenta ampliación informe con fecha 27/11/73.

Existe original y una copia.

INDUSTRIA: Presentó Caracterización y Objetivos y Metas con fecha 6/9/73.

Existe dos copias.

Presentó Programas y Proyectos Específicos con fecha 14/9/73.

Existen dos copias.

Nueva presentación de Objetivos y Metas y Proyectos Específicos

con fecha 15/11/73.

Existe original y una copia.

Presentó Objetivos y Metas y Proyectos Específicos de la Direc-

ción de Azúcar con fecha 27/11/73.

Existe original.

A N E X O "B"

San Miguel de Tucumán, 8 de Noviembre de 1973.-

NOTA ENVIADA A LOS SECRETARIOS DE ESTADO REITERANDO FECHA LIMITE

PRESENTACION "OBJETIVOS Y METAS Y PROGRAMAS Y

PROYECTOS ESPECIFICOS"

SEÑOR SECRETARIO:

Tengo el agrado de dirigirme al señor Secretario con referencia al cumplimiento en tiempo y forma de la tercera y cuarta etapa de elaboración del Plan Trienal para la Reconstrucción de la Provincia de Tucumán. Las mismas consisten en la formulación de "Objetivos y Metas" y "Programas y Proyectos Específicos" para lo cual ya fueron distribuidos a las distintas sectoriales las pautas pertinentes.

Resulta innecesario insistir en la importancia de cumplir esta última etapa en el plazo máximo improrrogable dispuesto por el señor Gobernador del día 15 del corriente mes.-

Saludo al señor Secretario con distinguida consideración.-

Firma: JOSE CHEBAIA

Secretario de Estado de Planeamiento  
y Coordinación



A N E X O "C"

RESOLUCION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN DESIGNANDO PROFESORES

PARA COLABORAR EN LA ELABORACION DEL PLAN TRIENAL

DE LA PROVINCIA DE TUCUMAN

V I S T O:

El pedido formulado por el Sr. Secretario de Estado de Planeamiento y Coordinación del Gobierno de la Provincia de Tucumán, en el sentido de que esta Facultad colabore en la elaboración del Plan Trienal de la Provincia, mediante el concurso de Profesores de la misma que se detallan; que se hace necesario acceder a lo solicitado;

POR ELLO:

EL DELEGADO INTERVENTOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

R E S U E L V E :

Art. 1º.- Encomendar a los Profesores de esta Facultad, señores EUSEBIO

CLETO DEL REY, RAUL EULOGIO SORIA y CARLOS ALBERTO PUCCI, la

tarea de colaborar con el Poder Ejecutivo Provincial en la

elaboración del Plan Trienal de la Provincia de Tucumán, dentro de las obligaciones de sus cargos.

Art. 2º.- De forma.-

Dr. ALFREDO DAVID MAXUD

Delegado Interventor

Sr. MANUEL CESAR RUESJAS

Secretario

Cont. HECTOR JORGE LAZARTE

Secretario Asuntos Académicos

ES COPIA FIEL.-

RESOLUCION DE LA ESTACION EXPERIMENTAL REGIONAL AGROPECUARIA FAMAILLA  
DESIGNANDO COLABORADOR EN LA ELABORACION  
DEL PLAN TRIENAL DE LA PROVINCIA DE  
TUCUMAN

VISTO la nota n° 444 del 19/10/1973 de la Secretaría de Estado de Planeamiento y Coordinación de la Provincia de Tucumán, por la que solicita la participación del I.N.T.A., en la elaboración del Plan Trienal de la Provincia,

Por ello,

EL DIRECTOR INTERINO DE LA ESTACION EXPERIMENTAL  
REGIONAL AGROPECUARIA FAMAILLA

Dispone:

ARTICULO 1°.- Autorizar al Licenciado Antonio AGUIRRE (Leg. 5612) para que en representación del INTA participe en la elaboración del Plan Trienal de la Provincia, conforme a lo solicitado por nota N° 444 del 19/10/73 de la Secretaría de Planeamiento y Coordinación.

ARTICULO 2°.- Comuníquese, tómesese nota y archívese.-

Firma: JORGE ALFONSO DOMINGUEZ  
Director Interino

ANEXO "E"

SINTESIS Y RECOMENDACIONES PARA LA REDACCION FINAL DE OBJETIVOS Y METAS

SECTORIALES

SECTOR INDUSTRIA

OBJETIVOS

Presenta ocho objetivos que se refieren a: participación del sector en la economía, estructura interna del sector, exportaciones industriales, fluctuaciones cíclicas, participación del Estado, integración industrial, ocupación del sector y estadísticas industriales.

Considerados en conjunto, si bien cada uno de los objetivos que se plantean pueden ser deseables, no se los presenta con la necesaria coherencia. Es necesaria agregar además una breve consideración que los justifique.

Se nota además la ausencia de objetivos referidos a las aspiraciones respecto a la industria azucarera que, por su importancia, deberían consignarse.



También figuran en la parte de Metas, pero correspondiendo a este tema, dos objetivos referidos a: industrialización de la producción agropecuaria y aprovechamiento de los recursos mineros.

### METAS

Se presentan cuatro metas referidas a: participación en el PBI; participación de productos no tradicionales en las exportaciones; eficiencia en la industria azucarera (alcanzar la productividad media de Salta y Jujuy); absorción de mano de obra desocupada por otros sectores.

Estas metas tratan de cuantificar algunos de los objetivos planteados, con excepción de la que se refiere a eficiencia en la industria azucarera, para la cual, como ya dijimos no se plantean objetivos.

Analizamos brevemente cada una:

- La primera no puede fijarse sectorialmente, depende de una consideración global, porque implica la caída en participación de algun otro sector.

- La segunda es de difícil control cuantitativo.
- La tercera está mal planteada, puede resultar contradictoria con la meta de ocupación, y corresponde encararla en un contexto más general, que se refiere a lo que queremos lograr con la industria azucarera.
- La cuarta corresponde a un enfoque global, lo que sí debería formularse como meta sectorial es el número de empleos que se desea generar en el período.

Las metas deberían expresar algunos números que contemplen aspectos estratégicos del sector y que permitan el control del plan. En este sentido caben metas tales como: número de empresas a radicar, inversiones, producción, número de empleos a crear, volumen de exportaciones, etc.

#### PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

Comprende 4 proyectos elaborados por la Secretaría de In-

/ industria (Calizas, bagazo, soja y cal); 13 proyectos pendientes de aprobación por el Operativo Tucumán; y el listado de proyectos a nivel de ramas industriales elaborado por Fac. de Ciencias Exactas de la U.N.T. y 10 programas que no implican inversión.(1)

- Los proyectos elaborados por la Secretaría de Industria no están presentados de acuerdo al requerimiento de este Comité, faltando elementos tales como: cronograma de inversiones, responsable del proyecto, estado actual, ocupación, etc.
- La misma observación cabe para los proyectos pendientes de aprobación por el Operativo Tucumán.
- En el informe que comentamos, los proyectos elaborados por el Ing. Bustos son presentados con información parcial, obrando en poder de este Comité el informe completo cuyo original se enviará oportunamente al C.F.I.

Faltan presentar los programas que constituirían la parte

esencial del accionar del Estado en el Sector Industrial, tales como:  
apoyo crediticio, policía industrial, ley azucarera, promoción industrial,  
etc.

### CONCLUSION

Es necesario reelaborar el documento aprovechando al máximo  
la caracterización (cosa que no se hizo) y las consultas a los expertos  
especialistas en el sector que puedan suplir la carencia del sistema sobre  
un conocimiento más detallado del sector (técnicos, empresarios, etc.)

(1) Los programas que no implican inversión no están presentados con toda  
la información solicitada, por ejemplo: en que consiste el programa? re-  
cursos necesarios para ejecutarlo, estado actual, etc.-



## SECTOR SALUD

### OBJETIVOS:

Se presentan 7 objetivos que se refieren a: participación igualitaria de toda la población en el sistema de salud; atención materno-infantil; patologías fácilmente evitable por la técnica; protección al trabajador; servicios a los ancianos; y extensión hacia áreas rurales y saneamiento ambiental. Con respecto al sistema en sí mismo se indican 6 objetivos: recursos humanos, investigación, capacidad instalada, integración al sistema nacional de salud, coordinación, cambio en la legislación.

En primer lugar esta separación entre objetivos referentes a las acciones y los referentes al sistema no está hecha en el informe presentándose una mezcla de ambos.

Para lograr una redacción definitiva debe recurrirse a los problemas detectados en la caracterización y al orden seguido en la misma.

Con esto se observan problemas tales como:

- Falta de justificación de los objetivos
- Falta de orden y coherencia en los objetivos que ya fué parcialmente indicado más arriba.
- Repetición de objetivos. Por ejemplo: la extensión de servicios hacia áreas rurales es un medio para lograr el objetivo de participación igualitaria de toda la población; la integración al sistema nacional de salud, implica un cambio en la legislación y una mejor coordinación.

#### METAS

Existen 33 metas, de un alto grado de desagregación (por ejemplo: acciones sobre sarampión, polio, etc.) que corresponden al concepto de metas presupuestarias, faltando elaborar las metas para el plan que son una globalización de las presupuestarias. Por ejemplo: en materia de pre-

/vención no indicar cuantas vacunas de cada tipo, sino la cantidad total de vacunas a colocar por año. En general, las metas deben referirse a los indicadores utilizados en la caracterización.

#### PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

Se presentan 33 proyectos: 23 de adecuación y reestructuración y 10 de obras nuevas; con toda la información necesaria.

Falta indicar los programas; por ejemplo, en los objetivos se plantea la incorporación al sistema nacional de salud, pero, no se proponen las acciones necesarias para concretarlo (que constituiría un programa).

#### CONCLUSION

- Reconstruir los objetivos a partir de la caracterización
- Reconstruir las metas a partir de los indicadores utilizados en la caracterización.
- Relacionar los proyectos con los objetivos y metas.
- Presentar los programas.

## SECTOR TURISMO

### OBJETIVOS

Los objetivos están clasificados según tres puntos de vista: Económico, Social y Cultural.

Como objetivos económicos, se presentan la mayor participación del valor agregado del Sector Turismo, y el equilibrio del intercambio turístico con el exterior de la provincia.

El objetivo social, consiste en una mayor participación del Turismo de los Sectores de menores recursos.

El objetivo cultural, reconoce la necesidad del conocimiento de los valores de la cultura nacional a través de Turismo.

Se presentan 4 metas correspondientes al objetivo económico, que determinan cantidades de turistas y de estadía promedio, número de pla



/ zas hoteleras y camping y corrección de la estacionalidad de la afluencia turística.

Las 2 metas sociales, plantean la participación de las organizaciones gremiales, para lo cual se concederán a las mismas 300 Has. en el área del Cadillal.

Las metas para los objetivos culturales, prevén una ley de protección del Patrimonio Turístico y Cultural, un estudio de los recursos arqueológicos e históricos y una ley de enseñanza sobre Turismo en las escuelas.

Los proyectos y programas son presentados bajo tres títulos : Medidas de Alcance General, Proyectos para las Zonas Turísticas y Presupuesto de la Secretaría.

#### MEDIDAS DE ALCANCE GENERAL

Dentro del primer punto, incluye la modificación de la Ley 3.363 y Decreto Reglamentario, el estudio de una ley de protección del



patrimonio Turístico y un estudio de la legislación de Areas, Comunas y Caminos Turísticos.

Asimismo, presenta un título de acción de promoción, la cual es clasificada en promoción externa, promoción interna, estímulo a la inversión privada y por último, inversión pública.

En promoción externa, la acción estaría dirigida a corregir la estacionalidad. En materia de promoción interna, la finalidad es la de disminuir el déficit de la balanza comercial. El estímulo a la inversión privada, se canaliza a las entidades comerciales, instituciones civiles del propio gobierno para incrementar la oferta de alojamiento, atractivos y servicios. Reserva, por último, la inversión pública, para aquellos casos en que su baja rentabilidad no presente atractivos al sector privado.

Proyectos para las Zonas Turísticas. (título que se interpreta que responde al requerimiento de proyectos específicos).

Se presentan 59 proyectos clasificados por zonas y centros de acuerdo al cuadro que se adjunta. (Se clasifica a toda la provincia según zonas, y cada zona tiene centros y áreas) y cada centro y área tiene proyectos).

Se fijan prioridades por centros y áreas, y por proyectos observándose una inconsistencia entre algunas prioridades asignadas a centros y áreas y las prioridades asignadas a los proyectos que le corresponden. (por ejemplo para el Centro y Area San Miguel de Tucumán, se fija prioridad 2, pero casi todos los proyectos tienen prioridad 1).

Desde un punto de vista formal, los proyectos no han sido presentados de acuerdo a las pautas pertinentes, sin embargo, obra en poder del Comité Ejecutivo, la copia de lo enviado oportunamente al Consejo Federal de Inversiones que contiene todos los requisitos solicitados.

Adicionalmente señalemos que entre los proyectos elevados por la Dirección Provincial de Vialidad, figura el denominado "Plan de

Conquista de los Cerros Tucumanos", que debería agregarse a estos proyectos de Turismo.

#### Presupuesto de la Secretaría.

Se trata de un proyecto de presupuesto sintético para el año 1974, presentado según las Instituciones que componen la Secretaría, el cual representa un incremento de 250% con respecto al del presente año.

#### Conclusión.

La clasificación de zonas, áreas y centros turísticos que se presenta en programas y proyectos específicos, corresponde a la caracterización, la cual debe ser reformulada a la luz de este análisis de los recursos turísticos con que cuenta la provincia.

En materia de prioridades, si bien no fueron solicitadas en esta etapa, señalemos que se asigna prioridad 1 a prácticamente el 90% de los proyectos (62% de número de proyectos que implican el 90% de montos



de inversión), lo que significa que, con las prioridades así fijadas, se plantea prácticamente la única alternativa de todo o nada.

Si bien se plantean objetivos económicos, sociales y culturales, la casi totalidad de los proyectos corresponden a objetivos económicos.--

## SECTOR AGROPECUARIO

### Análisis realizado:

El trabajo presentado por la Secretaría de Agricultura, fué sometido a un análisis por personal técnico del Instituto de Investigaciones Económicas y luego complementado con la supervisión y lectura extraídos los principales proyectos propuestos con motivo del relevamiento solicitado por la Secretaría Técnica de la Presidencia de la Nación, tratando de responder a los 12 puntos requeridos por el Departamento Agropecuario de la S.E.P. y C.

### Comentario del Informe:

El trabajo ha sido realizado desde las distintas reparticiones que configuran la Secretaría de Agricultura y Ganadería de la Provincia con una nota de elevación, seguida del informe de caracterización

realizado y cuyo contenido oportunamente fuera evaluado.

Las reparticiones que han contribuido a este informe son

las siguientes:

-Estación Experimental Agrícola de Tucumán.

-Dirección de Fomento Agrícola.

-Departamento General de Irrigación.

-Dirección de Conservación de Suelos.

-Dirección de Colonización.

-Dirección de Ganadería y Granja.

-Dirección de Recursos Naturales Renovables.

Del conjunto del informe se han extraído 10 objetivos, 8 metas y 44 programas. Cabe señalar, que los mismos fueron elaborados por personal del Comité Ejecutivo a partir de los Objetivos particulares que se desprenden de las misiones y funciones de cada repartición en especial.

Se advierte, en general, desconexión en los programas de

las distintas reparticiones (ejemplo: Colonización requiere forestación en sus proyectos, y Dirección de Recursos Naturales no lo menciona en sus programas).

Además, derivado del hecho de ser un trabajo a nivel de repartición, se advierte una falta de coordinación interinstitucional. Asimismo, se plantea una deficiente articulación entre medidas propuestas y logros de objetivos buscados. (ejemplo: Programa de Soja contiene metas que no guardan relación con las acciones propuestas).

#### En resumen:

El informe, por estar realizado a nivel de repartición presenta una idea global de la que se desprenda la real política agropecuaria, que se proyecta para el período del Plan. Es decir, se requiere un informe de síntesis realizado por el nivel máximo.

Esta síntesis, debiera contener las metas globales de superficie, producción y rendimiento a seguir en los próximos años y lo mis/



/ no debiera hacerse por tipo de cultivo. Además debiera contener, la determinación de los insumos principales en forma total, por tipo de cultivo (tierra, trabajo, capital, tecnología etc.).

Asimismo, debiera determinar la infraestructura que se requiere a los sectores de apoyo (Vivienda, Hidráulica, Obras Públicas, Instituciones Crediticias, etc.). Por otra parte, el proyecto de plan debiera atacar los principales problemas puntualizados para el Sector Agropecuario sean de carácter coyuntural o estructural, que oportunamente fueran señalados por el sectorialista, con especial referencia a nuestro principal producto, caña de azúcar, y estructura productiva.

Por último, se interpreta que el informe presentado resultará de gran utilidad para el proceso de programación presupuestaria, por el grado de detalle con que cada Repartición aporta sus proyectos y programas.-

## SECTOR VIVIENDA

### OBJETIVOS:

Incluye principios de la política nacional de vivienda (4), objetivos nacionales (4) y objetivos provinciales (4), siendo los tres títulos independientes uno de otro, (no los contenidos).

Los principios se refieren a: derecho a la vivienda digna, y definición de vivienda digna; y, la vivienda no es un fin sino medio para satisfacer necesidades del pueblo.

Los objetivos nacionales se refieren a: mejorar las condiciones de habitabilidad; acceso a la vivienda, digna; relación vivienda y lugar de trabajo y desarrollo de la industria de la construcción.

Los objetivos provinciales: reducir el déficit, diseñar una política de mediano y largo plazo, la política de vivienda como instrumento de organización especial, y mayor utilización de los recursos provinciales.

Para cada objetivo se indican la secuencia de acciones necesarias para concretarlos en forma global.

En general el tema está bien desarrollado, quizás falte recalcar algunos objetivos específicos sustanciales en el sector (aún cuando estén involucrados en los objetivos planteados) por ejemplo: el problema de la tierra necesaria, infraestructura urbana. (cloacas, agua, luz, etc.).

#### METAS.

Las metas consisten en: número de viviendas a construir clasificadas en urbano y rural y por responsable (Caja, Banco, Instituto de la Vivienda, Sector Privado, Banco Hipotecario); se indica además inversión

(dividida en casas, infraestructura y terrenos) y ocupación (solo para las viviendas).

Como crítica formal corresponde sintetizar este punto, dado que se presenta una excesiva justificación de las metas.

Por otro lado, es necesario verificar la consistencia de las cifras que se presentan y desagregarlas para cada año del plan.

#### PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

Se presentan 25 proyectos que totalizan 4.012 viviendas. Cada proyecto tiene una descripción del número de viviendas, el tipo, la financiación (nacional o provincial), el costo, el estado de elaboración, los entes responsables y el plazo de ejecución.

Estos proyectos se presentan con una introducción que contiene cuatro puntos: Definición de Proyectos, Proyectos Físicos, Preselección de Proyectos y Descripción de Proyectos.



En estos puntos, se señala que los únicos proyectos que se describen, se refieren a la construcción de viviendas y no otros, por ejemplo que impliquen una modificación institucional del sistema de viviendas.-

## SECTOR COMERCIO

### OBJETIVOS:

Se dividen en objetivos fundamentales, generales y específicos.

El fundamental se refiere a que los bienes de producción y de consumo, lleguen a los usuarios oportunamente y por las vías más económicas. (Eficiencia del Sector).

Los objetivos generales se refieren a: Abastecimiento, Cooperativas y Monopolio. Los objetivos especiales se refieren a Mercado (como lugar físico) Tipificación y Racionalización de Productos, Lealtad Comercial y Vigilancia (Policía de Comercio).

Se recomienda por razones de homogeneidad de presentación, sinte/

/tizar la presentación de los objetivos.

Es importante, además, incluir objetivos referidos a dos temas: En primer lugar, al rol del comercio como impulsor de la venta de la producción tucumana en el resto del país y del mundo; y dada la situación actual del Sector Público provincial en esta materia (deficitaria) debe contemplarse el objetivo de dotar al mismo de los elementos humanos y físicos e institucionales para cumplir la misión que le corresponde.

METAS:

Presenta 3 metas referidas a: Creación del Mercado de Concentración de Frutas y Hortalizas, Creación de la Delegación Zonal de Comercio en Concepción, y Creación de un Área de Planificación y Racionalización Económica.

Esto no se ajusta a la definición de metas que oportunamente fueron entregadas al Sector.



PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

Presentan un proyecto y dos programas que se refieren a: Mercado de Concentración de Frutas y Hortalizas, Modificación de la Ley 3497 de Ordenamiento Comercial y Reequipamiento de la Dirección Provincial de Comercio (que se supone incluye la creación de la Delegación Zonal en Concepción y del Area de Planificación y Racionalización Económica.

Tampoco responde a las pautas oportunamente entregadas por el Comité a ese Sector, y omite proyectos tan importantes como: Instituto Comercializador del Azúcar, Promoción de las Ventas hacia afuera de la Provincia, etc.-



## SECTOR MINERIA

### OBJETIVOS:

Se presentan 11 objetivos, referentes a: mejor conocimiento de los recursos mineros potenciales, aumento de la producción, sustitución de importaciones, incremento de las exportaciones, aprovechamiento racional de los yacimientos, expansión y mayor competencia de las empresas mineras locales, aumento de productividad, apoyo a pequeños productores, formación de cooperativas, intercambio de técnicos en la región y aprovechamiento de las aguas termominerales.

Estos objetivos pueden clasificarse en dos grupos: el primero de ellos referido al conocimiento y aprovechamiento de los recursos mineros y

el segundo al sistema productivo.

Se recomienda:

- Justificar los objetivos en función de la caracterización.
  - Incorporar la clasificación antes mencionada.
  - Eliminar los objetivos de Sustitución de importaciones porque a nivel provincial no es razonable los objetivos de autoabastecimiento de materias primas. Aumento de exportación con contenido mineral, Este objetivo corresponde al sector Industria, habiendo sido presentado en ese sector.
- El Intercambio de Técnicos: Corresponde ser incluido como programa, dado que es un medio para lograr el objetivo ya señalado de incorporación de nuevas tecnologías.
- Agregar un tercer grupo de objetivos que describan la necesidad que tiene el Estado de capacitarse y equiparse para cumplir el rol que le corresponde en este Sector.

METAS:

Se presentan 7 metas referidas a: -Kilómetros cuadrados a explorar, participación en la producción del NOA, aumento de producción de cal de los pequeños productores del Departamento de Burruyacú, producción de mica comercial en toneladas, porcentaje de pequeños productores a los que se prestará asistencia técnica, porcentaje de la producción minera que se controlará para mejorar la estadística minera, porcentaje de explotaciones a las que se hará control de seguridad.

Se recomienda sustituir la segunda, tercera y cuarta meta por metas de producción física por producto, con explicitación de zonas (por ejemplo Burruyacú).

La última meta sobre control de seguridad, no tiene correspondencia con objetivo alguno, debiéndose agregar uno vinculado a la misma.

### PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

Se presentan 7 proyectos referidos a: La organización de Cooperativa de Productores Mineros, al Estudio sobre calizas cristalinas de Peñas Azules y Alto Mina y de una fábrica de cemento Portland, al Equipamiento del Sector Público Minero, a Legislación Provincial sobre Procedimiento Minero, a la Organización del Museo Mineralógico y de Rocas de Aplicación, a la Asistencia Técnica de Productores de Mica del Departamento de Tafi y al Relevamiento Geológico Minero del Territorio Provincial.

Corresponde señalar que estos proyectos están bien presentados, y que la construcción de un camino a Peñas Azules, se incluye entre los proyectos presentados por Vialidad, debiendo ser considerado dentro de este Sector.

### CONCLUSION

Se estima que, con los ajustes indicados en cada caso, este informe estaría en condiciones de ser incorporado al Plan.



SECTOR S. E. P. A. C.

OBJETIVOS:

Se presentan los objetivos clasificados en dos grupos: Promoción y educación comunitaria; y, el segundo, organización y participación comunitaria.

El primer grupo comprende 10 objetivos referidos a: personas y/o grupos en situaciones carenciales, minoridad, madre soltera, minorado mental, ancianos, turismo, social, recursos humanos capacitados para el sector, villas miserias.

El segundo grupo comprende tres objetivos referidos a: organización de las comunidades, canales de participación y deporte.

METAS:

Se presentan 22 metas tales como: Mejoramiento y Ampliación de 6 Institutos, Asistencia Directa a Personas, Institutos Públicos y Privados y a Familias; Promoción de Turismo Social, etc.

Se recomienda precisar algunos conceptos, tales como Institutos (qué Institutos?) personas (qué personas?) etc. Cabe señalar, además que muchas de las Metas presentadas corresponden a otros sectores específicos, tales como Turismo, Vivienda, Salud, etc.

PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECIFICOS.

En el informe elevado, no se presentan programas y proyectos. Sin embargo, el Comité Ejecutivo tiene copia de los proyectos y programas elevados al C.F.I. en esta materia (9 proyectos), notándose la ausencia de algunos programas y proyectos correspondientes a las metas propuestas. (Por ejemplo, para la meta de 60.000 plazas anuales de excursiones de Turismo Social, no existe ningún proyecto).