



**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES - PROVINCIA DEL CHACO  
CONVENIO 2008-2011**

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA PROVINCIAL DE  
PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS – Ley 5174**

**SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

**Asistencia Técnica a la Unidad Central De Coordinación- SPER para la  
Generación de Procesos de Desarrollo Territorial en las UDT 1, 2, 13**

**INFORME FINAL**

**AÑO 2010  
AUTORIDADES**

**PROVINCIA DEL CHACO**

**Sr Gobernador**

**C.P.N. JORGE MILTON CAPITANICH**

**Sr. Secretario de Planificación y Evaluación de Resultados**

**INGº AGRº RAUL OSCAR CODUTTI**

**Sr. Subsecretario de Acción Territorial y Relaciones  
Institucionales**

**ARQº HUGO A. MARTINA**

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**Sr. Secretario General**

**INGº JUAN JOSE CIACERA**

**Sra. Directora de Coordinación**

**INGº MARTA VELÁSQUEZ CAO**

**Sra. Jefe de Area Desarrollo Local**

**GEOF. ALICIA RAPACCINI**

**Autor**

**Dr. ANDRÉS VICENTE PRIETO.**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	3
DESARROLLO.....	5
CONCLUSIONES.....	26

## RESUMEN

Con el fin de mejorar la estrategia de intervención del Estado Provincial, ésta gestión de Gobierno a dividido al Chaco en 15 Unidades de Desarrollo Territorial, los mismos son espacios territoriales y de gestión que comprenden en muchos casos varios municipios. En anteriores gestiones de gobierno, el Chaco estaba dividido en ocho Microregiones, pero por la dimensión de las mismas hacían dificultoso su trabajo en el territorio, por ello a través del decreto N° 35/09, se estableció la creación de las Unidades de Desarrollo Territorial (UDT).

Con el fin de comprender lo que sucede en cada región se evaluaron los sistemas productivos, y encontramos en las UDT, varios sistemas pero que tienen un gran componente de evolución tecnológica y productiva con respecto a las corrientes inmigratorias y además con las particularidades de la geografía.

En particular las UDT que están dentro de la región del Impenetrable, departamento General Güemes, son territorios de postergación tecnológica como las UDT 1 (Sauzalito); la UDT 2 (Fuerte Esperanza y Misión Nueva Pompeya); la UDT 3 (Villa Río Bermejito) que básicamente podríamos inferirle un sistema de subsistencia que toma a la ganadería como uno de sus ejes del movimiento económico, complementado fuertemente con el empleo Estatal. Esta región intensificó su población a partir de 1970, y no tuvo como el resto de la provincia, la inmigración de colonos europeos, por lo tanto su población está compuesta básicamente por habitantes aborígenes y criollos, cada uno con sus culturas y lo más alarmante en la actualidad sin la propiedad "legal" de la tierra, esta combinación de factores que condicionan el desarrollo no han podido ser resueltas a través de toda la historia, por lo tanto sus pobladores están a merced de los vaivenes de las políticas. Y a criterio de esa consultoría, este colectivo social carece en términos generales de iniciativas propias para el desarrollo local, que se generen en el seno de la comunidad, además no hay manejo tecnológico, razones por las cual siempre esperan del Estado, o gobierno de turno que le aporten políticas para el desarrollo económico.

En cambio, mucho más tecnificadas las UDT 4 (Castelli; Miraflores; Tres Isletas) y la UDT 5 (Taco Pozo), que si bien tienen un gran soporte del Estado como motor de la economía local, la producción primaria es el eje primordial de desarrollo, predominando la agricultura y la ganadería, además de producciones no tradicionales como ser la apicultura.

Las otras UDT, son más tecnificadas ya que fueron colonizadas por las corrientes inmigratorias del 1900, y cuentan con ventajas geográficas con respecto a aquellas ubicadas en el Impenetrable. Por lo cual el desarrollo económico se basa en la producción local de materia prima y la agregación de valor, y lógicamente el aporte del Estado como promotor de la economía. Haciendo un paralelismo entre estas UDT y las primeras, mientras los habitantes del 1900 de las UDT colonizadas, se juntaban en los club de Fomento para hacer la iglesia y las escuelas para sus hijos, en las otras solo existía el monte con algunos pobladores criollos y aborígenes intentando sobrevivir.

En las circunstancias actuales las UDT 1; 2; 13, que es donde más he desarrollado mi actividad como consultor, se pueden apreciar poco involucramiento en la participación social en los talleres y charlas brindadas en el territorio. A pesar del esfuerzo de la secretaría por hacer que la planificación participativa sea un tema común a todos los actores reelevantes de la sociedad, no se ha podido conformar los Consejos Regionales de planificación. Estimo que por falta de acompañamiento municipal y por no alcanzar acciones concretas, éstas fueron decayendo en su convocatoria.

Sin embargo estos trabajos realizados en el territorio han logrado contar con la participación de algunos Intendentes, y delegados de cada ministerio los cuales conformaron el Gabinete Territorial. De estos talleres han surgido varias líneas de trabajo, por ejemplo el desarrollo de charlas y capacitaciones en distintas áreas, como es el caso de cursos para la capacitación en el cuidado de ancianos, la posible creación de un laboratorio en Sauzalito para el diagnóstico de Brucelosis, para bovinos y caprinos. Y otras acciones más que se describen más adelante.

Además el presente trabajo expone las tareas desarrolladas para llevar adelante reuniones interdisciplinarias, en las cuales se aborda temas del desarrollo local y las diversas maneras de llegar a concretar la participación de representantes del colectivo social que son los referentes de cada sector.

## Desarrollo

Acompañamiento a los referentes designados por las jurisdicciones y que fueron miembros del Gabinete Territorial en la UDT correspondiente.

En este punto se trabajó de distintas maneras según la predisposición de los referentes designados y de disponibilidad de recursos con los cuales ellos contaban. Los referentes de la UDT 1, se mostraron muy solícitos al trabajo en equipo, ello lo demuestra la buena participación que se obtuvo en el territorio y en las líneas de acción que se espera que se desarrollen a partir del camino transitado, ya que debido a la distancia y la dificultad con que se cuenta en esa región se lograron muy buenos niveles de participación y compromiso.

Para el caso de la UDT 2(Fuerte Esperanza y Misión Nueva Pompeya), los referentes generalmente manifestaban la imposibilidad de concurrir a las reuniones por no contar con los medios de traslados y/o fondos que cubran los gastos de movilidad. Además no había mucho interés en la participación en el colectivo social, sobre todo los municipios que integran esta UDT.

En la UDT 13 que comprende las localidades de Basail, Cotelai y Charadai, gracias a la activa participación y al compromiso de los referentes se ha obtenido muy buen trabajo en la confección del Plan de Desarrollo territorial, se han podido generar acciones como los cursos de capacitación para el cuidado de ancianos, y de enfermería, la compra de un ecografo en la localidad de Cotelai por parte del Intendente, y otras acciones más que mejoraron el vínculo entre el estado provincial y el territorio.

Reuniones de acuerdos sobre el abordaje territorial con el Gabinete Territorial:

Debido a la complejidad de la participación de los actores sociales y particularmente de los intendentes en cada una de las UDT, se realizaron permanentes reuniones técnicas para mejorar la llegada al territorio. Es por ello que se fijaron una serie de reuniones con los integrantes del GT, para ir evaluando los distintos puntos o elementos a tener en cuenta para alcanzar “planes de Desarrollo” o la conformación de los Consejos Regionales.

### Condiciones para la elaboración de Plan Estratégico de Desarrollo Regional UDT

Elementos para lograr un proceso de Desarrollo Local Exitoso<sup>1</sup>

- Es necesario adoptar un enfoque multidimensional para escapar de los planes de tradicionales que ponían mayor énfasis en lo sectorial, sin olvidarse de nutrirse de experiencias anteriores.
- Debe existir una participación de todos los actores para poder contar con una masa crítica que pueda repensar lo local y además lleve a un proceso que se oriente a la cooperación y negociación de los diferentes interesados a fin de construir en consenso una visión común de desarrollo.

En este punto se debería trabajar más en las etapas sucesivas, ya que es fundamental que se cumpla lo expresado en el mismo. Habría mucho más desarrollo económico si en los pueblos se contara con mayores servicios o prestaciones, por lo tanto es muy importante que en la mesa de diálogo esté el sector empresarial, para que junto con el sector público, encuentren las vías de desarrollo.

- Es imperativo contar con agentes e instituciones de desarrollo que ponga a disposición de los actores locales los instrumentos y las herramientas para que dinamicen sus actividades, sean económicas, sociales o culturales. Además no hay que perder de vista la necesidad de lograr una unidad de criterio entre los procesos endógenos.

El agente público debe provocar el contexto de Desarrollo.

---

<sup>1</sup> Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local. Antonio Elizalde Hevia. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).S E R I E. Gestión pública 29 Santiago de Chile, febrero de 2003.

El gobierno local es capital para trasladar los valores, principios y criterios de la globalización a lo concreto del municipio o provincia.

Algunos elementos que retrasan el Desarrollo

- 1) Debilidad y poca convicción del gobierno central.
- 2) Autoridades locales con débil percepción de la necesidad de crear un consenso local.
- 3) Líderes sectoriales con un visión cortoplacista y excesiva dependencia del nivel central.
- 4) Temor de abrir espacios de debate por posiciones políticas, autoridades con una visión de desarrollo y estilo de gestión tradicionales, y poco propensas al cambio de paradigmas.

Luego de poner en discusión los temas anteriormente descriptos, se llegó a la conclusión que para consolidar este trabajo se deberían mejorar:

- Los canales de comunicación entre las Unidades de Planificación Sectorial y los integrantes del Gabinete Territorial. Que desde cada Jurisdicción-UPS, se informe las acciones y programas que se lleva adelante en la UDT, y que el GT pueda informar el avance de las mismas.
- También será preciso que desde los espacios de discusión se generen acciones concretas que surjan de la planificación hecha en los talleres, como para ir demostrando a la sociedad de la importancia de la participación en los mismos.
- Unificar los espacios de participación, ya que paralelamente a los talleres del consejo Regional, se desarrollaban otras reuniones de por ejemplo; Mesa de Gestión, Chaco Seco. Esta diversidad de mesas de discusión de la cosa pública generó confusión y desgaste, a los habitantes del territorio como así también a la gestión estatal.

- Facilitar los medios de comunicación, transportes y la afectación formal al trabajo de gestión y planificación que deben hacer los integrantes del GT.
- Otorgarle la función de Control de Gestión del área pertinente, a los integrantes del GT, para establecer en el territorio la optimización de los recursos del Estado. Además de realzar la actividad del GT.
- Organización de tareas de fortalecimiento respecto a la estrategia de desarrollo.

En las charlas con los integrantes del GT, sobre todo aquellos que pertenecían al ámbito de la producción, se exponía que era necesario dar pequeños pasos de coordinación y de acción propiamente dicha, con organizaciones de productores o productores, para ir demostrando de manera práctica que el proceso de planificación no es una teoría del futuro que no conduce a nada, si no un planteo de la situación actual y de lo que inevitablemente se viene más las Estrategias que deben empezar a desarrollar cada productor para que en adelante no quede excluido del mercado.

Por lo tanto se realizaron algunos talleres con productores apícolas, contándoles la situación del mercado nacional e internacional, y las exigencias que hay que cumplir y las que se deberán cumplir. Estas charlas fueron disparadores de otras capacitaciones y acuerdos que generan líneas de acción en la actualidad y a futuro. Por lo tanto considero muy importante conservar estos espacios de diálogo y buscar temas disparadores que movilicen al colectivo, a buscar la mejor respuesta, a una situación que en la actualidad no es tan coyuntural, pero que en los próximos 5 a 10 años, va a ser colapsar la actividad específica planteada.

En este sentido se avanzó con algunas propuestas de trabajo, que consisten en pequeñas cadenas de producción que involucran tres niveles:



- Producción Tecnificada.
- Gerencia. Administración Personal y de Organizaciones.
- Comercialización, Mercado Meta.

Trabajo en colaboración y coordinación con la Unidad Sectorial de Planificación de cada jurisdicción para el funcionamiento del GT.

En este punto pude trabajar con la USP del ministerio de la producción, gracias a la relación técnica con sus integrantes, y por ello se ha avanzado en un plan de tareas en el sector productivo de la UDT 1 y 13. Está en estudio de diseño la construcción de Salas de Extracción de miel con las condiciones mínimas para la habilitación por parte del SENASA. De ésta manera se pretende blanquear una situación irregular en el proceso de obtención y comercialización de la miel. Que para la UDT 1 le significaría la posibilidad de procesar legalmente unos 165.000 kilos de miel (según datos suministrados de la última campaña por los productores), siempre y cuando se logren resolver los problemas de movilidad desde el apiario hasta la sala de Extracción.

Para el caso de la UDT 13, la sala de extracción de miel que se prevee construir va a causar el mismo efecto que para la UDT 1, dando la posibilidad de extraer unos 30.000 kilos de miel.

Además de éstos puntos, se preveen una serie de capacitaciones en distintas disciplinas productivas, que se describen más adelante en el punto que trata del plan de desarrollo regional.

Colaboración en la definición de la competencia y los canales de comunicaciones entre el gabinete Territorial, y cada jurisdicción y en el consejo Regional de Planificación.

En este sentido se promovió el diálogo entre todos los involucrados en la puesta en marcha de los Consejos regionales. Para ello se mantuvo una permanente participación en todos los ámbitos, reuniones, charlas o eventos.

Se propone, que en adelante que en el marco de la UPS, se coordine con los distintos niveles jerárquicos la información y la acción, a través de reuniones y talleres, en los cuales el Representante Jurisdiccional del Gabinete Territorial(RGT) siempre esté presente, y se informen de las metas de gobierno planteadas en cada UDT, y sus respectivas acciones. Para lograr uniformidad en la información y velar por el cumplimiento de las misma, ya que con el conocimiento cabal de las acciones del Estado por UDT, el RGT, va a poder ejercer el Control de Gestión.

Fortalecimiento de la estrategia de desarrollo territorial definida por el gobierno para el funcionamiento del SPPER y asistir a los actores locales del sector privado y público respecto a la importancia de consolidar los CRP para la definición participativa de las políticas y estrategias locales de desarrollo.

Por pedido de la SPPER, se diseñaron talleres participativos, con el fin de elaborar “planes estratégicos de desarrollo regional” para cada UDT. Por ello se eligió una metodología de taller, que con dichos resultados se ajustaron en su formato al del plan quinquenal escrito por el gobernador actual. A continuación se presenta la metodología con su respectivos resultados.

### Taller para lograr el Plan de Desarrollo Estratégico Regional

Cronograma de actividades del Taller

1. Presentación de los moderadores.
2. Presentación del público, nombre y ocupación.
3. Presentación de la metodología a desarrollar.
4. Presentación de como vemos el territorio, elementos disparadores.
5. Conclusiones y Acuerdos.
6. Fijación para la próxima reunión.

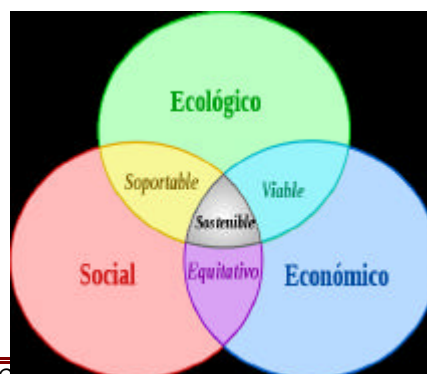
### Puesta en común de que se entiende por; Plan, Desarrollo, Estratégico y Regional:

**Plan:** un **plan** suele referirse a un conjunto de **pasos** a realizar, una declaración de intenciones, para conseguir un **objetivo**. Un plan puede ser formal e informal.

**Desarrollo:**

Desarrollo local. Aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenos de una comunidad.

El término **desarrollo sostenible**, **perdurable** o **sustentable** se aplica al desarrollo socio-económico y fue formalizado por primera vez en el documento conocido como Informe Balandrista(1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y



Desarrollo de Naciones Unidas, creada en Asamblea de las Naciones Unidas en 1983. Dicha definición se asumiría en el Principio 3.º de la Declaración de Río (1992).

Estratégico: en particular es el COMO, ya que muchas herramientas ya están plasmadas en los distintos documentos. ENCONTRAR los obstáculos y convertirlos en retos. Por ejemplo que acciones son **Trascendentales** para las generaciones futuras.

Regional: tener en cuenta el análisis de las características productivas, demográficas, y cultural que interviene en el territorio. Lo importante de esto es que cada una de las líneas a trabajar para alcanzar el desarrollo colectivo, no se deben perder de vista la situación regional, provincial y sobretodo global.

Ejes a Sugeridos a Desarrollar en la UDT 1:

- Tierras.
- Producción.
- Educación.
- Salud.

Una vez establecido Que vamos a hacer en el taller, usamos como disparador para el público la visión técnica y particular del territorio:

Objetivo del ejercicio:

Obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando en asamblea, o con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada (grupo enfocado).

Exposición de las características socio productivas del territorio:

UDT I: Características productivas

La sociedad de Sauzalito puede dividirse de la siguiente manera:

Empleados Públicos: son todas aquellas personas que viven en la localidad y tienen una relación de dependencia con el estado. Y que compran y consumen una parte de lo que se produce en región. Muchos de ellos tienen negocios (almacén, venta de ropa) que les sirven a los pobladores y sobre todo a los productores locales para abastecerse de provisiones, que debido a las condiciones de acceso a la localidad, terminan siendo bastante onerosas. Este grupo de la sociedad es uno de los motores económicos para la generación de mano de obra en la construcción y otros servicios aislados.

Beneficiarios de Planes sociales y/o Invalidez: en este estrato social están involucrados los pobladores aborígenes como criollos, que podemos

clasificarlos a su vez en dos órdenes los Emprendedores y los No Emprendedores:

1. Emprendedores: son pobladores locales en su mayoría criollos, que cobran algunos beneficios sociales y que además tienen emprendimientos propios, como ser: taller de motos, peluquería, ladrillaría, comedor, muebleros, zapatero, etc.
2. Productores: están comprendidos en esta clasificación todos los productores, ganaderos en su mayoría, que viven de la ganadería mayor y menor, ambas extensivas semi-rústica. Sus métodos de producción son propios del 1800, no poseen la titularidad de la tierra, no tienen apotramiento de sus predios, y “pillan” su ascienda en las fuentes de agua. Estas condiciones, me hace suponer que la acumulación de cabezas de ganado (a los cuales se los llama “vacudos”), les da mayor poder social y económico, además el que tiene mayor cantidad de animales tendría mayor cantidad de hectáreas para su producción. Por lo cual, también significa mayor capacidad de avasallamiento a sus pares. En este sentido es muy importante ver las condiciones de cómo se están distribuyendo los planes sociales y el efecto que éstos ocasionan en los productores que no quiere vender sus animales, por lo tanto hay un freno en la comercialización de carnes, ya que los “subsidios” del Estado solventan sus necesidades básicas. Y como la mayoría de estos productores no invierten en tecnología ni en bienes de uso o suntuosos, tampoco necesitan vender sus animales para solventar dichos gastos/inversiones.
3. No Emprendedores: son pobladores que no hacen ningún tipo de actividad complementaria, viven solo por el subsidio del Estado. Es una gran proporción de la población urbana de Sauzalito y parajes, según lo observado en territorio y en charlas mantenidas con diversos actores sociales, interpreto que esta proporción de la sociedad, no es “aragana”, ni “brutos”, ni parias de la sociedad, si no son personas que no han tenido la educación, o no han vivido la experiencia de producir un determinado producto y que estos les haya hecho satisfacer sus necesidades. Por lo tanto no alcanzan a vivir con la cultura del trabajo del auto-empleo, cultura totalmente novedosa para su sistema de vida. A pesar de contar con planes sociales que les permitan cubrir parte de las necesidades básicas, se puede observar fehacientemente que no hay una búsqueda de generar emprendimientos que les permita generarse el auto empleo.

## CULTURA

*De acuerdo con Thuerry Verhelst (citado en Kashimoto 2002), la cultura cumple en determinadas funciones sociales. En primer lugar, proporciona una estimación de sí mismo, que es la condición indispensable para cualquier desarrollo, sea este personal o colectivo. Sin disponer de un mínimo de*

*conciencia de su propio valor y capacidades, sin que el individuo posea confianza serena en sus propios recursos y medios, permanecerá mudo e inerte, tanto en el sentido figurado como en el propio. Este silencio, esta apatía, son producto entre otros, de una pérdida de la autoestima en cuanto sociedad. Si una determinada población recibe hasta el cansancio un mensaje que la define como atrasada, ignorante, incapaz, no competitiva, perezosa, marginal, subdesarrollada, arcaica, etc., ésta terminará por interiorizar dicho mensaje y comenzará a comportarse de acuerdo con esa imagen negativa. Por el contrario, afirmar su valor y su potencial la hará más creativa y propensa a la acción (Kashimoto y otros, 2002).*

Me pareció oportuno citar esta definición de cultura, ya que es lo que aprecio en el territorio, y en virtud de ello, todas las herramientas, planes, acciones etc, que vayan a desarrollarse en el territorio deben ineludiblemente ser agentes o elementos de cambio, para que con el hábito de nuevos modelos de intervención se enriquezca la cultura que practican.

## **Reseña Histórica**

UDT 1: Sausalito

Reseña histórica:

La localidad del Sauzalito “fue favorecida al lanzarse la denominada Campaña del Oeste chaqueño (1976), al realizarse perforaciones para hallar agua subterránea y así posibilitar cultivos agrarios intensivos con el riego por aspersión en más de 100 hectáreas”. “Al comenzar la década del 70 del pasado siglo había allí unas 50 familias aborígenes nómades”, que realizaban trabajo (cosecha) de para patrones criollos de la provincia de Salta. Además de los pobladores aborígenes se asentaron pobladores criollos que venían de las provincias de Salta y Santiago del Estero, los mismos se dedicaban a la explotación del monte nativo y a la ganadería.

## **Modelos Productivos Locales**

### **Descripción general de los sistemas productivos**

#### **Consideraciones Generales**

Podemos considerar que el Chaco tiene tres sistemas productivos que a grandes rasgos nos sirven para valorar el perfil de cada UDT, el Ganadero-Forestal; el Ganadero-Agrícola y el Agrícola-Ganadero.

Esta valoración es subjetiva, para lo cual se tomó un conjunto de parámetros poco definidos, debido a que no se cuenta con toda la información estadística esperada como para poder determinar fehacientemente las características que identifican un sistema productivo.

Cabe mencionar que esta consultoría técnica, considera que un sistema es un conjunto de elementos, productivos en este caso, que caracterizan a una población y su cultura, a modo de ejemplo; es como una fotografía aérea,

donde desde lejos podemos determinar a grandes rasgos las particularidades de la zona donde observamos.

Además es necesario tener presente que en la mayoría de los rubros productivos, no se puede tomar la definición de “sistema productivo” como tal porque no se cumple un ciclo de producciones en sí. Si no que son explotaciones de los recursos naturales, como es el caso de la industria del carbón, leña, etc, las cuales no hacen una renovación de la materia prima, y son el complemento de la “producción” ganadera, el cual es deficitario, es el caso más representativo del impenetrable.

En este sentido y en una apreciación personal, en los casos de abuso del recurso SUELO, considero que conlleva a la conclusión de que no se desarrolla una producción ganadera o agrícola, si no una Explotación ganadera o agrícola. Porque para el caso de la agricultura tradicional nos conduce al “planchado” del suelo, y para la ganadería que sobrepastorea las praderas, nos conduce hacia un pisoteo del suelo y empobrecimiento de la oferta forrajera natural. Los cuales se reflejan en el inmediato descenso productivo de los establecimientos agropecuarios.

### Descripción Geográfica

La zona Occidental de la provincia: llamada generalmente Impenetrable, por sus características en la vegetación y el clima. Presenta un bosque xerófilo en el que predominan el quebracho y el algarrobo, chañar, lapacho, yuchán, guayacán o palosanto. Sus características de suelo limoso, con gran resistencia a la infiltración de agua, y desprovisto de materia orgánica, hacen de toda esta región una zona crítica para la mayoría de los sistemas productivos aplicados. A la apreciación de esta consultoría, la desertificación natural del lugar se ha incrementado por el desmanejo con que se llevó adelante el desarrollo de la región. Hoy podríamos encuadrar a esta zona-UDT, con un sistema productivo Ganadero-forestal. Es una de las regiones más pobres del Chaco, y en la cual predominan más la explotación que la producción.

### **Sistemas Productivos:**

1) **Ganaderos:** son las UDT 1; 2; 3; 5, en particular al UDT 1, en las cuales sus pobladores desarrollan mayormente la producción ganadera, y se clasifican a su vez en tres categorías;

a) Ganadería mayor: Bovinos, Equinos y Bufalinos.

b) Ganadería menor: Caprinos, Ovinos, porcinos.

1. Animales de Granja: Aves de corral, cunicultura y apicultura.

En la UDT 1 (está dentro del departamento General Guemes) la cultura productiva de los productores es mayoritariamente la cría de ganado bovino (como capital de ahorro e ingreso estacional), y como modo de subsistencia diario la cría de caprinos y porcinos, los cuales son de auto consumo. En todas las explotaciones es extensiva, sin propiedad de la tierra, sin delimitación con alambrados ni apotramiento. Este modo de producción



es característico de la época de la colonización, razón por la cual están muy atrasados en la incorporación de tecnología.

Explotación Forestal: se desarrolla como complemento o subsidiaria de la ganadería, pero la actividad forestal tiene un gran desarrollo, no solo en la extracción del monte nativo, si no en sus diversas utilidades primarias y secundarias, y se expone a continuación una sub clasificación;

- Extracción y explotación primaria Forestal: esta es una de las explotaciones más históricas desarrolladas en el Chaco y consiste en la explotación de árboles de madera dura, que se utilizan para postes, durmientes, carbón. Considero subjetivamente, explotación primaria porque solo se realizan trabajos complementarios y que no generan un gran valor agregado al producto, por ejemplo: a los obreros particulares le pagan por poste de quebracho de 3 mts \$ 50, y en las casas de venta se cotizan a \$ 110c/u. Para el caso del carbón sucede lo mismo, el carbón se vende a granel en el horno, y en las ciudades los embolsan, generando un gran margen de ganancia para estos últimos.
- Extracción y explotación secundaria Forestal: subjetivamente considero que son aquellas que realizan las explotaciones primarias y se complementan con el desarrollo de industrias como ser las carpinterías, la taninerías.

### **Actores según su capital económico**

#### Medianos capitalizados

Su capital financiero para la producción es limitado.

Infraestructura limitada.

- Regular acceso al mercado. Participan activamente en instituciones
- Contratan eventualmente a profesionales.
- Dan empleo, con irregulares condiciones tributarias.
- Desarrollan líneas productivas o innovaciones tecnológicas sin un acabado análisis técnico productivo y de costos.
- Tienen la capacidad de soportar las inclemencias climáticas y políticas.
- Por lo general no viven en el predio, alquilan parte de su establecimiento. Suelen conformar esta nivel de productores, los profesionales (médicos, ingenieros, abogados, contadores, etc.). Lo que hace que la actividad rural sea un método de ahorro, o de lenta hemorragia financiera.

#### Descapitalizados

- a) Su capital financiero es solo para la supervivencia, y no tiene acceso a la adquisición de elementos básicos para optimizar el recurso Tiempo. Si nos situamos en la vida cotidiana de un poblador rural descapitalizado, vamos a poder observar que gran parte de sus actividades son manuales y con herramientas obsoletas, por ejemplo la limpieza del



monte la realizan a machete y hacha, el acarreo de agua para la casa a través de una bomba manual, el cultivo de la tierra con animales de tiro, el riego del mismo es por balde o regadera, etc. Esta situación se agrava cuando no tiene acceso a energía eléctrica. En definitiva están tratando de producir con tecnologías de hace por lo menos 80 años o más, con la influencia de todas las tecnologías de esta nueva era.

- b) Según lo relata el escritor Jorge Viale, en su libro éxodos Campesinos en la Argentina.(1960) -“la verdad es que el campo argentino tiene una población insatisfecha, que sueña con las revoluciones materiales y espirituales de los grandes centros urbanos; los placeres y espectáculos de índole diversa no tienen por escenario la existencia rural silenciosa y cerrada por todos los caracteres de la monotonía, y todo ello agregado a los bajos precios de los productos de la tierra en relación con los costos crecientes de preparación de sementeras, la instrucción limitadísima de los hijos, dificultades en las comunicaciones, carencia de medios de movilidad acordes con los tiempos que corren, etc., deciden a las familias campesinas a abandonar sus explotaciones”. Este extracto, nos describe con precisión sobre la situación de pequeño productor.
- c) No tienen acceso al mercado formal, o si lo alcanzan no pueden tener continuidad por la gran carencia de medios para sustentarla.
- d) Reciben asistencia técnica por parte del estado, y en este punto me voy a explayar, ya que es parte de mi vida profesional deseo exponer lo que observo en el terreno; asistencia técnica parcializada y con una intervención limitada, conlleva a los productores y al Estado, a lo largo de los años, a un divague de producciones infructuosas que terminan en la explotación de los recursos con que cuenta. (SUELO, MONTE, TIEMPO).
- e) Según Monteagudo analiza, sosteniendo que “ su lucha con la naturaleza, desafiando las más adversas circunstancias, le da sin embargo un alto grado de independencia y de iniciativa, que lejos de lesionar lo más íntimo de la naturaleza humana, contribuye a fortalecerla, ennobleciéndola”,
- f) Jorge Viale, “ la psicología del hombre de nuestros campos está limitada dentro de los moldes que le imponen sus necesidades, las cuales lo alejan de los centros culturales, y lo absorben en un permanente alerta ante los fenómenos naturales, con quienes tejen un contacto y preocupación”.

En base a esta exposición se desarrolló un debate de los temas y luego se elaboró un plan que fue sometido nuevamente a la discusión territorial.

## Propuestas para Acciones en el Territorio UDT 1

### Objetivo:

Colaborar con las actividades que se desarrollen en el territorio y que contribuyan a mejorar los vínculos jurisdiccionales, con el fin de lograr una planificación territorial participativa.

UDT 1: Esta región está caracterizada por estar conformada por habitantes de aborígenes, criollos y en menor medida por inmigrantes, el sistema productivo es ganadero-forestal, con características extractivas. En la actualidad el motor económico local se da por el cobro de planes sociales y por el cobro de empleados Estatales.

PRODUCCIÓN: por lo observado en el territorio, los habitantes tienen una gran fortaleza para la producción primaria en situación de extrema adversidad. Pero carecen del soporte administrativo, organizativo y comercial, que exige el mercado actual para alcanzar la productividad. Por lo tanto veo muy factible la posibilidad de trabajar en los últimos puntos mencionados, y desarrollar junto con los técnicos que ya están de acuerdo, espacios de capacitación para los productores-alumnos EA.

Desarrollo Estratégico Pecuario: Apícola, avícola, bovino, caprino, ovino, porcino.

### Justificación de la Promoción Pecuaria:

El Sauzalito, como ciudad cabecera de la UDT 1 es un centro de consumo importante a ser satisfecho con productos primarios que en la actualidad se están incorporando desde Castelli, Miraflores, y estas localidades distan aproximadamente unos 80 kilómetros por caminos de tierra, de muy difícil mantenimiento.

#### 1. Eje Productivo:

1.1 Desarrollo e implementación de los componentes de la Producción. Capacitaciones teóricas prácticas en Sanidad, Manejo, Alimentación, Genética.

1.2. Cosecha y manejo sanitario de Salas de Extracción,

1.3. Faena y acceso al mercado. Mataderos municipal. Adecuación de los mismos a las normas vigentes. Para el caso de la producción porcina prever el manejo sanitario con respecto a la triquinosis.

### Eje Organizativo-Administrativo

“El desarrollo económico y social significa ante todo administración. Al comienzo del período de posguerra se percibió con bastante claridad que la administración es el factor fundamental del desarrollo económico y social. Fue evidente que el enfoque tradicional del economista, para quien el desarrollo es una función del ahorro y las inversión de capitales no producen administración ni desarrollo económico. Por el contrario, la administración produce desarrollo económico y social y, por lo tanto ahorros e inversión de capital. Fue evidente que como afirma un lema popular en América latina los países en desarrollo no son subdesarrollados, si no que están subadministrados”. Pg. 15 La Gerencia. Peter Drucker

1. Búsqueda y práctica de valores para alcanzar conformar Organizaciones Inteligentes.
  2. Conformación de un Banco de Insumos.
  3. Capacitación en Organizaciones; cooperativa, asociación, consorcio, fundaciones, etc.
3. Eje Comercial
- 3.1. Consolidar un volumen mínimo de comercialización, compra-venta.
  - 3.2. Conformar una organización-sociedad, comercial.

### Desarrollo Estratégico Agrícola

#### Desarrollo en Manejo Integral del Agua:

1. Colección del agua.
2. Sistemas de riego.
3. Implementación Sistemas de Riego, para lograr la oferta permanente de hortalizas.
4. Implementación de un sistema de regulación del Stok de alimento.  
Establecer las vías de comercialización de los excedentes.
5. Estudio y desarrollo de producciones alternativas.

### Desarrollo de la Industrialización Agropecuaria

Fomentar la tecnificación de los procesos productivos y de elaboración de alimentos, para lograr mayores niveles de productividad, a través de capacitaciones adecuadas a la realidad regional, y con incentivos a la modernización de la infraestructura productiva predial y a los bienes de capital.

### **Ejes prioritarios en empleo:**

1. La generación de condiciones apropiadas para el desarrollo del autoempleo.
2. Formación y capacitación en oficios relacionados a la producción local.
3. La identificación de la población en riesgo facilitando su acceso a los beneficios de los programas provinciales y nacionales que promueven la inserción laboral.
4. Contribuir a la regularización laboral de los sectores más vulnerables.
5. Contribuir con los organismos provinciales, en el fortalecimiento de los servicios de capacitación, formación profesional, intermediación y vinculación laboral con los sectores que generan empleo en la región.
6. Promover la inserción laboral de personas con capacidades diferentes, como base de la política de inclusión y equidad social.

### **Ejes prioritarios en cuestión ambiental:**

1. Evitar la depredación del monte nativo.
2. Promover el manejo adecuado del monte nativo.
3. Generar conciencia ciudadana para el cuidado del medio ambiente y la importancia del proceso de reforestación, el manejo de los Residuos Sólidos Urbanos.

### **Ejes prioritarios en Desarrollo Social**

- 1) Desarrollar programas que atiendan específicamente la problemática de la niñez y la juventud en la región.
- 2) Delinear acciones para atender específicamente la problemática de la tercera edad/ancianidad en la región.
- 3) Contención y eliminación de barreras para la inserción de las personas con capacidades diferentes.
- 4) Generar a nivel regional un sistema de contención de la población vulnerable.
- 5) Relacionar las acciones de desarrollo social con los programas de empleo.
- 6) Capacitar para promover la inserción social.

### **Ejes prioritarios en Infraestructura**

- Mejoramiento de la red vial (caminos)
- Gestionar la extensión de la red de electrificación rural.
- Gestionar la ampliación de la red de agua potable.
- Fomentar la construcción de viviendas rurales, por los pobladores locales, y con ladrillos locales

### **Ejes prioritarios en educación**

- 1) Refacción y mantenimiento de establecimientos educativos en la zona.
- 2) Fortalecimiento de escuelas con orientación agropecuarias. **Aumentar las prácticas e apoyar los emprendimientos productivos de los jóvenes.**
- 3) **Capacitaciones teóricas-prácticas en industria, servicios, informática, y salud.**

### **Ejes prioritarios en Salud**

Desarrollar acciones que permitan mejorar el servicio de salud, para garantizar la asistencia a aquellos pobladores que sufren de enfermedades crónicas. (Tuberculosis)

Promover el mejoramiento de la infraestructura edilicia de servicios cabeceras y de servicios rurales.

Asegurar la atención de la población materno- infantil, trabajando en forma conjunta con el organismo provincial de salud, para elevar el nivel de captación oportuna y permanencia en los programas específicos.

Participar activamente en la implementación a nivel local, de Programas Nacionales y Provinciales orientados a esta población.

Fortalecimiento de los operativos control de vectores (Chagas, Dengue, Fiebre amarilla)

### **Ejes prioritarios en cuestión territorial**

1. consolidar un esquema de trabajo entre gobierno municipal y representantes de las jurisdicciones del gobierno, con el fin de mejorar la eficiencia de la gestión pública en ambos niveles.

2. Conformar y fortalecer el consejo regional de planificación, como órgano de gestión local para el desarrollo de proyectos, programas y políticas integrales en la región.

El desarrollo de las actividades y la puesta en común de los talleres fueron similares en la UDT 13, y persiguiendo el mismo objetivo.

### Propuestas para Acciones en el Territorio UDT 13

#### Objetivo:

Colaborar con las actividades que se desarrollen en el territorio y que contribuyan a mejorar los vínculos jurisdiccionales, con el fin de lograr una planificación territorial participativa.

Mitigar el éxodo rural de los jóvenes, que en las localidades de Cotelai, Charadai y Basil, no encuentran empleo o muchas veces no están capacitados para la demanda de conocimientos tecnológicos actuales.

UDT 13: en esta región la cantidad de minifundistas es menor que en la UDT 1, y las necesidades básicas son menores, y debido a la reactivación del aparato productivo se evidencia un gran movimiento económico local. Dos problemas, a nivel productivo, son los que se deberán preveer, el primero es la generación de un sistema de Desarrollo productivo para pequeños productores con capacidad de subsistencia que se mantenga en el tiempo, y el segundo atender la mano de obra que requieren las empresas agropecuarias, que cada vez necesitan mayor capacitación y servicios anexos.

#### PRODUCCIÓN:

Desarrollo Estratégico Pecuario: Apícola, avícola, bovino, caprino, ovino, porcino.

##### 1. Eje Productivo:

1.1 Desarrollo e implementación de los componentes de la Producción. Capacitaciones teóricas prácticas en Sanidad, Manejo, Alimentación, Genética.

1.2. Cosecha y manejo sanitario de Salas de Extracción.

1.3. Faena y condiciones para lograr el acceso a mercados formales.

##### 2. Eje Organizativo

Búsqueda y práctica de valores para alcanzar conformar Organizaciones Inteligentes.

Conformación de un Banco de Insumos.

Capacitación en Organizaciones; cooperativa, asociación, consorcio, fundaciones, etc.

### 3. Eje Comercial

3.1. Consolidar un volumen mínimo de comercialización, compra-venta.

3.2. Conformar una organización-sociedad, comercial.

## Desarrollo Estratégico Agrícola

### Desarrollo en Manejo Integral del Agua:

1. Colección del agua.
2. Sistemas de riego.
3. Implementación Sistemas de Riego, para lograr la oferta permanente de hortalizas.
4. Implementación de un sistema de regulación del Stok de alimento.  
Establecer las vías de comercialización de los excedentes.  
Aprovechamiento de la ruta nacional N° 11.
5. Estudio y desarrollo de producciones alternativas.

## Desarrollo de la Industrialización Agropecuaria

Fomentar la tecnificación de los procesos productivos y de elaboración de alimentos, para lograr mayores niveles de productividad, a través de capacitaciones adecuadas a la realidad regional, y con incentivos a la modernización de la infraestructura productiva predial y a los bienes de capital.

### **Ejes prioritarios en empleo:**

1. La generación de condiciones apropiadas para el desarrollo del autoempleo.
2. Formación y capacitación en oficios relacionados a la producción local.
3. La identificación de la población en riesgo facilitando su acceso a los beneficios de los programas provinciales y nacionales que promueven la inserción laboral.
4. Contribuir a la regularización laboral de los sectores más vulnerables.
5. Contribuir con los organismos provinciales, en el fortalecimiento de los servicios de capacitación, formación profesional, intermediación y vinculación laboral con los sectores que generan empleo en la región.

6. Promover la inserción laboral de personas con capacidades diferentes, como base de la política de inclusión y equidad social.

#### **Ejes prioritarios en cuestión ambiental:**

1. Evitar la depredación del monte nativo.
2. Promover el manejo adecuado del monte nativo.
3. Generar conciencia ciudadana para el cuidado del medio ambiente y la importancia del proceso de reforestación.
4. Resolver la problemática de los residuos sólidos urbanos. Establecer políticas de separación en origen de la basura, y su eventual tratamiento domiciliario.
5. Estimular la limpieza y cuidado de los ríos que atraviesan la UDT, y que son fuentes de producción agropecuaria, y con grandes oportunidades al turismo.

#### **Ejes prioritarios en Desarrollo Social**

- 1) Desarrollar programas que atiendan específicamente la problemática de la niñez y la juventud en la región. Propiciar a través del deporte o expresiones artísticas la disciplina como valor social.
- 2) Delinear acciones para atender específicamente la problemática de la tercera edad/ancianidad en la región.
- 3) Contención y eliminación de barreras para la inserción de las personas con capacidades diferentes.
- 4) Relacionar las acciones de desarrollo social con los programas de empleo.

#### **Ejes prioritarios en Infraestructura**

- Gestionar la extensión de la red de electrificación rural.
- Gestionar la ampliación de la red de agua potable.
- Fomentar la construcción de viviendas rurales, por los pobladores locales, y con ladrillos locales.



## **Ejes prioritarios en educación**

- Refacción y mantenimiento de establecimientos educativos en la zona.
- Fortalecimiento de escuelas con orientación agropecuarias. **Aumentar las prácticas e apoyar los emprendimientos productivos de los jóvenes.**
- **Capacitaciones teóricas-prácticas en industria, servicios, informática, y salud.**

## **Ejes prioritarios en Salud**

Desarrollar acciones que permitan mejorar el servicio de salud, para garantizar la asistencia a aquellos pobladores que sufren de enfermedades crónicas. (Tuberculosis)

Promover el mejoramiento de la infraestructura edilicia de servicios cabeceras y de servicios rurales.

Asegurar la atención de la población materno- infantil, trabajando en forma conjunta con el organismo provincial de salud, para elevar el nivel de captación oportuna y permanencia en los programas específicos.

Participar activamente en la implementación a nivel local, de Programas Nacionales y Provinciales orientados a esta población.

Fortalecimiento de los operativos control de vectores (Chagas, Dengue, Fiebre amarilla)

## **Ejes prioritarios en cuestión territorial**

3. consolidar un esquema de trabajo entre gobierno municipal y representantes de las jurisdicciones del gobierno, con el fin de mejorar la eficiencia de la gestión pública en ambos niveles.
4. Conformar y fortalecer el consejo regional de planificación, como órgano de gestión local para el desarrollo de proyectos, programas y políticas integrales en la región.

## Conclusiones

El Estado tiene como recurso auténtico: al hombre. Actúa confiriéndole productividad a los recursos humanos, por consiguiente, obtener un trabajo productivo es una función esencial, por ello todos los trabajadores dentro y fuera del Estado que se ven condicionados por este son sumamente susceptibles de las políticas que emplea, pero al mismo tiempo, esta institución de la sociedad es cada vez más compleja y sobrepasada por las exigencias de su territorio, por lo cual generar un espacio de concertación de las políticas públicas, es un objetivo superador de la coyuntura actual que emprende la Secretaría de Planificación a través de los consejos regionales de planificación. Sin embargo gran parte del territorio se encuentra condicionada por la inexperiencia a la planificación estratégica y participativa, y por la relación de dependencia económica de los distintos gobiernos.

En el territorio recorrido y a través de las reuniones realizadas, la mayoría de aquellos participantes que trabajaron en el desarrollo de las mesa de las micro-regiones, ven con mucha esperanza que se logre llevar adelante la metodología de las Unidades de Desarrollo Territorial. Pero más allá de los planes de desarrollo,-que generalmente la mayoría de las personas coincidimos- están las estrategias para llevarlas a cabo. Si bien es cierto que un plan es el resultado de un profundo diagnóstico para luego, acordar hacia donde nos queremos dirigir, la estrategia es lo que le da vida a las buenas intenciones, sobre todo en sociedades donde no están habituadas a realizar un planeamiento de su destino, donde la acción generalmente carece de un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Es fundamental que además de generar los espacios de participación, también es necesario darle una continuidad a lo discutido. Que aquellos temas acordados se los lleve a la práctica, y además que se den acciones integradoras que marquen la importancia de la participación en la elaboración de planes territoriales.

Recordemos que la UDT 1 es una de las localidades en donde el Estado es el tomador de la mayor cantidad de empleo, razón más que suficiente para que el trabajo sea apropiado para seres humanos y la lógica de éstos es radicalmente distinta de la lógica del empleo. Lograr que el trabajador se realice implica considerar al ser humano como un organismo que tiene particulares propiedades, capacidades y limitaciones fisiológicas y psicológicas, y un modo diferenciado de acción. Implica mostrar consideración por el recurso humano en cuanto está formado por seres humanos y no por cosas, y en cuanto posee una diferencia de cualquier otro recurso- una personalidad, una ciudadanía, cierto control sobre la posibilidad de trabajar o de negarse a hacerlo.<sup>2</sup>

Si podemos considerar que la UDT 1 y 2 son una región estado dependiente, podemos ver que fácilmente el gobierno puede ir generando los canales para el desarrollo de fuentes de empleo o de auto empleo en sistemas laborales subsidiados pero que contengan un mínimo de rentabilidad, con el fin de que se generen hábitos laborales dignificadores de los beneficiarios de planes sociales. Para el caso de la UDT 13, habría que considerar el éxodo de jóvenes que se suceden año tras año, ya que en las localidades de Cotelai, Charadai, no hay generación de empleo ni espacio para el minifundio. En la localidad de Basail, es un poco más tenue el efecto de migración, pero también ocurre. Si no es posible contener a la población creciente, será preciso prepararlos y capacitarlos de tal modo que éxodo sea lo menos traumático posible.

Estoy convencido que si queremos sacar adelante a una sociedad, hay que darle a sus individuos las herramientas necesarias, para con su esfuerzo se comience a mejorar lo que simplemente ya está. “El trabajo de la administración, los cargos y la organización administrativos no son absolutos, sino que están determinados y plasmados por las tareas que deben ejecutarse. La estructura sigue a la estrategia”. Razón por la cual pienso que no es necesario crear más estructuras de las que ya existen, habría que potenciar la que ya están funcionando y crear los cambios necesarios para su mejor funcionamiento. Unificar los “espacios de concertación”, me parece que sería un camino a transitar, si se pretende coordinar la información y la acción.

Considero que tenemos la mayoría de las herramientas para lograr una gestión de alta calidad, pero las distancias entre lo planificado y lo ejecutado es muy aleatoria, y en muchas jurisdicciones lo que se planifica a nivel central no se ajusta al territorio, y no permite una corrección de la misma. Por lo tanto considero muy oportuno que para la gestión venidera se acorten las distancias entre las metas (sigob) y el territorio, para ello sugiero que el responsable de la meta, más el gerente de meta, más los integrantes del gabinete territorial concierten y controlen el cumplimiento de las mismas.

---

<sup>2</sup>

Peter Druker. La Gerencia.

Como plantearon los integrantes del G.Territorial, sería muy bueno poder ejercer el control de gestión en el territorio, pero para ello se necesitaría conocer en profundidad cada programa o meta del estado central por jurisdicción y en el territorio, que el GT, pueda participar desde su estrategia de bajada al territorio como la metodología de seguimiento, para cada una de las acciones.

