

# ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO SALTA 2030

## TOMO III



ACTUALIZACIÓN  
PLAN DE  
DESARROLLO  
ESTRATÉGICO  
el futuro entre todos

AMBIENTE  
FUNDACIÓN



CONSEJO ECONÓMICO SOCIAL  
PROVINCIA DE SALTA



### III. INDICE GENERAL

TOMO III	
1.	METODOLOGÍA DE ACTUALIZACION DEL PDES 2030..... 4
1.1.	Propuesta de Estructura del PDES..... 4
1.2.	Propuesta de Estructura de Gestión del PDES ..... 8
1.3.	Mecanismos de Medición y Monitoreo del Plan. (Figura 6)..... 11
1.4.	Mecanismos de Retroalimentación, Ajuste y Actualización. (Figura 4)..... 15
2.	INDICADORES Y METAS POR ÁREA ..... 17
2.1.	Indicadores y Metas Área Sociocultural..... 17
2.2.	Indicadores y Metas Área Económico Productivo ..... 23
2.3.	Indicadores y Metas Área Territorio, Ambiente y Turismo..... 31
3.	ETAPA PARTICIPATIVA DE ACTUALIZACION DE DIAGNOSTICO – ESTRATEGIAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS..... 37
3.1.	Instancias Participativas..... 37
3.2.	Realización de Instancias Participativas por Área y Sector..... 38
4.	COMUNICACIÓN DEL PLAN ..... 111
4.1.	Objetivos ..... 111
4.2.	Público Objetivo ..... 113
4.3.	Mensajes ..... 114
4.4.	Estrategia y Actividades..... 114
4.5.	Acciones Comunicacionales ..... 115

### I. INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Indicadores y Metas Área Sociocultural..... 20
Tabla 2.	Indicadores y Metas Área Económico Productivo ..... 26
Tabla 3.	Indicadores y Metas Área Territorio, Ambiente y Turismo..... 33
Tabla 4.	Mesas de participación de actualización de FODAs y Propuestas ..... 38
Tabla 5.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Salud ..... 43
Tabla 6.	Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Salud ..... 43
Tabla 7.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Desarrollo Sociocultural ..... 46
Tabla 8.	Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Desarrollo Sociocultural ..... 47
Tabla 9.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Trabajo ..... 50
Tabla 10.	Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Trabajo ..... 51
Tabla 11.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Educación..... 52
Tabla 12.	Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Educación ..... 53
Tabla 13.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Comercio Exterior..... 65
Tabla 14.	Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Comercio Exterior ..... 66
Tabla 15.	Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Minería y Energía ..... 67
Tabla 16.	Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Minería ..... 68
Informe Final	

Tabla 17. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Energía .....	70
Tabla 18. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Comercio e Industria .....	71
Tabla 19. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Industria .....	72
Tabla 20. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Comercio .....	73
Tabla 21. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Tecnología y Comunicaciones .....	74
Tabla 22. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Tecnología y comunicaciones .....	75
Tabla 23. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Agrícola – Ganadero (Grupo 1) .....	76
Tabla 24. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Cultivos Industriales .....	77
Tabla 25. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Vitivinícola .....	78
Tabla 26. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Pequeños Productores .....	79
Tabla 27. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Agrícola – Ganadero (Grupo 2) .....	81
Tabla 28. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Frutas y Hortalizas .....	82
Tabla 29. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Granos .....	83
Tabla 30. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Ganado Menor .....	84
Tabla 31. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Ganado Bovino y Lechería .....	85
Tabla 32. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Forestal .....	86
Tabla 33. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Economía y Finanzas .....	88
Tabla 34. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Economía Y Finanzas .....	88
Tabla 35. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Territorial Urbano .....	97
Tabla 36. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Urbano Territorial .....	98
Tabla 37. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Ambiental .....	101
Tabla 38. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Ambiente .....	101
Tabla 39. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Turismo .....	107
Tabla 40. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Turismo .....	108
Tabla 41. Cuadro organizativos de acciones .....	121
Tabla 42. Cronograma .....	122

## **II. INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Áreas temáticas del Plan. ....	5
Figura 2. Dimensión Estratégica. Propuesta de Estructura del PDES 2030. ....	8
Figura 3. Dimensión Operativa. Mecanismo de Medición y Monitoreo del Plan. ....	11
Figura 4. Dimensión de Seguimiento. Requisitos y Criterios para el Monitoreo de Indicadores .....	15
Figura 5. Gráfico SMART con los sectores del Área Socio Cultural .....	40
Figura 6. Gráfico SMART con los sectores del Área Económico Productiva .....	59
Figura 7. Gráfico SMART con los sectores del Área Territorio, Ambiente y Turismo .....	93
Informe Final	2

Figura 8. Ejes de actuación.....	114
Figura 9. Logotipo de Plan original .....	116
Figura 10. Logotipo de Plan Actualizado .....	116
Figura 11. Iconografía Área Sociocultural .....	117
Figura 12. Iconografía Área Económico Productivo.....	117
Figura 13. Iconografía Área Territorio, Ambiente y Turismo .....	118
Figura 14. Redes Sociales: Facebook .....	120
Figura 15. esquema grafico a modo de boceto de la web .....	123

## **TOMO III**

### **1. METODOLOGÍA DE ACTUALIZACIÓN DEL PDES 2030**

En esta nueva versión del PDES2030, se incluye la definición de un método sistemático y reproducible en el tiempo para la actualización del Plan, no limitado a revisiones periódicas, sino que favorezca y fortalezca una concepción dinámica, retroalimentada y abierta en su gestión, con mecanismos de monitoreo, revisión y ajuste permanentes.

La implementación de estos conceptos, requiere, previamente, de un ejercicio básico de análisis y redefinición tanto de la estructura del plan mismo, como de su modelo de gestión y gobernanza.

Las premisas utilizadas en el diseño de la metodología, pueden ser agrupadas dentro de los siguientes títulos o ítems, y se desarrollan a continuación:

- Estructura del PDES 2030.
- Estructura de Gestión y Gobernanza.
- Mecanismos de Medición y Monitoreo del Plan.
- Mecanismos de retroalimentación, ajuste y actualización.

#### **1.1. Propuesta de Estructura del PDES**

Tomando como clara referencia la versión original y vigente del plan, y sin apartarse de sus planteamientos básicos, se contempla la siguiente estructuración de sus contenidos:

##### ***a) Definición de Esquema de Áreas Temáticas y Regionalización.***

Se realizó una revisión de las Áreas temáticas en que se organiza el plan, partiendo del esquema acordado en su concepción original, que contemplaba 3 (tres) áreas temáticas:

- Urbano Territorial – Ambiental - Turística.
- Social.
- Económico – Productiva.

Como producto de esa revisión, se validó este esquema con ajustes puntuales sobre el mismo, sobre los cuales se profundiza en los textos correspondientes a cada una de las áreas, presentándose a continuación el resultado final de las tres áreas temáticas actualizadas:



Figura 1. Áreas temáticas del Plan.

En cada uno de los períodos de revisión del Plan, resultará indispensable un completo análisis de las variaciones en las situaciones de contexto producidas desde la formulación de la versión anterior, que impliquen tanto un ajuste en el diagnóstico realizado como en las propuestas de actuación derivadas.

Esto resulta indispensable dentro de una sociedad que, tanto a nivel global, nacional como regional está sujeta a una dinámica de cambios permanentes, cada vez más profundos y acelerados.

También implica considerar, como parte esencial de ese contexto, los impactos positivos que las acciones derivadas del mismo Plan, o articuladas en el mismo, hubieran producido, generando un círculo virtuoso de mejora continua. O, a la inversa, identificar aquellos aspectos propositivos planteados previamente que no hubieran generado los efectos deseados y requieran replanteos o redireccionamientos para optimizar su efectividad.

Para ello, resultará de sustancial importancia la medición de los indicadores definidos y el análisis sobre el grado de cumplimiento de las metas relacionadas a los mismos.

### ***b) Diagnóstico FODA.***

La nueva propuesta metodológica para el PDES contempla un ajuste al esquema FODA tradicional utilizado en la versión original del Plan, en la búsqueda de optimizar su utilidad práctica en la posterior formulación propositiva.

A tal fin, se utiliza la “Metodología de los Conflictos”, sustentada en los siguientes criterios:

- Sintetizar en la categoría de “Conflictos”, aquellos componentes del contexto analizado con connotaciones negativas, agrupando tanto a las “debilidades” como a las “amenazas”, cuya conceptualización y diferenciación frecuentemente conlleva esfuerzos de relativa utilidad en el Análisis FODA tradicional, muy especialmente cuando es ejercitado en instancias participativas por personas que no cuentan con una formación técnica.
- Con idéntico criterio, agrupar en la categoría de “Potencialidades” a los componentes positivos del contexto (las “fortalezas” y “oportunidades” del FODA).
- Identificar el o los “Subsistema/s Decisor/es” entendidos como los “nudos de problemas” que el plan debe abordar en sus instancias propositivas, y que surgen de aquellos conflictos identificados como más críticos en términos de su impacto negativo sobre el contexto.

En este punto radica una de las principales diferencias con el FODA tradicional, en que, en general, los listados de Debilidades y Amenazas no permiten evaluar, a priori, jerarquías o prioridades que faciliten focalizar los esfuerzos correctivos.

- Identificar el o los “Tema/s Generador/es” entendidos como aquellas potencialidades o grupos de ellas con mayor capacidad de impactar positivamente en el contexto de conflictos críticos identificados.

Es decir, se parte del concepto de “acción más focalizada con el mayor impacto”, lo cual corrige otro de los defectos del FODA tradicional, que tiende a generar dispersión de esfuerzos entre situaciones de relevancia dispar.

Los Temas Generadores constituyen, de esa manera, los embriones de los ejes estratégicos, programas, proyectos e iniciativas que deberán ser desarrollados en las etapas propositivas del plan.

En esta actualización 2017 del PDES 2030, estos Temas Generadores se ven reflejados en los respectivos tableros de indicadores de cada Área del Plan, donde han quedado plasmados los principales objetivos y metas de cada una de esas áreas, como respuesta a los principales Sub-Sistemas decisores identificados.

***c) Ejes Estratégicos (Con Áreas Responsables e identificación de “Partes Interesadas”).***

Dada la amplitud temática que involucra el Plan, los Ejes Estratégicos permiten identificar aquellas áreas de trabajo, asociadas directamente a la visión y a los objetivos estratégicos de primer orden del Plan, que deberán ser abordadas.

Involucran conjuntos temáticos amplios, como “Ordenamiento Territorial”, “Desarrollo Social”, “Sustentabilidad Ambiental”, “Fortalecimiento Institucional”, etc.

Desde el punto de vista de las responsabilidades de ejecución y seguimiento de sus acciones y cumplimiento de objetivos, están asociados a componentes superiores de los órganos gubernamentales ejecutivos (Ej. Ministerios, Coordinación de Gabinete, etc.).

***d) Programas Estratégicos***

Dentro de la “Pirámide Estratégica” los programas constituyen una instancia de mayor especificidad temática y aproximación a proyectos concretos, pudiendo ser transversales a dos o más Ejes Estratégicos y focalizarse, en sus objetivos, a modificar positivamente los “Sistemas Decisores” identificados en el diagnóstico.

Se diferencian 2 (dos) tipos de programas, a saber:

- Programas Estratégicos Integrados: Aquellos que contribuyen de manera articulada a responder a los objetivos de 2 o más Ejes Estratégicos del Plan.
- Programas Estratégicos Sectoriales: Aquellos que contribuyen a los objetivos de un Eje Estratégico específico.

Son, además, susceptibles de ser gerenciados a través de Unidades Ejecutoras, Entes Autárquicos u otras modalidades de gestión, además de ser objeto de líneas de financiamiento específicas.

Requieren, por otra parte, de una interacción con partes interesadas del sector privado o no gubernamental que pueden ser afectadas positiva o negativamente por estos programas.



Su gestión se encuentra habitualmente asociada a organismos de nivel intermedio del organigrama gubernamental (Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Generales, etc.).

En general, contemplan la ejecución de un listado bastante específico de proyectos e iniciativas de distinta magnitud, que materializan los objetivos propios del programa y contribuyen a los objetivos estratégicos de mayor nivel.

En cada una de las Fichas de Programas, se han incluido con un carácter prioritario, en primer lugar, las propuestas resultantes de esta actualización y de las Instancias Participativas realizadas en ocasión de la misma, listándose a continuación otros proyectos relevados, provenientes de organismos específicos del gobierno provincial, así como originados en planes nacionales, provinciales o municipales y supra-municipales.



Figura 2. Dimensión Estratégica. Propuesta de Estructura del PDES 2030.

## 1.2. Propuesta de Estructura de Gestión del PDES

La implementación y ejecución del Plan implica contar con una estructura de gestión y gobernanza orientada al mismo, más allá del lógico soporte sobre la estructura de gestión gubernamental y privada que implica su propia naturaleza.

En correlación con los distintos niveles de la pirámide estratégica del Plan, en este trabajo de actualización del PDES 2030 se propone realizar, en Informe Final

las instancias de gestión e implementación del mismo, la caracterización y organización de los distintos órganos abocados a esa gestión.

A priori, se parte de un esquema básico que se detalla a continuación, que involucra 3 (tres) niveles de gestión:

#### ***a) Nivel Político – Institucional***

Se prevé la necesidad de mantener un comité de coordinación ejecutiva del PDES 2030, conformado a priori por las autoridades del Consejo Económico Social y de la Secretaría de Planificación de la Provincia de Salta, considerando a este último como el organismo de mayor transversalidad en relación a la gestión gubernamental, además de estar directamente involucrado en la gestión del Plan.

Sus funciones serán eminentemente políticas, organizativas, y de direccionamiento estratégico en relación a la formulación, seguimiento, actualización e implementación del Plan.

En su seno se canalizarán y discutirán las diferentes posturas generadas por los actores sociales involucrados y/o afectados por el PDES 2030 y se articularán los acuerdos necesarios para su adecuada gestión.

#### ***b) Nivel de Gestión de los Ejes Estratégicos***

Este nivel organizativo, concebido como un comité de coordinación técnica del PDES 2030, incluirá componentes mixtos, tanto político – organizativos como técnicos, ya que su foco de actuación estará principalmente orientado a la materialización de los objetivos de cada Eje Estratégico del Plan, teniendo por lo tanto un mayor sesgo temático y requiriendo su desdoblamiento en distintos componentes, relacionados precisamente a cada área temática.

Se prevé que la estructura organizativa para cada Eje Estratégico, podría estar conformada por los siguientes componentes:

- Funcionarios gubernamentales de los Ministerios / Secretarías / Entes con incidencia directa en los ámbitos temáticos involucrados.
- Consejeros del CES con representatividad institucional relacionada a dichos ejes.
- Responsables Técnicos de las Unidades de Planificación de los Ministerios involucrados.
- Responsables Técnicos de los Programas que contribuyen a cada Eje Estratégico y de las Unidades Ejecutoras involucradas en los mismos.
- Consultores / Asesores Externos.

### ***c) Nivel de Implementación de los Planes y Proyectos***

Se trata de un nivel eminentemente técnico, sustentado en la estructura técnico - política del nivel superior, y orientado a la ejecución de las iniciativas y proyectos contemplados en el Plan, a su vez agrupados en Programas temáticos específicos.

Por sus características y atomización, debido a la amplitud temática y multiplicidad de proyectos e iniciativas involucrados, su gestión se encontrará mayormente descentralizada en los respectivos órganos técnicos gubernamentales.

Su reporte y seguimiento hacia y desde los niveles organizativos superiores del plan, se dará principalmente a través de los diferentes programas a los que aportan.

Los principales componentes que conformarían este nivel serían los siguientes:

- Unidades Ejecutoras de Programas.
- Funcionarios y Técnicos del Gobierno de la Provincia.
- Técnicos de la Secretaría de Financiamiento.
- Consultores / Asesores Externos.

### 1.3. Mecanismos de Medición y Monitoreo del Plan. (Figura 6).

Además de promover el contar con una estructura de gestión y seguimiento más estructurada, según lo detallado en el apartado anterior, otro valor agregado que incorpora la versión 2017 del PDES 2030, es la de diseñar un mecanismo de medición y monitoreo del Plan, que otorgue la posibilidad de visualizar de modo permanente su grado de implementación y cumplimiento de objetivos y metas (Figura 3).



Figura 3. Dimensión Operativa. Mecanismo de Medición y Monitoreo del Plan.

Dado que este esquema de seguimiento, válido como objetivo final y de largo plazo, requiere de un horizonte temporal considerablemente extenso para su implementación y de la conformación de una base de datos e informaciones territoriales muy completa, en esta actualización 2017 del Plan se ha optado por la identificación de un tablero único de indicadores para cada área, que involucra objetivos y metas prioritarias de distintas escalas, focalizándose principalmente en los niveles estratégicos y programáticos.

Ese esquema inicial puede ser gradualmente ampliado y completado en la medida que se desarrollen las capacidades institucionales y organizativas necesarias para su gestión.

### **1.3.1. Definición de Objetivos “SMART”**

Como primera medida, el plan establece objetivos, que, de acuerdo a las buenas prácticas en materia de planificación y sistemas de gestión, deberían cumplir con los siguientes requisitos, cuyas iniciales en inglés conforman la sigla SMART (“inteligente”, en ese idioma):

- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Calendarizados

A su vez, dichos objetivos están estructurados y segmentados en función de los distintos niveles de la pirámide estratégica, según se definió en apartados anteriores, y por ende sujetos a seguimiento por parte de los respectivos niveles de la estructura organizativa del Plan.

A continuación, se definen esos niveles de objetivos:

#### **1) Objetivos Estratégicos.**

Objetivos directamente relacionados a los Ejes Estratégicos del Plan.

#### **2) Objetivos Programáticos**

Objetivos relacionados a Programas Estratégicos específicos que contribuyan o concurren a los Ejes Estratégicos.

#### **3) Objetivos de Implementación**

Relacionados a la ejecución de proyectos o iniciativas concretas que formen parte de los Programas antes mencionados. Estos últimos objetivos, en general, no están explicitados en este Plan, sino que se remiten a los planes sectoriales de los organismos provinciales responsables de los respectivos proyectos e iniciativas.

### **1.3.2. Definición de Indicadores Críticos de Gestión**

Los indicadores involucran aquellos valores numéricos que proporcionan evidencia del grado de cumplimiento de los objetivos y metas trazados en cada nivel de la pirámide estratégica, permitiendo evaluar en cualquier momento de la implementación del Plan o de los proyectos, su grado de avance, nivel de

cumplimiento de la calendarización prevista, cumplimiento de resultados previstos en su etapa de operación, etc.

Adicionalmente, conllevan la necesidad de definir, en cada caso, los siguientes criterios:

- Que se mide.
- Quien lo hace.
- En base a qué información se mide.
- Cómo se lo mide.
- Como y a quienes se reportan y/o comunican los resultados de las mediciones.

En línea con lo descripto anteriormente, por cada nivel de la pirámide estratégica, se deben definir indicadores que faciliten el seguimiento de los objetivos y metas:

### **1) Indicadores Estratégicos.**

Son los que permiten evaluar el grado de implementación de los ejes estratégicos y sus objetivos y metas.

### **2) Indicadores Programáticos**

Orientados a medir y evaluar la implementación de los Programas específicos y el cumplimiento de sus objetivos y metas.

### **3) Indicadores de Implementación**

Relacionados directamente a la implementación de iniciativas y/o proyectos concretos concurrentes a los Programas mencionados

En línea con lo expresado en apartados anteriores, en esta actualización del PDES 2030, se determina un tablero general de indicadores relacionados a objetivos de carácter estratégico y/o programático, planteándose la conveniencia de completar gradualmente el mismo con indicadores de mayor especificidad.

### **Definición de Metas**

Las Metas definen el nivel “numérico” del indicador que se propone alcanzar en un período de tiempo, y también se segmentan en función de los distintos niveles estratégicos.

- 1) Metas de Indicadores Estratégicos.
- 2) Metas de Indicadores Programáticos
- 3) Metas de Indicadores de Implementación

### ***1.3.3. Requisitos y Criterios para el Monitoreo de Indicadores (Figura 7).***

La implementación de un sistema de seguimiento como el descrito en los apartados anteriores, implica la necesidad del cumplimiento de determinados requisitos y criterios, además de contar con los recursos técnicos y humanos apropiados.

Entre los principales requisitos se mencionan los siguientes:

- a) Consolidación de un Sistema de Información Geográfica (GIS / SIG) integrado con el sistema estadístico provincial y sectorial que permita el acceso a la información necesaria para el monitoreo de indicadores. La plataforma IDESA constituye la estructura básica sobre la cual continuar construyendo ese sistema.
- b) Estructura y cascada (“de abajo hacia arriba”) de reportes periódicos de indicadores, con representación “semáforo” e indicación de causas raíz de desvíos.
- c) Utilización, dentro o asociado con el GIS de IDESA, de software o archivos compartidos para carga de datos de seguimiento y generación automática de reportes con gráficas de estado y tendencias.
- d) Uso estandarizado de “Tableros de Control” digitales y físicos (Criterio de “Gerenciamiento Visual”).
- e) Dada la extensión de alcances que puede generarse en el Plan, debe acotarse el seguimiento con la metodología indicada a los niveles superiores de priorización de Programas y Proyectos, quedando el seguimiento de los restantes con una modalidad descentralizada a cargo de las respectivas áreas de gobierno, replicando internamente estas modalidades de monitoreo, en la medida de sus posibilidades y recursos.

La progresiva extensión de alcances de este mecanismo de seguimiento, debería incluirse entre los objetivos de mediano plazo del Plan, a partir de una implementación inicial focalizada en componentes esenciales y prioritarios, y al alcance de los recursos reales disponibles por los organismos e instituciones involucradas.



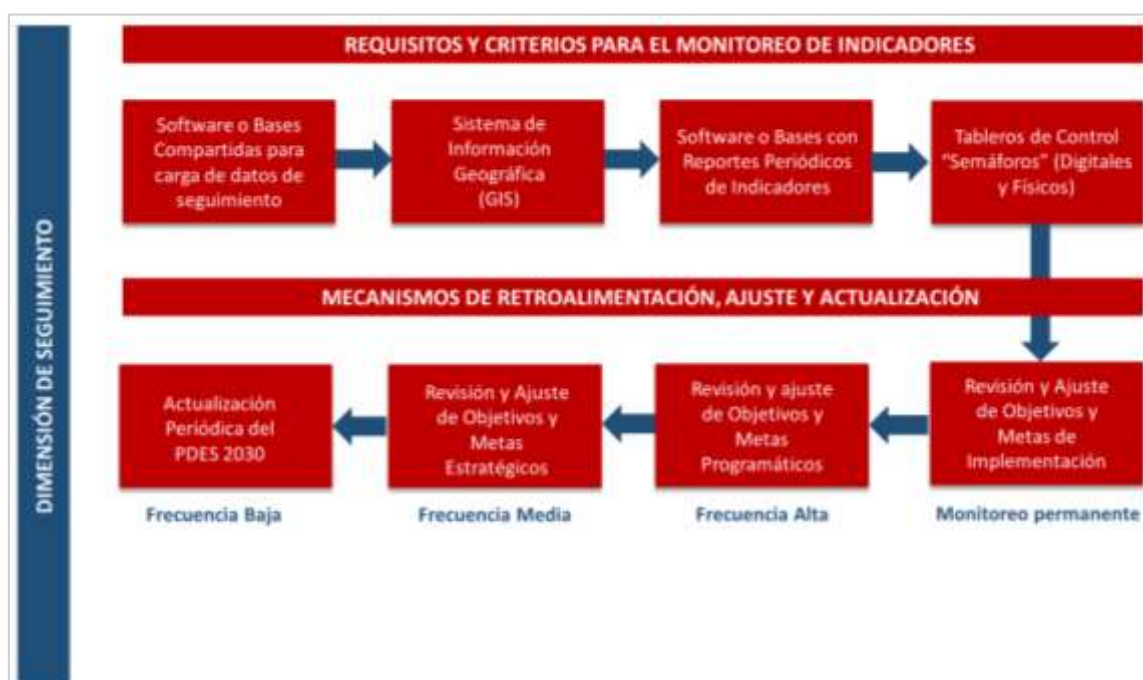


Figura 4. Dimensión de Seguimiento. Requisitos y Criterios para el Monitoreo de Indicadores

#### 1.4. Mecanismos de Retroalimentación, Ajuste y Actualización. (Figura 4).

##### 1.4.1. Definición de frecuencia de revisión por nivel de Objetivos

Sujeto a la disponibilidad de recursos técnicos y humanos para asignar al plan en cada etapa, se definen las frecuencias recomendables con que deberían medirse y evaluarse el cumplimiento de metas y objetivos, siendo mayor la frecuencia cuanto más bajo sea el nivel estratégico. Por ejemplo:

- Frecuencia Anual para Objetivos y Metas Estratégicas
- Frecuencia Semestral para Objetivos y Metas Programáticas
- Frecuencia Bimestral para Objetivos y Metas de Implementación.

##### 1.4.2. Revisión de Avance de Objetivos / Metas de Implementación

Esta revisión, según el sistema propuesto, debería ser realizado por cada UEP (Unidad Ejecutora de Programas) o estructura organizativa equivalente, con los responsables de cada Componente - Acción / Proyecto-, acordando con estos los Planes de Acción para corrección de eventuales desvíos, y elevando informe por Componente, incluyendo "benchmark" entre ellos.



#### ***1.4.3. Revisión de Objetivos / Metas Programáticos***

A realizar por el comité de coordinación técnica sobre los reportes de cada UEP o estructura organizativa equivalente, validando o acordando con estas los Planes de Acción para corrección de eventuales desvíos y elevando informe por Programa, incluyendo “benchmark” entre ellos.

#### ***1.4.4. Revisión de Objetivos Estratégicos***

A realizar por el comité de coordinación ejecutiva, en base a los reportes del Comité de Coordinación Técnica por cada Eje Estratégico, validando o acordando con aquellos los Planes de Acción para corrección de eventuales desvíos y elevando al Gobierno Provincial y a la Mesa Ejecutiva del Consejo Económico Social el informe general de Avance del Plan, organizado por Eje Estratégico, incluyendo “benchmark” entre ellos.

Sus resultados pueden derivar en una redefinición periódica de la cascada de objetivos.

#### ***1.4.5. Actualización del Plan Estratégico***

Basado en las revisiones anteriores y en un nuevo análisis integral, se contempla una actualización integral del Plan cada 4 años, modificando el año horizonte por el mismo período.

## **2. INDICADORES Y METAS POR ÁREA**

### **2.1. Indicadores y Metas Área Sociocultural**

En términos generales se entiende que un indicador está conformado por datos concretos que refieren a la existencia de cambios conducentes hacia los resultados o impactos buscados por determinadas acciones. Es decir, que se constituyen en señales de cambio reconocidas por diferentes actores. Si bien existen múltiples clasificaciones de indicadores, en este caso hemos tomado como referencia indicadores que puedan reflejar resultados a nivel de impacto de las políticas sectoriales, en tanto que interesa una mirada estratégica de mediano y largo plazo.

Asimismo, se han seleccionado indicadores cuantitativos que pudieran expresarse en términos de cantidades o porcentajes, según el caso, y siempre considerando la disponibilidad de una fuente de información confiable y continua en los propios organismos provinciales o en los registros censales o de encuestas continuas como la Encuesta permanente de Hogares (INDEC).

En términos generales, un solo indicador no alcanza para reflejar los fenómenos socioculturales complejos en sus múltiples dimensiones. Por esta razón se debe apuntar a conformar y perfeccionar un sistema de indicadores cuya pertinencia se va validando en el tiempo.

Como hemos mencionado precedentemente en este Informe, los lineamientos estratégicos deben alinearse en consonancia con aquellos fijados por consenso entre los estados en los organismos internacionales. Para el caso específico del seguimiento y evaluación de programas, la CEPAL proporciona una plataforma regional que actúa como puente entre lo nacional y lo global y permite diálogos entre múltiples actores para identificar buenas prácticas en la implementación, seguimiento y examen de la nueva Agenda y los ODS, así como para debatir los retos y prioridades asociados.

Entre ellos se menciona la necesidad de promover la integración de los procesos de medición necesarios para la construcción de los indicadores de los ODS en las Estrategias Nacionales de Desarrollo Estadístico. (Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y

el Caribe. Naciones Unidas. CEPAL. Mayo 2016). Ya hemos señalado, asimismo, que la Agenda 2030 coloca la igualdad y dignidad de las personas en el centro convocando a cambiar nuestro estilo de desarrollo y respetando el medio ambiente.

Esto que se plantea como un desafío a nivel regional, tiene serias dificultades a la hora de su implementación local y deberá ir plasmándose en la mejora permanente de las estrategias de desarrollo estadístico que permitan mejorar la recolección, procesamiento, desagregación, disseminación y análisis de datos y estadísticas —tradicionales y no tradicionales— de buena calidad para la construcción de los indicadores, siempre apuntando al seguimiento y cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas, en una visión de largo plazo, tal como se ha planteado en el presente Estudio. (Octava Reunión de la Conferencia Estadística de las Américas de la CEPAL de 2015).

El fortalecimiento de las capacidades estadísticas requiere de un desarrollo metodológico y la utilización de estándares internacionales, apuntando a robustecer un sistema de indicadores que permita reflejar los cambios generados como resultado de las políticas sectoriales, así como la comparabilidad a lo largo del tiempo y con otras escalas jurisdiccionales.

Según estas consideraciones, como señalamos anteriormente, en la presente Actualización PDES 2030 se ha partido de indicadores básicos por sectores y significativos en cuanto a su utilización, considerando en todos los casos que la información de base esté disponible en la Provincia, ya sea en organismos públicos o sectoriales o en fuentes estadísticas confiables como los censos o la EPH. Todo esto en consonancia con el sistema de indicadores que la Provincia de Salta va conformando para el seguimiento y evaluación de las políticas sectoriales, centralizado en la Secretaría de Planeamiento. En futuras actualizaciones se deberá ir ampliando y ajustando el sistema de indicadores, unificando criterios conceptuales y metodológicos.

Como indicador global para el Área Sociocultural se ha tomado el Índice de Progreso Social, dado que la Provincia de Salta ha adoptado este sistema desde el año 2007 realizando su seguimiento mediante convenio con la Fundación Avina. Este índice está compuesto por indicadores sociales y ambientales, integrados en 12 Componentes y 3 grandes dimensiones. ((Social Progress Imperative y Fundación Avina. Ver Informe de Metodología 2017. Página web [www.socialprogressimperative.org](http://www.socialprogressimperative.org))

En cuanto a los 4 Sectores que integran el área, Educación, Salud, Trabajo y Desarrollo Sociocultural, se han seleccionado Indicadores significativos, ya utilizados y probados, y cuya información se encuentre disponible según los criterios expuestos precedentemente. En todos los casos, consideramos que los indicadores son aproximaciones parciales a las dimensiones del desarrollo humano y social que se pretende monitorear por lo que es la interpretación y análisis interrelacionado de los mismos lo que permite evaluar el desenvolvimiento de las condiciones de vida y desarrollo de la sociedad.

Por último, es importante resaltar que este esfuerzo debe concluir en la comunicación y disposición pública de este sistema de indicadores.

Tabla 1. Indicadores y Metas Área Sociocultural

INDICADORES Y METAS ÁREA SOCIOCULTURAL								
VISIÓN SECTOR DESARROLLO SOCIOCULTURAL : La Provincia de Salta asegura a sus habitantes el desarrollo humano integral, la equidad y la inclusión social								
Indicador Global Área Desarrollo Sociocultural	Descripción	Fórmula	Línea de base. Actual (X)	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Observaciones
Índice de Progreso Social	Índice de Progreso Social para la Provincia de Salta se compone de 52 indicadores sociales y ambientales estimados a partir de datos oficiales, y que se dividen en tres dimensiones principales: Necesidades Humanas Básicas, Fundamentos de Bienestar y Oportunidades.	Según documentos metodológicos del IPS Salta	57% (2015)	72%	80%	95%	Gobierno de la Provincia de Salta	La Provincia de Salta ha adoptado desde el año 2007 la medición del Índice de Progreso Social (Social Progress Imperative y Fundación Avina) compuesto por indicadores sociales y ambientales, integrados en 12 Componentes y 3 grandes dimensiones. (Ver Informe de Metodología 2017. Página web <a href="http://www.socialprogressimperative.org">www.socialprogressimperative.org</a> )
Indicador	Descripción	Fórmula	Línea de base. Actual (X)	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Observaciones
Esperanza de vida al nacer (mujeres)	Esperanza de vida al nacer es el promedio de años que se espera que viva un recién nacido de no variar la tendencia de la mortalidad observada en el momento de su nacimiento.	Promedio de años vividos por una generación de Mujeres nacidas con las tasas de mortalidad Mujeres del momento de nacimiento (INDEC)	79,90 (2015)	82,6	83,41	84,14	INDEC	Se toma como referencia para establecer las metas, las proyecciones estimadas para la ciudad Autónoma de Buenos Aires, distrito con mayor esperanza de vida al nacer (ciudad A de Bs As)
Esperanza de vida al nacer (varones)	Esperanza de vida al nacer es el promedio de años que se espera que viva un recién nacido de no variar la tendencia de la mortalidad observada en el momento de su nacimiento.	Promedio de años vividos por una generación de Varones nacidos con las tasas de mortalidad Varones del momento de nacimiento (INDEC)	73,45 (2015)	76,36	77,21	77,96	INDEC	Se toma como referencia para establecer las metas, las proyecciones estimadas para la ciudad Autónoma de Buenos Aires, distrito con mayor esperanza de vida al nacer (ciudad A de Bs As)
Pobreza (Aglomerado urbano Salta)	Hogares y personas bajo la Línea de Pobreza (LP) A partir de los ingresos de los hogares y su capacidad de satisfacer -por medio de la compra de bienes y servicios- un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias consideradas esenciales (CBT)	Número de Hogares cuyo ingreso no supera el valor de la CBT x 100 / Total de hogares relevados por EPH	19,3% hogares (1er Sem 2017)	16,00%	12,0%	8,0%	Encuesta Permanente de Hogares INDEC	
Pobreza (Aglomerado urbano Salta)	Hogares y personas bajo la Línea de Pobreza (LP) A partir de los ingresos de los hogares y su capacidad de satisfacer -por medio de la compra de bienes y servicios- un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias consideradas esenciales (CBT)	Número de Población(en Hogares) cuyo ingreso no supera el valor de la CBT x 100 / Total de Población (en Hogares) relevados por EPH	27,4% personas (1er Sem 2017)	<22%	<17%	<12%	Encuesta Permanente de Hogares INDEC	
Indigencia (Aglomerado urbano Salta)	Hogares y personas bajo la Línea de Indigencia (LI) A partir de los ingresos de los hogares y su capacidad de satisfacer -por medio de la compra de bienes y servicios- un conjunto de necesidades alimentarias incluidas en la Canasta Básica Alimentaria (CBA)	Número de Hogares cuyo ingreso no supera el valor de la CBA x 100 / Total de hogares relevados por EPH	4,0% hogares (1er Sem 2017)	<3%	<2%	<1%	Encuesta Permanente de Hogares INDEC	
Indigencia (Aglomerado urbano Salta)	Hogares y personas bajo la Línea de Indigencia (LI) A partir de los ingresos de los hogares y su capacidad de satisfacer -por medio de la compra de bienes y servicios- un conjunto de necesidades alimentarias incluidas en la Canasta Básica Alimentaria (CBA)	Número de Población(en Hogares) cuyo ingreso no supera el valor de la CBA x 100 / Total de Población (en hogares) relevados por EPH	5,3% personas (1er Sem 2017)	<4%	<2%	<1,5%	Encuesta Permanente de Hogares INDEC	

**Actualización del Plan  
Estratégico de Desarrollo  
Salta 2030**

Indicador	Descripción	Fórmula	Línea de base. Actual (X)	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Observaciones
NBI hogares	Los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) son los hogares que presentan al menos uno de los siguientes indicadores de privación: vivienda, condiciones sanitarias, hacinamiento, asistencia escolar, capacidad de subsistencia.	Número de Hogares que presentan al menos un indicador de privación / Total de hogares	19,4% (Censo 2010)	-	15% (Censo 2020)	10% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	Información procedente de los registros censales. Se adopta una periodicidad de 10 años, acorde a la realización de los Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas
NBI población	Los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) son los hogares que presentan al menos uno de los siguientes indicadores de privación: vivienda, condiciones sanitarias, hacinamiento, asistencia escolar, capacidad de subsistencia.	Número de Población en Hogares que presentan al menos un indicador de privación / Total de Población en hogares	23,7% (Censo 2010)	-	18% (Censo 2020)	12% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	Información procedente de los registros censales. Se adopta una periodicidad de 10 años, acorde a la realización de los Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas
Condición de vida población originaria	Proyectos de infraestructura y desarrollo destinados a comunidades originarias con acceso al agua para consumo humano y actividades productivas	Número de comunidades con acceso al agua para consumo humano y act. productivas x100 / Total de comunidades indígenas de la provincia (411 al 2016)	70,0 (2016)	78,0	86,0	95,0	Ministerio de Asuntos Indígenas y Desarrollo Social	
Posesión segura de la tierra	Cantidad de familias que acceden saneamiento de títulos de propiedad para familias de bajos ingresos	Número de familias que reciben Escritura de las tierras que habitan (vivienda única familiar y tierras de producción pequeños y medianos productores)	1.019 (2016)	41.167	50.167	57.667	Ministerio de Asuntos Indígenas y Desarrollo Social	
Vivienda y hábitat - Vivienda deficitaria	Viviendas deficitarias incluye las casas tipo B y las viviendas precarias. Las casas tipo B son las que cumplen por lo menos con una de las siguientes condiciones: no tiene provisión de agua por cañería dentro de la vivienda; no dispone de retrete con descarga de agua; tiene piso de tierra u otro material precario. Viviendas precarias incluye a los ranchos, casillas, piezas en inquilinato, locales no construidos para habitación y viviendas móviles (INDEC)	Número de viviendas deficitarias / Número total de viviendas	33,4% (Censo 2010)	-	29,7% (Censo 2020)	16,4% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	Información procedente de los registros censales. Se adopta una periodicidad de 10 años, acorde a la realización de los Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas
Vivienda y hábitat. Hogares con hacinamiento crítico	Hogares con más de tres personas por cuarto (sin considerar la cocina y el baño).	Hogares con más de tres personas por cuarto / Total de hogares	8,9% (Censo 2010)	-	7% (Censo 2020)	4% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	Información procedente de los registros censales. Se adopta una periodicidad de 10 años, acorde a la realización de los Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas
Vivienda y hábitat. Saneamiento. (Condicionantes sociales de la salud). Cobertura Agua de red 2010	Porcentaje de hogares con acceso	Hogares con cobertura agua de red *100 / Total Hogares	91,2 % (Censo 2010)	-	92% (Censo 2020)	93% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	NOA 91,9 % y Total país 83,9 %

Indicador	Descripción	Fórmula	Línea de base. Actual (X)	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Observaciones
Vivienda y hábitat. Saneamiento. (Condiciones sociales de la salud). Cobertura Desagüe inodoro a red 2010	Porcentaje de hogares con acceso	Hogares con desagüe agua de red *100 / Total Hogares	62,1 % (Censo 2010)	-	70 % (Censo 2020)	80% (Censo 2030)	Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 - INDEC	NOA 47,9 % y Total país 53,2 %
Vivienda y hábitat - Unidades habitacionales construidas	Viviendas entregadas o terminadas por el Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Vivienda (Hogares con recursos insuficientes para construcción de su vivienda única familiar)	Cantidad de viviendas entregadas o terminadas IPV	1200 (2015)	3400	5600	8000	Instituto Provincial de la Vivienda de Salta	
Vivienda y hábitat - Mejora habitacional	Mejoras habitacionales para familias de recursos insuficientes	Cantidad de mejoras habitacionales	651 (2016)	1302	2604	5208	Programa Federal de viviendas Techo Digno.- Programa Federal Mejor Vivir.- Programa Federal de vivienda y mejoramiento del hábitat de pueblos originarios y rurales.- Programa Federal de Integración Socio Comunitaria.Programa	A partir de la Línea de base se estimó una duplicación de este valor en cada una de las metas cuatrianuales
Regularización dominial - Posesión segura de la tierra	Expedientes de titularización inmobiliaria para familias de escasos recursos, pequeños productores y/o comunidades originarias	Cantidad de familias que reciben los títulos	1019 (2016)	2038	4076	8152	Unidad de Regularización Dominial (Subsecretaría de Tierra y Hábitat) - Secretaría General de la Gobernación (Escribanía de Gobierno) -	A partir de la Línea de base se estimó una duplicación de este valor en cada una de las metas cuatrianuales
Acceso a bienes culturales	Cantidad de lectores en Bibliotecas provinciales de Ciudad de Salta	Número de lectores	117.772 (2015)	125.000	130.000	135.000	Ministerio de Cultura y Turismo/Coordinación General de Bibliotecas y archivos	Se consideró que los lectores de Bibliotecas son ciudadanos salteños y el uso de estas instituciones es un indicador indirecto de acceso a recursos culturales, posible de medir por estar registrado
(X) última fecha de registro para la Provincia de Salta (*) Fuente: INDEC, Proyecciones provinciales de población por sexo y grupos de edad 2001-2015. Serie Análisis Demográfico N° 31. INDEC. Buenos Aires, 2005.Tablas abreviadas de mortalidad 2000-2001. Total País y Provincias, Documento de Trabajo								

## **2.2. Indicadores y Metas Área Económico Productivo**

El corolario de la actualización del Plan de Desarrollo Estratégico 2030 es la construcción de sistema de indicadores de monitoreo, que pretende consolidarse como la herramienta de seguimiento periódico del Plan.

El sistema de indicadores de monitoreo es un instrumento que sirve para evaluar y mejorar los programas estratégicos que resultaron del proceso de Actualización del Plan. Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos, pudiendo generar un impacto en el área de enfoque.

La definición de los indicadores fueron surgiendo durante el proceso de Actualización; desde el diagnóstico de potencialidades y conflictos de la realidad provincial actual y el análisis del entorno; la revisión de los principios rectores de la provincia; las mesas participativas con los actores referentes de cada sector que evaluaron la razón de ser de cada uno, su visión estratégica y



propósito fundamental o futuro deseado; culminando con las propuestas y proyectos estratégicos planteados para el 2030.

A partir de todos los aspectos plasmados en las propuestas y proyectos, se determinó una serie de programas que circunscribe todo lo propositivo dentro de los ejes estratégicos de cada sector productivo. Entonces, la incorporación de objetivos generales y específicos en los programas permite vincular estos a objetivos estratégicos alineados a los logros que espera el sector para alcanzar su visión. Dichos logros, a su vez, quedan plasmados en metas, es decir hasta donde se quiere llegar. Además, las metas permiten caracterizar y adaptar la expectativa de corto, mediano y más largo plazo a través de resultados (que deben ser cuantificables y mensurables) intermedios y finales esperados para el año 2030.

La determinación de objetivos estratégicos de los indicadores debe ser, por un lado, clara, realista, desafiante y congruente entre sí, pero, por otro lado, el proceso de construcción de los indicadores dependerá de la información existente; que debe ser periódica, de fuentes oficiales, homogénea y exhaustiva; de manera tal de permitir su transformación en unidades de medida

de los objetivos previamente definidos, así como su seguimiento y actualización.

Es relevante resaltar que un sistema de indicadores de monitoreo puede y debe ser actualizado periódicamente. Pero además es un proceso dinámico, ya que la razón de ser no es únicamente la actualización de indicadores, sino que también es posible modificar o adaptar metas, incorporar nuevos indicadores o eliminar otros.

Tabla 2. Indicadores y Metas Área Económico Productivo

INDICADORES Y METAS ÁREA ECONOMICO PRODUCTIVO											
Sector	Visión del Sector	Objetivo	Indicador	Fórmula	Actual	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Periodicidad	Observaciones
COMERCIO EXTERIOR	Ser una Provincia líder en exportaciones de productos de alta calidad con valor agregado, centro del transporte multimodal del NOA, que colabora con el desarrollo de las economías regionales y el fortalecimiento de la PyMEs locales.	Incrementar las exportaciones	Valor de las exportaciones	Valor total de las exportaciones producidas en un año	1083 Mill US\$ FOB (2016)	1451 Mill US\$ FOB	1764 Mill US\$ FOB	2144 Mill US\$ FOB	INDEC	Anual	Las metas están fijadas a partir de un crecimiento anual promedio de 5%
		Incrementar las cantidades exportadas	Cantidades exportadas								
		Incrementar la cantidad de exportadores	Exportadores	Cantidad de exportadores	S/D						
		Aumentar la participación de las manufacturas de origen agropecuario en el total de exportaciones	Exportaciones MOA	Total de exportaciones de MOA en un año respecto del total de exportaciones ese año	10,8% (2016)	13%	15%	20%	INDEC	Anual	Es preciso que exportaciones MOA crezcan cada año más rápido que las exportaciones totales
		Aumentar la participación de las manufacturas de origen industrial en el total de exportaciones	Exportaciones MOI	Total de exportaciones de MOI en un año respecto del total de exportaciones ese año	8,2%(2016)	13%	15%	20%	INDEC	Anual	
		Consolidar y aumentar exportaciones a destinos no convencionales	Mercados de destino de las exportaciones	Cantidad de países destino que abarquen el 50% del total exportado	8 Países - 50% (2016)				INDEC	Anual	
		Exportaciones de servicios	Exportaciones de Servicios	Total de exportaciones de Servicios	S/D				INDEC		
		Aumento de exportaciones de energías no convencionales	Exportaciones de combustibles y energía no convencionales	Total de exportaciones de combustibles y energía no convencionales en un año respecto del total de exportaciones ese año	0				INDEC	Anual	
MINERIA	Salta será una provincia minera que desarrollará su potencial geológico minero para que el sector se constituya en un factor multiplicador decisivo del desarrollo socioeconómico sustentable.	Incremento del Valor Agregado del Sector	VAB	Valor Agregado Bruto de las actividades del sector Explotación de Minas y Canteras	400 mill. \$ 2004 (2015)	+20% respecto al valor actual	+50% respecto al valor actual	+100% respecto al valor actual	DGE	Anual	Los % de meta de incremento se toman en función del valor actual. Por Ej. Al 2030 se debería haber incrementado en 100% el valor actual. Los valores pueden tener un rezago de un año.
		Incrementar la cantidad de trabajadores registrados en la actividad minera aproximadamente en 5% anual	Empleo registrado en sector minero	Tasa de crecimiento %	735 Trabajadores registrados(2016)	980	1200	1450	OEDE - Ministerio de Trabajo de Nación	Anual	Corresponde a las actividades clasificadas por OEDE : Extracción de minerales metalíferos - Explotación de otras minas y canteras. Relacionados con Programas de generación de Mano de obra
		Incrementar la producción de Boratos, Litio, Cobre y Oro	Boratos: Producción	Producción Anual en Toneladas	74607 tn (2016)				Secretaría de Minería de la Provincia	Anual	
			Litio: Producción	Producción Anual en Toneladas	87 tn (2015)				Secretaría de Minería de la Provincia	Anual	Carbonato de Litio
			Cobre: Producción	Producción Anual en Toneladas	S/D				Secretaría de Minería de la Provincia	Anual	
			Oro: Producción	Producción Anual en Toneladas	S/D				Secretaría de Minería de la Provincia	Anual	

Sector	Visión del Sector	Objetivo	Indicador	Fórmula	Actual	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Periodicidad	Observaciones
ENERGIA	Salta será un polo energético regional que proveerá los recursos necesarios para el desarrollo pleno de las actividades productivas y comerciales de la provincia, como también del país. Se brindará energía para todos los habitantes de la provincia, asegurando su bienestar mediante un uso eficiente, racional y ambientalmente sustentable de los recursos para un pleno desarrollo de la comunidad. Para ello se utilizarán energías provenientes de hidrocarburos como de fuentes renovables, incrementando la participación de estas últimas en la matriz energética provincial.	Incrementar la producción de petróleo en 4,6% anual	Petroleo: Producción en miles de m3	Producción en miles de m3	341 mil m3 (2016)	447 mil m3	536 mil m3	642 mil m3	Dirección General de Recursos Energéticos y Mineros	Anual	Se espera recuperar el 50% de la disminución de la producción en los próximos 10 años, desde 2016
		Incrementar la producción de gas en 6,3% anual	Gas: Producción en millones de m3	Producción en millones de m3	2602 millones de m3 (2016)	3767 millones de m3	4821 millones de m3	5779 millones de m3	Dirección General de Recursos Energéticos y Mineros	Anual	Se espera recuperar el 50% de la disminución de la producción en los próximos 10 años, desde 2017
		Incrementar la Generación de energía eléctrica en 5,20% anual	Generación de Energía Eléctrica en MWh	Generación de energía en MWh	6132889 MWh(2015)	9684343 MWh	13132282 MWh		Ministerio de Energía de Nación	Anual	
		Incrementar la relación reserva producción de Petróleo	Relación Reserva - Depósito	Coefficiente entre Reservas comprobadas y Producción del año	12,4 veces (2016)	14 veces	15 veces	16 veces	Ministerio de Energía de Nación y Dir. Gral. Rec. Energéticos y Mineros	Anual	Hay un crecimiento de 0,5 cada 2 años.
		Incrementar la relación reserva producción de Gas	Relación Reserva - Depósito	Coefficiente entre Reservas comprobadas y Producción del año	7,7 veces (2016)	9 veces	10 veces	11 veces	Ministerio de Energía de Nación y Dir. Gral. Rec. Energéticos y Mineros	Anual	Hay un crecimiento de 0,5 cada 2 años
		Aumentar la Producción de Biodiesel y Bioetanol	Biodiesel: Producción	Producción anual en m3	S/D				Ministerio de Energía de Nación	Anual	Actualmente Salta no produce Biodiesel , solamente se procesa en Campo Durán lo producido en otras provincias (sobretudo Tucumán)
			Bioetanol: Producción	Producción anual en m3	57534(2016)	75000	90000	100000	Ministerio de Energía de Nación	Anual	
INDUSTRIA	Ser un sector industrial sustentable, protagonista, activo, productivo, competitivo, social y ambientalmente responsable, motor del desarrollo económico y social, con base en la innovación y en el incremento de la matriz exportadora, agregando valor a la producción primaria, incentivando el emprendedurismo, estimulando la generación de empleo genuino, y promoviendo la creación, crecimiento y viabilidad de empresas, con énfasis en las PyMEs, incrementando en forma sustantiva y sostenida su participación en el PBG.	Expandir el sector industrial	Empresas industriales	Porcentaje de empresas industriales salteñas en el total nacional	1,15% (2015)	2,0%	2,5%	3,0%	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Para alcanzar el promedio de empresas industriales per cápita nacional, salta debe duplicar la cantidad de empresas industriales
		Expandir el sector industrial	Grandes Empresas Industriales	Porcentaje de grandes empresas industriales salteñas en el total nacional	1,8% (2016)	2,4%	2,7%	3,0%	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Para alcanzar el promedio de empresas industriales per cápita nacional, salta debe duplicar la cantidad de empresas industriales
		Expandir el sector industrial	Medianas Empresas Industriales	Porcentaje de Medianas empresas industriales salteñas en el total nacional	0,6% (2016)	1,8%	2,5%	3,0%	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Para alcanzar el promedio de empresas industriales per cápita nacional, salta debe duplicar la cantidad de empresas industriales
		Expandir el sector industrial	Pequeñas Empresas Industriales	Porcentaje de pequeñas empresas industriales salteñas en el total nacional	0,9% (2016)	1,9%	2,5%	3,0%	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Para alcanzar el promedio de empresas industriales per cápita nacional, salta debe duplicar la cantidad de empresas industriales
		Expandir el sector industrial	Microempresas Industriales	Porcentaje de microempresas industriales salteñas en el total nacional	1% (2016)	2,0%	2,5%	3,0%	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Para alcanzar el promedio de empresas industriales per cápita nacional, salta debe duplicar la cantidad de empresas industriales
		Expandir el sector industrial	Industrias radicadas en parques industriales	Cantidad de industrias en parques industriales	231 (2016)				DGE en función Ente Parque Industrial	Anual	Actualmente se cuenta con información si la empresa está en actividad (o no) para los parques de Salta y Guemes, el parque de Pichanal no cuenta con dicha información. La cantidad consignada para el año actual no discrimina la situación de actividad.
		Expandir el sector industrial	Participación del sector Industrial	Porcentaje del rubro industria en el VAB provincial	12,2% (Promedio 2004-2015)	16,0%	18,0%	20,0%	DGE	Anual	El peso de la producción industrial salteña debería aproximarse a lo que sucede en el promedio nacional y/o en otras provincias más industrializadas
		Incrementar el empleo el sector industrial	Empleo en el sector Industria	Tasa promedio de crecimiento anual	1,3% anual (2006-2014)	2%	3%	3%	DGE en base a EPH INDEC	Anual	El empleo en el sector industrial crece por debajo del crecimiento vegetativo de la población.
		Incrementar el cambio neto de empresas industriales	Cociente Aperturas/Cierres	Cociente entre aperturas de empresas y cierre de empresas del sector industrial	0,81 ( 2015)	1,3	1,5	2,0	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Se realiza el cálculo en función de Estadísticas e indicadores regionales que publica OEDE. Nota: tiene rezago, sin motivos publicados la última información es de 2015.

Sector	Visión del Sector	Objetivo	Indicador	Fórmula	Actual	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Periodicidad	Observaciones
COMERCIO	Ser un sector comercial y de servicios dinámico, productivo y competitivo, capaz de ser el motor del desarrollo económico y social, con base en la innovación, la calidad y la vertebración, generando mayor valor agregado y productividad, logrando capacidades que incentiven el emprendedorismo, promuevan la creación, crecimiento y viabilidad de micro, pequeñas y medianas empresas que estimulen la creación de empleo genuino.	Sostener el nivel de empleo	Empleo en el sector comercio	Tasa promedio de crecimiento anual	3,6% anual (2006-2014)	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	DGE en base a EPH INDEC	Anual	El empleo en el sector comercio crece por encima del crecimiento vegetativo de la población.
		Sostener el nivel de empleo	Empleo en el sector transporte y almacenamiento	Tasa promedio de crecimiento anual	3,6% anual (2006-2015)	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	DGE en base a EPH INDEC	Anual	El empleo en el sector transporte y almacenamiento crece por encima del crecimiento vegetativo de la población.
		Sostener el nivel de actividad del comercio	Participación del sector comercio	Porcentaje de comercio en el VAB provincial	13,6% (Promedio 2004-2015)	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	Mantener la tasa de crecimiento	DGE	Anual	
TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES	Vemos a Salta en el 2030 como una provincia competitiva, con una sociedad equitativa basada en el conocimiento que promueve la innovación permanente a través de la investigación científico tecnológica y el desarrollo de empresas de base tecnológica capaces de generar valor agregado e inclusión social, con respeto por el medio ambiente	Incrementar la oferta de mano obra calificada	Graduados en carreras tecnológicas	cantidad de graduados en carreras tecnológicas	S/D	S/D	S/D	S/D	Universidad Nacional de Salta y Universidad Católica de Salta	Anual	Se consideran carreras tecnológicas: Lic. En Análisis de Sistemas (UNSa), Ing. Electromecánica (unas). Ing. En Informática (UCASAL), Ing. En Informática (UCASAL). Ing. en telecomunicaciones (UCASAL). Ing. Industrial (UCASAL).
		Incrementar la cantidad de empresas del sector	Empresas proveedoras de servicios informáticos y de comunicación	Cantidad de empresas de la actividad	S/D	S/D	S/D	S/D	Dirección General de Rentas	Anual	Se presume que se puede obtener la información a partir del Padron de empresas inscriptas en DGR.
		Fomentar la formación de RRHH	Cantidad de becas en carreras tecnológicas	Cantidad de becas otorgadas a las carreras tecnológicas	S/D	S/D	S/D	S/D	Universidad Nacional de Salta. Universidad Católica de Salta. Ministerio de Educación	Anual	
		Fomentar las actividades científicas y de investigación	Gasto en act. científicas y tecnológicas (en pesos por habitante)	Cociente entre Gasto en actividades científicas y tecnológicas y población	\$383 (2015)	\$ 460	\$ 600	\$ 720	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva	Anual	
		Fomentar las actividades científicas y de investigación	Gasto en investigación y desarrollo (en pesos por habitante)	Cociente entre Investigación y desarrollo y población	\$364 (2015)	\$ 600	\$ 700	\$ 850	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva	Anual	

Sector	Visión del Sector	Objetivo	Indicador	Fórmula	Actual	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Periodicidad	Observaciones
AGRICOLA, GANADERO, FORESTAL	<p><b>Visión Sector Agrícola:</b> Salta será un polo agrícola eficiente y sustentable, capaz de incorporar alto valor en origen a su producción primaria, a través del apoyo a la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación productiva.</p> <p><b>Visión Sector Ganadero:</b> Salta será líder en la producción de carnes, leche y subproductos, con un volumen capaz de abastecer al mercado interno y de exportar a otras regiones y países, distinguiéndose por una mejora continua en toda la cadena de valor.</p> <p><b>Visión Sector Forestal:</b> Salta será un polo forestal sustentable y competitivo, con un fuerte agregado de valor a la materia prima dentro de la provincia, contando con certificación de calidad de sus productos, capital humano altamente calificado y con tecnología de avanzada en toda la cadena.</p>	Incrementar la producción generada en el sector	Producto Bruto generado por el sector	Tasa de crecimiento del rubro Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,4% (tasa promedio anual entre 2004 y 2015)	3,4% anual	3,4% anual	3,4% anual	DGE		El sector agrícola debería seguir
		Incrementar el empleo registrado en el sector	Empleo Registrado en el sector Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	Cantidad de empleados registrados - Promedio anual	21865 (Promedio del año 2016)	27666	32366	37863	OEDE Ministerio de Trabajo de la Nación	Anual	Se toma el promedio de los cuatro trimestres del año debido a la fuerte estacionalidad existente en el 2do trimestre. Este indicador debe estar atado al aumento de la producción del sector agrícola y crecer a
		Aumentar el stock de ganado bovino	Stock bovino	Cantidad de cabezas de ganado existentes en un año	1228000 (2017)	1722333	2257628	3000000	SENASA	Anual	El Ministerio de Ambiente y Producción (actualmente se llama Ministerio de Producción, Trabajo y Desarrollo sustentable) tiene como objetivo alcanzar las 3m de cabezas para 2030. lo que implicaría una tasa de crecimiento de 7% anual promedio
		Aumentar el stock de ganado caprino	Stock caprino	Cantidad de cabezas de caprinos existentes	340644(2016)	361600	376283	391561	SENASA	Anual	Se prevee un crecimiento anual de 1%
		Aumentar el stock de ganado porcino	Stock porcino	Cantidad de cabezas de porcino existentes	219734 (2016)	247456	267855	289934	SENASA	Anual	Se prevee un crecimiento anual de 2%
		Fomentar el crecimiento de la producción de carne	Faena Bovinos	Cantidad de bovinos con destino a faena	161630(2016)	z	297.150	394.862	SENASA	Anual	El crecimiento es similar al experimentado en existencias bovina
		Aumentar la superficie sembrada de Poroto	Poroto: superficie sembrada	Superficie sembrada en hectáreas	209258(promedio 2004 a 2016)				Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Aumentar la superficie sembrada de Maíz	Maíz: superficie sembrada	Superficie sembrada en hectáreas	120292 (promedio 2004 a 2016)				Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Aumentar la superficie sembrada de Soja	Soja: superficie sembrada	Superficie sembrada en hectáreas	508436(promedio 2004 a 2016)				Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Aumentar la superficie sembrada de Trigo	Trigo: superficie sembrada	Superficie sembrada en hectáreas	121546(promedio 2004 a 2016)				Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Mejorar la productividad	Poroto: productividad	Toneladas producidas por hectárea	1,11 tn por ha. (promedio 2004 2016)	1,4tn/ha	1,7tn/ha	2tn/ha	Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Mejorar la productividad	Maíz: productividad	Toneladas producidas por hectárea	4,6 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2016)	5,0 Tn/ha	5,4 Tn/ha	6,0 Tn/ha	Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Mejorar la productividad	Soja: productividad	Toneladas producidas por hectárea	2,2 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2016)	2,5 Tn/ha	2,8 Tn/ha	3,1 Tn/ha	Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Mejorar la productividad	Trigo: productividad	Toneladas producidas por hectárea	1,3 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2016)	1,5 Tn/ha	1,7 Tn/ha	2,0 Tn/ha	Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	
		Realizar una explotación forestal sustentable	Extracción de Madera	Extracción de maderas en rollos de especies nativas en m3	43.532,72 (2015)				DGE en base a Secretaría de Ambiente y Producción Sustentable	Anual	
		Realizar una explotación forestal sustentable	Metros cúbicos de especies forestales cultivadas extraídas sobre total de metros cúbicos de especies forestales extraídas (Nativas + Cultivadas)	Metros cúbicos declarados de especies forestales cultivadas extraídas / total de metros cúbicos declarados de madera extraída					Ministerio de Ambiente y Producción Sustentable	Anual	El indicador apunta a medir el impacto de la explotación forestal sobre el ambiente. Relaciona la cantidad de metros cúbicos de especies forestales cultivadas extraídas respecto a las especies nativas extraídas.
		Mejorar la productividad	Tabaco: productividad	Toneladas producidas por hectárea	2,3 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2015)	2,5 Tn/ha	2,75 Tn/ha	3,0 Tn/ha	Ministerio de Agroindustria de la Nación	Anual	Corresponde a la variedad Virginia
		Mejorar la productividad	Vid: productividad	Toneladas producidas por hectárea	10,82 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2015)	12 Tn/ha	14 Tn/ha	16 Tn/ha	Instituto Nacional de Vitivinicultura	Anual	
		Mejorar la productividad	Caña de azúcar: productividad	Toneladas producidas por hectárea	81 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2016)	85 Tn/ha	90 Tn/ha	95 Tn/ha	Centro Azucarero Argentino	Anual	
		Mejorar la productividad	Pomelo: productividad	Toneladas producidas por hectárea	31 Tn por Ha. (promedio 2004 a 2016)	35 Tn/ha	40 Tn/ha	45 Tn/ha	FEDERCITRUS	Anual	
		Eficientizar el uso del agua para incrementar la superficie bajo riego en un 3% anual.	Superficie bajo riego	Superficie bajo riego en hectáreas (incremental)	269.724 ha (2016)	314.351	353.805	398.211	Secretaría de Recursos Hídricos	Anual	Incrementar un 3% anual según Ministerio de ambiente y producción - Fuente: Ministerio de Asuntos Agrarios



Sector	Visión del Sector	Objetivo	Indicador	Fórmula	Actual	Meta 2022	Meta 2026	Meta 2030	Fuente	Periodicidad	Observaciones
ECONOMIA Y FINANZAS	Ubicar a la provincia de Salta como líder de la región en el desarrollo económico en la faz comercial, industrial y de servicios, agregando valor a la producción, fomentando las inversiones y generando fuentes de trabajo genuinas que aseguren la distribución del ingreso en pro del bienestar de toda su comunidad, en un marco regulatorio estable.	Mejorar la participación de la economía salteña en la nacional	Tasa de crecimiento del VAB salteño	Tasa Variación del VAB provincial	6,5%(Dato provisorio Año 2015)	>país	>país	>país	DGE	Anual	Para poder converger con el producto per cápita nacional, el PBG salteño debe crecer muy por encima del PBI
		Optimizar los Gastos corrientes	Variación gastos corrientes en relación a ingresos corrientes	Tasa de variación de gastos corrientes	1,3% (Promedio 2007-2015)	<1	<1	<1	DGE en base a Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	El gasto corriente debe crecer menos que los ingresos corrientes
		Gasto en personal	Participación del Gasto en Personal respecto del Gasto Primario	Porcentaje de Gasto en Personal sobre el Gasto Primario	49% (Promedio 2006-2016)	<50	<50	<50	DGE en base a Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	El porcentaje calculado para revisar las metas responde a un promedio móvil de los últimos 5 años.
		Fomentar la Inversión Real Directa	Participación del Gasto en Inversión Real Directa respecto del Gasto Primario	Porcentaje de Gasto en Inversión Real Directa sobre el Gasto Primario	14% (Promedio 2006-2016)	>20	>20	>20	DGE en base a Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	El porcentaje calculado para revisar las metas responde a un promedio móvil de los últimos 5 años.
		Gestión de endeudamiento responsable	Endeudamiento respecto a recursos propios	Cociente entre deuda y recursos propios		<15%	<15%	<15%	Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	El proyecto de responsabilidad fiscal establece el tope de 15% del nivel de endeudamiento respecto de los recursos propios excluidos de las transferencias por coparticipación a los municipios
		Sustentabilidad Presupuestaria	Resultado presupuestario quinquenal $\geq 0$	Resultado final presupuestario mayor o igual a cero en períodos de 5 años (se suman déficits y superávits)	1532 Mill. (de 2012 a 2016)	$\geq 0$	$\geq 0$	$\geq 0$	Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	
		Aumentar la competitividad del sector público	Índice de competitividad del sector público	Índice a partir de diferentes variables relacionadas con el sector público	0,464	0,5	0,520 (Neuquén)	0,563	NO existe	Anual	Informe "La competitividad de los gobiernos subnacionales. Identificación y medición en provincias argentinas a partir de indicadores sintéticos" (AAEP, 2015)
		Solvencia	Gastos Corrientes respecto a los Ingresos Corrientes	Promedio del Porcentaje de Gasto corrientes sobre Ingresos corrientes en períodos de 5 años	89% (Promedio 2006-2016)	<100%	<100%	<100%	Oficina Provincial de Presupuesto	Anual	

### **2.3. Indicadores y Metas Área Territorio, Ambiente y Turismo**

Los indicadores y metas definidos para ésta área se relacionan directamente con los “Subsistemas Decisores” (núcleos de conflictos clave a abordar) y “Temas Generadores” (iniciativas clave para el abordaje de tales conflictos), identificados y caracterizados a través del diagnóstico y formulación de propuestas del Plan.

La insuficiencia actual de indicadores territoriales, en particular relacionados a aquellos aspectos que han sido identificados como críticos en esta actualización del PDES 2030, tales como el del fenómeno de la expansión urbana, ha condicionado el diseño del tablero de indicadores y metas a utilizar en el Plan.








En tal sentido, se plantea precisamente como meta de corto plazo la conformación de las líneas de base que permitirán en los años sucesivos monitorear la evolución del desempeño de los programas y proyectos del Plan para ésta área, y formular las correspondientes acciones de retroalimentación y ajuste.





















El gradual desarrollo de una base de datos georreferenciados, como IDESA, constituye, al mismo tiempo, una oportunidad para sistematizar la gestión de indicadores y su información de base, y también un desafío y un objetivo en si mismo, ya que está concebida como un insumo esencial para la gestión territorial.







Adicionalmente, el próximo lanzamiento del Plan de 60 Municipios de la Provincia de Salta, orientado con un enfoque complementario y articulado con el PDES 2030, permitirá relevar y sistematizar una parte sustancial de la información requerida para la gestión de esos indicadores y metas, y con un nivel de desagregación apropiado.

Tabla 3. Indicadores y Metas Área Territorio, Ambiente y Turismo

INDICADORES Y METAS ÁREA TERRITORIO, AMBIENTE Y TURISMO															
	NOMBRE	N°	OBJETIVO	INDICADORES	METAS							MONITOREO		REFERENCIAS OTROS OBJETIVOS	
					Definición Línea de Base (2018)	Año 1 (2019)	Año 2 (2020)	Año 3 (2021)	Año 4 (2022)	2026	2030	Fuente para Medición	Frecuencia de Monitoreo	Planificación Sectorial Salta 2015	ODS (ONU)
URBANO TERRITORIAL	USO SUSTENTABLE DEL SUELO	1	Reducir sistemáticamente la expansión de las Áreas Urbanas, a fin de optimizar la eficiencia de infraestructuras, equipamientos y servicios, y preservar las áreas naturales y rurales - productivas de la Provincia.	% de Expansión Física (EF) vs % de Expansión Demográfica (ED) de Grandes Centros Urbanos	- Definición de Línea de Base (Superficie de Perímetro Urbano) para AMVL (superficie actual y superficie 2010 sobre cartografía satelital). - Definición de metodología de cálculo del Indicador	Definición de Línea de Base (Superficie de Perímetro Urbano) para 20 mayores localidades (superficie actual y superficie 2010 sobre cartografía satelital)	EF / ED: - 6 %	EF / ED: - 15 %	EF / ED: - 25 %	EF / ED: - 37 %	EF / ED: - 50 %	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Secretaría de Asuntos Municipales .	Anual	1.4.	 
	TRANSFORMACIÓN DE INTERFASES (ÁREAS CRÍTICAS DE CONFLICTO Y OPORTUNIDAD)	2	Desarrollar e implementar procesos de transformación en Interfases Críticas de la Provincia, logrando el mayor efecto con intervenciones focalizadas.	Implementación de Proyectos y Obras en Interfases Críticas (% de Avances )	Diagnóstico de situación y relevamiento de antecedentes finalizado (derivado de Plan 60 Municipios).	Evaluación y Priorización de Interfases Críticas, y perfiles de proyectos finalizados.	Formulación de Proyectos, Plan de Implementación, y Gestión de Líneas de Financiación Finalizadas.	Plan de Implementación ejecutado de acuerdo a porcentajes de avance establecidos para 2021.	Plan de Implementación ejecutado de acuerdo a porcentajes de avance establecidos para 2022.	Plan de Implementación ejecutado de acuerdo a porcentajes de avance establecidos para 2026	Plan de Implementación ejecutado de acuerdo a porcentajes de avance establecidos para 2030.	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Secretaría de Financiación / Otros organismos involucrados.	Semestral	Transv.	
	CONECTIVIDAD TERRITORIAL	3	Mejorar la conectividad del Territorio Provincial, propiciando la equidad en el desarrollo económico y social de todas las regiones.	Índice de Conectividad en Ciudades Principales (Índice Numérico)	Índice de Conectividad Territorial (ICT) definido y Línea de Base 2018 establecida (Combinación entre conectividad física y digital).	+10%	+20%	+30%	+40%	+70%	+100%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / DVS / DVN / Municipios	Semestral	Transv.	
	MOVILIDAD SUSTENTABLE DEL AMVL (Área Metropolitana del Valle de Lerma)	4	Optimizar el Sistema de Transporte Público en el AMVL, otorgándole prioridad sobre el Transporte Individual	Implementación de BRT (Bus de Tránsito Rápido, por vías exclusivas) o similar en Eje Cerrillos NE / Salta Este / Vaqueros	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos (Basado en Plan Movilidad de AMT / PIDUA II Salta / LEM AMVL)	Anteproyecto Finalizado	- Proyecto Finalizado - Financiamiento Obtenido. - Plan de Implementación formulado.	% de Avance según Plan	% de Avance según Plan	% de Avance según Plan	% de Avance según Plan	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / AMT	Semestral	1.4.	  
				Porcentaje de reducción de tiempo promedio de traslado.	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	-5%	-6%	-7%	- 9%	- 12%	- 15%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / AMT	Anual		
				Cantidad de Viajes por Habitante	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	+5%	+6%	+7%	+9%	+12%	+15%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / AMT	Anual		
				Índice de Satisfacción del Servicio	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	+5%	+6%	+7%	+9%	+12%	+15%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / AMT	Anual		

	NOMBRE	N°	OBJETIVO	INDICADORES	METAS							MONITOREO		REFERENCIAS OTROS OBJETIVOS	
					Definición Línea de Base (2018)	Año 1 (2019)	Año 2 (2020)	Año 3 (2021)	Año 4 (2022)	2026	2030	Fuente para Medición	Frecuencia de Monitoreo	Planificación Sectorial Salta 2015	ODS (ONU)
URBANO TERRITORIAL	DEFICIT HABITACIONAL	5	Reducir sustancialmente el Déficit Habitacional Provincial y facilitar el acceso al Suelo y la Vivienda Digna a los habitantes de la Provincia.	Déficit Habitacional (% Demanda IPV + T&H % Hogares Totales)	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	-8%	-12%	-16%	- 25%	- 50%	- 75%	IPV / Tierra y Hábitat / Dirección de Estadísticas.	Anual	1.5.	  
	INFRAESTRUCTURA DE SANEAMIENTO	6	Incrementar en forma sostenida la disponibilidad de Infraestructuras Básicas de Saneamiento (Agua Potable y Cloacas) en todo el territorio provincial	% de Reducción de Déficit de Cobertura de Redes de Saneamiento (Promedio Agua Potable + Cloacas)	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	-8%	-12%	-16%	- 25%	- 50%	- 75%	IPV / Tierra y Hábitat / Dirección de Estadísticas.	Anual	3.5.	
	SISTEMA DE INFORMACIÓN TERRITORIAL	7	Consolidar el Sistema de Información Geográfica basado en IDESA, facilitando la Gestión y Monitoreo Territorial y Urbanístico.	Cobertura de IDESA. Índice Combinado entre: - % de Territorio Cubierto. - % de Población Cubierta. - % o cantidad de Capas Temáticas Actualizadas.	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	Carga de datos territoriales prioritarios en IDESA finalizado. Tablero de Control de Indicadores del PDES 2030 diseñado e implementado.	+20%	+50%	+100%	+150%	+200%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Varios	Semestral	1.6. 3.2. 3.4.	 

	NOMBRE	N°	OBJETIVO	INDICADORES	METAS							MONITOREO		REFERENCIAS OTROS OBJETIVOS	
					Definición Línea de Base (2018)	Año 1 (2019)	Año 2 (2020)	Año 3 (2021)	Año 4 (2022)	2026	2030	Fuente para Medición	Frecuencia de Monitoreo	Planificación Sectorial Salta 2015	ODS (ONU)
AMBIENTAL	SISTEMA DE INFORMACIONES AMBIENTALES	8	Conformar, dentro de IDESA un Sub-Sistema de Información que facilite la Gestión y Monitoreo Ambiental del Territorio.	Cobertura del Subsistema Ambiental de IDESA. Índice Combinado entre: - % de Territorio Cubierto. - % de Población Cubierta. - % o cantidad de Capas Temáticas Actualizadas.	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	Carga de datos ambientales prioritarios en IDESA finalizado.	+20%	+50%	+100%	+150%	+200%	Secretaría de Ambiente.	Semestral	1.6. 3.2. 3.4.	   
	GESTIÓN DE RECURSOS HIDRICOS	9	Desarrollar e Implementar un Plan Integral de Gestión de los Recursos Hídricos de las principales cuencas y subcuencas de la Provincia.	Avance de Proyectos y Plan de Obras (% de Avance)	Plan Integral formulado.	- Perfiles de proyectos prioritarios definidos. - Fuentes de financiamiento definidas. - Metas 2019 del Plan alcanzadas.	- Proyectos Ejecutivos Prioritarios finalizados. - Financiamiento para Proyectos Prioritarios obtenido. - Metas 2020 del Plan alcanzadas.	- Programa de Ejecución de Obras Prioritarias definido. - Metas 2021 del plan alcanzadas.	- Metas 2022 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2022 del programa alcanzadas.	- Metas 2026 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2026 del programa alcanzadas.	- Metas 2030 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2030 del programa alcanzadas.	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Dirección de Recursos Hídricos / Secretaría de Financiamiento.	Semestral	1.5/2.1	   
				Avance del Proyecto de Parque Urbano de la Ribera del Río Arenales.	Plan Integral formulado (Basado en PIDUA II Salta / LEM del AMVL y Proyectos Sec. de Recursos Hídricos).	- Perfil de proyecto y sub-proyectos prioritarios definidos. - Fuentes de financiamiento definidas. - Metas 2019 del Plan alcanzadas.	- Proyectos Ejecutivos Prioritarios finalizados. - Financiamiento para Proyectos Prioritarios obtenido. - Metas 2020 del Plan alcanzadas.	- Programa de Ejecución de Obras Prioritarias definido. - Metas 2021 del plan alcanzadas.	- Metas 2022 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2022 del programa alcanzadas.	- Metas 2026 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2026 del programa alcanzadas.	- Metas 2030 de ejecución de obras prioritarias alcanzadas. - Metas 2030 del programa alcanzadas.	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Dirección de Recursos Hídricos / Secretaría de Financiamiento.	Semestral		
	GESTIÓN DE RESIDUOS	10	Desarrollar un Sistema Integral de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos que contribuya a los objetivos de desarrollo sustentable globales y de la Provincia.	Tasa de Generación ( Kg. / hab.)	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	-2%	-5%	-10%	-20%	-35%	-50%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Secretaría de Ambiente / Municipios.	Semestral	2.7.	
				Índice de Reciclaje (Tons. Rec % Tons Generadas).	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	+10%	+20%	+30%	+40%	+70%	+100%	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Secretaría de Ambiente / Municipios.	Semestral		
	ENERGÍAS RENOVABLES	11	Incrementar sustancialmente la incidencia de las Energías Renovables en la Matriz Energética Provincial	MW/h generados en el año con fuentes de energía renovables / Variación porcentual anual	Línea de Base 2018 y Plan de Monitoreo establecidos	+5%	+7%	+10%	+12%	+20%	+30%		Semestral	2.5.	
	GESTION Y REGULACIÓN AMBIENTAL	12	Desarrollar las capacidades institucionales de las áreas con incumbencia en la Gestión Ambiental y contar con una legislación ambiental actualizada y efectiva.	Implementación de Proyecto de Fortalecimiento Institucional (% de Avance)	- Proyecto y Plan de Acción Formulado. - Líneas de financiamiento obtenidas.	- Avances del Proyecto de acuerdo a Plan de Acción.	- Proyecto y Plan de Acción Finalizado. - Metas del Proyecto 2021 - 2030 definidas.	- Metas 2021 del proyecto cumplidas	- Metas 2022 del proyecto cumplidas	- Metas 2026 del proyecto cumplidas	- Metas 2030 del proyecto cumplidas	Secretaría de Ambiente.	Semestral	1.6. 3.2. 3.4.	
				Implementación de Proyecto de Actualización Normativa (% de Avance)	- Diagnóstico de situación finalizado. - Evaluación de antecedentes y referencias externas finalizada.	Anteproyectos de Ley formulados.	- Tratamiento y aprobación legislativa finalizada.	- Reglamentación e implementación finalizadas. - Plan de Acción para adecuación de las Autoridades de Aplicación formulado. - Metas para el Plan de Acción 2022 - 2030 definidas.	- Metas 2022 del Plan cumplidas	- Metas 2026 del Plan cumplidas	- Metas 2030 del Plan cumplidas	Secretaría de Ambiente.	Semestral	1.6. 3.2. 3.4.	 

	NOMBRE	N°	OBJETIVO	INDICADORES	METAS							MONITOREO		REFERENCIAS OTROS OBJETIVOS	
					Definición Línea de Base (2018)	Año 1 (2019)	Año 2 (2020)	Año 3 (2021)	Año 4 (2022)	2026	2030	Fuente para Medición	Frecuencia de Monitoreo	Planificación Sectorial Salta 2015	ODS (ONU)
TURISMO	DESARROLLO TURÍSTICO INTEGRAL	13	Continuar con el proceso de crecimiento sostenido de la Actividad Turística en la Provincia de Salta y aumentar la incidencia relativa de los destinos, recursos y productos turísticos no tradicionales.	Cantidad de arribos turísticos	- Línea de Base 2018 determinada.	+3%	+6%	+9%	+12%	+25%	+40%	Secretaría de Turismo	Semestral	2.3.	  
				% de participación de pernataciones en el interior / Total provincial	- Línea de Base 2018 determinada.	+10%	+20%	+30%	+40%	+70%	+100%	Secretaría de Turismo	Semestral		
				% de Turismo Extranjero / Total	- Línea de Base 2018 determinada.	+6%	+12%	+18%	+20%	+30%	+40%	Secretaría de Turismo	Semestral		
	CONECTIVIDAD DIGITAL TURÍSTICA	14	Optimizar la conectividad digital de las principales localidades y destinos turísticos de la Provincia	Índice de Conectividad Digital promedio de 10 principales localidades turísticas (Índice Numérico).	- Indicador definido (Disponibilidad y calidad de conexión + Impacto por criticidad de atractivos y afluencia turística). - Línea de Base 2018 determinada.	+10%	+25%	+40%	+50%	+75%	+100%	Secretaría de Turismo	Anual	2.3.	 
	SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN TURÍSTICA	15	Incrementar el nivel de satisfacción de los visitantes en relación a su experiencia turística en Salta y optimizar su nivel de fidelización al destino.	Satisfacción y Fidelización Turística (Encuestas): - Puntaje de Satisfacción General de la Experiencia Turística. - Puntaje de Fidelización Turística.	- Indicador definido (basado en encuestas sistemáticas de satisfacción y fidelización). - Línea de Base 2018 determinada.	+2%	+5%	+8%	+10%	+15%	+20%	Secretaría de Turismo	Anual	2.3.	

### **3. ETAPA PARTICIPATIVA DE ACTUALIZACION DE DIAGNOSTICO – ESTRATEGIAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS**

#### **3.1. Instancias Participativas.**

A partir lo acordado entre el Equipo Consultor y las Autoridades del CESS y de la Secretaría de Planificación de la Provincia, se definió la utilización de la metodología de Talleres Participativos para la etapa de actualización, tanto del diagnóstico como de las propuestas. Los mismos se realizaron en su gran mayoría en las instalaciones del Consejo Profesional de Agrimensores Ingenieros y Profesiones Afines de Salta (cronograma incluido al final de este apartado).

En cuanto a la validación de los resultados de ambas fases (diagnóstico y propuestas), la misma se realizó a través de un proceso de interacción posterior, principalmente a través de correo electrónico, con los actores participantes.

En el siguiente apartado se incluyen tanto los listados de participantes como el resultado de cada una de las instancias realizadas, por área y sector estratégico.

Los criterios de selección de actores para la participación fueron establecidos de común acuerdo con las autoridades del CESS, y a partir de la utilización de la base de datos de los invitados a las instancias del PEDS 2030 original. Asimismo, cada consultor aportó su criterio para la incorporación de otros actores considerados clave.

Vale mencionar que la línea de base de los protagonistas de estas instancias participativas para la actualización del Plan la conformaron los propios Consejeros, complementados con el resto de actores seleccionados estratégicamente.

Posteriormente y basados en las instancias antes mencionadas, se procedió a confeccionar listados por sector y por área del Plan, los que incluían los contactos de cada actor e institución de pertenencia. Se realizó un exhaustivo seguimiento que asegurara la presencia y participación de los convocados.

Es posible afirmar que la convocatoria a las instancias participativas ha resultado exitosa y así lo reflejan los resultados. Como así también que la validación ha tenido un alto nivel de consenso.

Tabla 4. Mesas de participación de actualización de FODAs y Propuestas

PARTICIPACIONES ACTUALIZACIÓN FODAs - PROPUESTAS Y PROYECTOS			
SECTOR	DIA	HORA	LUGAR
Planeamiento Urbano e Infraestructura	7/8/2017	18:00	COPAIPA
Comercio Exterior	8/8/2017	15:00	Camara de Comercio
Medio Ambiente	9/8/2017	18:00	COPAIPA
Minería y Energía	11/8/2017	17:00	COPAIPA
Industria Y Comercio	14/8/2017	17:00	COPAIPA
Tecnología y Comunicaciones	15/8/2017	17:00	COPAIPA
Cultivos Industriales, vitivinícola y pequeños productores	16/8/2017	17:00	COPAIPA
Turismo	18/8/2017	16:30	COPAIPA
Granos, Ganado y Forestal	24/8/2017	17:00	COPAIPA
Salud	25/8/2017	17:00	COPAIPA
Desarrollo Social	28/8/2017	17:00	COPAIPA
Educación	29/8/2017	17:00	COPAIPA
Trabajo	30/8/2017	17:00	COPAIPA
Fisco	7/9/2017	15:00	CES

### 3.2. Realización de Instancias Participativas por Área y Sector

#### 3.2.1. *Talleres Participativos de Actualización de Diagnóstico y de Propuestas del Área Sociocultural*



A continuación, se presentan los resultados de la etapa del ciclo de participación de la actualización correspondiente al Área Sociocultural.

Es oportuno resaltar que se presentan en este documento, exclusivamente, los resultados de esas instancias. Los aspectos metodológicos de las mismas se encuentran incluidos en el Informe Parcial II del Estudio de Actualización del PDES 2030, donde se detalla información relativa a la preparación del material de trabajo para los talleres participativos, la dinámica de ejecución de los mismos, la apertura posterior de canales de comunicación con los actores clave, el procesamiento de sus aportes tanto a nivel de diagnóstico como propuestas, y la reelaboración de los documentos.

Este proceso de reelaboración no consistió en una simple agregación de los aportes, sino que obedece a una metodología de jerarquización según distintos niveles estratégicos que respondan a la lógica de una estructura que va desde el nivel político institucional, el nivel de gestión de los ejes estratégicos y el nivel operativo de implementación de planes y proyectos.

#### ***a) Modificaciones y alcances de los sectores***



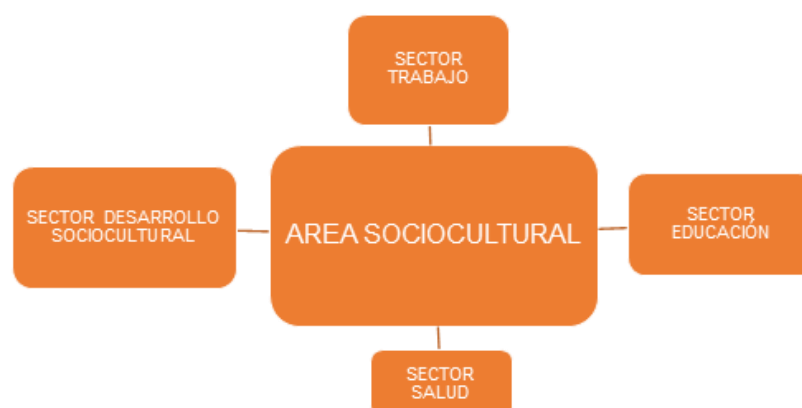


Figura 5. Gráfico SMART con los sectores del Área Socio Cultural

Tal como se planteó inicialmente, la propuesta de actualización del PDES 2030 para la provincia de Salta, consideró que la planificación estratégica debe dar cuenta de la complejidad del escenario social sobre el cual se construye. Estructuralmente, se contempló una dimensión estratégica, una dimensión operativa y una dimensión de seguimiento.

Nos remitimos en este caso a algunos criterios presentados en la primera parte de este Informe, según los cuales el estudio de lo social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales deben enmarcarse en los debates nacionales e internacionales. La pertinencia de incorporar estos análisis está dada por el hecho de que posibilita ubicarnos en un contexto conceptual y teórico que define líneas de acción relacionadas a las políticas supranacionales del Derecho Humano.

Por lo antedicho, en primer término, se optó por redefinir el alcance del área estratégica desde lo “Social” hacia lo “Sociocultural”, con una perspectiva antropológica que incluya la diversidad social y cultural, como sustrato fundamental de la vida en sociedad.

Este concepto permite abordar la dimensión social de la vida en su multiplicidad de manifestaciones y expresiones, reflejando y visibilizando los valores de la diversidad cultural y contemplando la inclusión de lo “socio-cultural” en los planes de desarrollo, tal como lo plantean las Naciones Unidas en su informe sobre el Desarrollo Humano del año 2004. Por su parte, en el Informe Mundial de Cultura 2010, se señala que invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural es el nuevo reto para las políticas socioculturales de los países miembros de la Organización.

También se hace referencia a un amplio consenso vigente en torno a la identificación de la pobreza como un fenómeno complejo y multidimensional. Según estas consideraciones, se ampliaron los ejes y programas de los Sectores y los mismos Sectores que integran el Área Sociocultural. Sin lugar a dudas

estos alcances seguirán ampliándose en futuras actualizaciones del PDES 2030, previendo que el mismo constituye una herramienta dinámica de planificación intersectorial.

La versión anterior contemplaba 3 Sectores para el área Sociocultural:

- Educación
- Salud
- Desarrollo social

En la actualización que presentamos agregamos el Sector Trabajo por considerar que en la sociedad actual éste constituye un sostén del desarrollo humano y la inclusión social, contemplando el empleo, la protección social, la organización de los trabajadores y la articulación social.

Por su parte, el Sector Desarrollo Social pasó a denominarse Desarrollo Sociocultural, acorde a lo planteado anteriormente en relación a la ampliación del concepto. Una vez más, resulta claro que en los alcances de la presente actualización queda abierta la posibilidad a futuro de profundizar en la desagregación de los complejos factores y aspectos que inciden en el progreso social de los países y en el desarrollo humano de las personas, en concordancia con los lineamientos internacionales de trabajo y planificación política estratégica.

Cabe aclarar que en la versión anterior del PDES 2030, se contaba con Diagnósticos FODAs y propuestas para los 3 primeros Sectores, en tanto que para el Sector Trabajo hubo que elaborar un Diagnóstico FODA tentativo para ser sometido a la intervención de los asistentes, formular una visión y unos ejes estratégicos que permitieran desarrollar la parte propositiva. En este caso se consultaron documentos de la OIT para seguir los grandes lineamientos que rigen el desarrollo de esta temática y a los cuales adhieren los países miembros de las Naciones Unidas.

### **Diagnóstico por Sectores**

De acuerdo con estos criterios, se organizaron 4 Talleres para el Área Sociocultural, sometiendo a la revisión, aportes y propuestas de los participantes tanto los FODAs como las propuestas por Sector intervenidos inicialmente por el equipo técnico.

Se presentan a continuación los asistentes a los talleres y las versiones diagnósticas finales por Sector (Salud, Educación, Desarrollo Sociocultural y Trabajo), mediante una metodología simplificada, que facilitó su ejecución en los talleres, según aspectos positivos (Potencialidades) y aspectos negativos (Conflictos)



## **DIAGNÓSTICO ÁREA SOCIOCULTURAL**



Tabla 5. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Salud

Nombre	Institución
Abraham Álvarez	Ministerio de Asuntos Indígenas y Des. Com
Milagro Roldan	Instituto Provincial de Salud
Ana Lorenzo	Asociación Ragone-Primer Nivel de Atención
Gabriela Vuistaz	Asociación Ragone-
Fco. Mariano Rodo	Ministerio de Salud Pública
Daniela Penzo	Jefatura de Gabinete
Romina Apaza María	Instituto de los Pueblos Indígenas de Salta (IP-PIS)
Herrera Luis A.	Círculo Médico de Salta
José Cabreizo	Universidad Católica de Salta
Marcelo Palavecino	Ministerio de Salud Pública
Silvia Salinas	Ministerio de Asuntos Indígenas y Des. Com
Martín Teruel	Secretaría de adicciones MSP

Tabla 6. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Salud

SECTOR			
SALUD			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Existencia de Ministerio de Salud y continuidad en la aplicación de un Plan de Salud desde 1984	1	Insuficiente integración del Sistema de Salud (fragmentación)

2	Existencia y consolidación de una estructura de Atención Primaria de la Salud en toda la provincia con alcance territorial en áreas rurales	2	Insuficiente articulación de las redes de atención de complejidad creciente. Inadecuada utilización de los mecanismos de referencia y contrareferencia (derivaciones e interconsulta)
3	Existencia de hospitales y servicios de salud en red con capacidad de resolver patologías de complejidad creciente	3	Insuficiente distribución territorial de los recursos humanos y el equipamiento tecnológico en el territorio provincial
4	Existencia de establecimientos sanitarios públicos y privados con suficiente capacidad de internación	4	Falta de especialidades médicas en las Áreas Operativas
5	Desarrollo creciente de oferentes y prestadores del subsector privado, en todos los niveles de complejidad	5	Insuficiente gestión y cobertura del sistema de atención primaria de la salud
6	Mecanismos para centralizar la información relativa a la salud (Ministerio de Salud)	6	Insuficiente sistematicidad en el levantamiento de información, su procesamiento y su disponibilidad para la toma de decisiones
7	Existencia de una obra social provincial (Instituto Provincial de Salud) con amplia cobertura de afiliados y con bocas de expendio y delegaciones en toda la provincia	7	Creciente diagnóstico y prevalencia de Enfermedades no transmisibles (ENT) y trastornos nutricionales que requieren mayores costos y utilización de los recursos sanitarios. Relación con la industria farmacéutica
8	Existencia de una planificación sectorial articulada con el Plan 2030	8	Creciente incidencia de consumos problemáticos (adicciones)
9	Avance hacia una política socio sanitaria	9	Insuficientes recursos para la gestión de riesgos de adicciones, violencias, catástrofes y enfermedades infecciosas.
10	Sistematización de soluciones regulares de los Áreas Operativas (A.O.) en el territorio provincial	10	Insuficiente regulación de la industria farmacéutica y su incidencia en los costos de la salud pública
11	Existencia de organismos que trabajan en problemáticas de violencia /adicciones (estatales y de la sociedad civil)	11	Falta de control del uso de sustancias químicas en las actividades productivas y registro de sus efectos nocivos sobre la salud humana (uso de agrotóxicos)
12	Presencia de trabajadores territoriales (agentes de sanidad) para promover lineamientos de prevención de adicciones.	12	Falta de adecuación entre la capacitación de los RRHH y los requerimientos del sistema de salud
13	Existencia de fuentes de financiamiento sectoriales disponibles (a nivel nacional e internacional)	13	Insuficientes acuerdos para el desarrollo de una carrera sanitaria para todos los trabajadores de la salud
14	Experiencia provincial en el desarrollo de redes de Servicios de Salud	14	Insuficiente comunicación al interior del sistema de salud
15	Oferta de posgrados en medicina y ciencias de la salud. Acceso de profesionales particulares	15	Procesos de transición demográfica que inciden sobre el sistema de salud

16	Mayor acceso local a la tecnología médica y no médica para facilitar soluciones sanitarias	16	Envejecimiento de la población, mayor incidencia de Enfermedades Crónicas, violencia y adicciones. Mayor utilización de tecnologías. Incremento de los costos de la salud.
		17	Existencia de casi la mitad de la población sin cobertura de obra social o Plan prepago de salud.
		18	Crisis fiscales y financieras que afectan a los estados provincial y nacional
		19	Desarrollo económico en algunas zonas que no se acompaña de equitativa redistribución social, incrementando niveles de pobreza y desigualdades sanitarias
		20	Insuficiente cobertura de la infraestructura de saneamiento básico (agua potable y tratamiento de efluentes domiciliarios) en algunas zonas del territorio provincial
		21	Creciente incidencia de la Judicialización de la medicina y de la atención de la salud
		22	Dificultades en la continuidad de la aplicación del Plan de Salud por restricciones en el acceso a medicamentos, planes de coberturas y programas preventivos a lo largo del tiempo. Especialmente falta de anticonceptivos, o dificultad de acceso a DIU en mujeres de edad fértil, o bien mortalidad en mujeres jóvenes por Ca uterino (insuficiente cobertura de PAP)



Tabla 7. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Desarrollo Sociocultural

Nombre	Institución
Jorgelina Itana	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos
Luisa Malek	Sec. Nutrición-Ministerio de Salud
Sergio Ibarra	IPPIS - UEV
Gabriela Zenteno	x
Ricardo Nioi	Ministerio de DDHH y Justicia
Verónica	Fundación por nuestros niños Salta
Fernando Peguat	Asociación Ragone
Silvia Prystupiuk	Ministerio de Cultura y Turismo
Marcela Lchenitch	Ministerio de Asuntos Indígenas
Julio Pizetti	Fundación buenos hábitos
Ángel R. Casimiro	Pastoral Social Arzobispado de Salta
Juan A. A. Rocamora	Asociación Ragone
Héctor G. Morales	Fundación Nutrir Salta- CONIN
Romina Apaza	Instituto Provincial de los Pueblos Indígenas



Tabla 8. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Desarrollo Sociocultural

SECTOR			
DESARROLLO SOCIOCULTURAL			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Vigencia de un contexto conceptual y teórico relacionado a las políticas supranacionales de Derechos Humanos. (Cumbre Mundial de la CNUMAD, Programa 21, Río de Janeiro (1992); Informe Mundial de Cultura y Desarrollo, ONU (1997); Declaración del Milenio de las Naciones Unidas (2000); Agenda 2030 del Desarrollo Sostenible, CEPAL, ONU (2015). Suscripción del país a distintos Convenios Internacionales	1	Insuficiente participación de los ciudadanos y sus organizaciones en la formulación de las políticas culturales en los diferentes niveles (provincial, municipal, local)
2	Lineamientos internacionales que abren espacios a la consideración, respeto y desarrollo de sectores alternos: mujeres, niños, ancianos, pueblos nativos originarios, pueblos afrodescendientes, diversidad de género, artistas, entre otros	2	Insuficiente presencia de los aspectos socioculturales en algunas de las planificaciones de desarrollo local y sectoriales
3	Vigencia de una conceptualización de la pobreza como fenómeno complejo asociada a los derechos económicos, sociales y culturales a los cuales se comprometen los Estados en tratados internacionales y leyes locales. Abordaje multidimensional (PNUD, 2017).	3	Insuficiente valoración de la diversidad como un importante potencial social para el desarrollo local con abordajes interculturales, (pueblos originarios, grupos afrodescendientes, grupos de género y diversidad sexual, inmigrantes, entre otros). Perduración de concepciones discriminatorias en algunos sectores de la sociedad.
4	Jerarquización de las áreas gubernamentales de la Provincia que abordan las problemáticas sociales: Ministerio de DDHH y Justicia, Creación del Ministerio de Asuntos Indígenas y Desarrollo Comunitario con competencias propias, Ministerio de la Primera Infancia;	4	Perduración de sectores de población de la provincia que viven en una situación de pobreza con escasas posibilidades de inclusión social
5	Declaración de emergencia Social en materia de Género (decreto 7857/14 y su prorroga 7943/16	5	Pérdida creciente de empleo decente, incremento de la precarización laboral y la economía informal. Afectación diferencial del desempleo y el subempleo a jóvenes y mujeres. Factores de base para el incremento de los sectores de la población en situación de exclusión social. Movilidad social inversa

6	Funcionamiento del Instituto Provincial de la Vivienda con 11 programas activos más el Plan Federal de viviendas y el plan Arraigo para propietarios de terrenos.	6	Dificultades para el sostenimiento de las organizaciones socioculturales no gubernamentales
7	Creciente incidencia de la mediación social comunitaria en la resolución de conflictos	7	Insuficiente articulación de las políticas socioculturales con el sistema educativo
8	Existencia de una policía comunitaria activa como medio para rearticular vínculos de las fuerzas de seguridad con la comunidad.	8	Insuficiente articulación y retroalimentación entre sectores públicos y privados para la gestión del desarrollo social y cultural
9	Presencia de organizaciones de la sociedad civil: clubes deportivos, centros vecinales, bibliotecas populares, comunidades y otras, en todo el territorio provincial	9	Disminución de partidas presupuestarias nacionales destinadas al apoyo de los sectores más vulnerables de la sociedad
10	Desarrollo y participación activa de ONG en la provincia que abordan problemáticas sociales como adicciones, desempleo, pueblos originarios, niñez, género, entre otros	10	Discontinuidad en programas sociales que habían iniciado procesos de visibilización y valoración de grupos sociales diversos
11	Potencialidad de los Centros Integradores Comunitarios (CIC) y su distribución en el territorio provincial para la articulación de políticas socioculturales	11	Insuficiente actualización y disponibilidad de la información estadística oficial para el desarrollo social-cultural.
12	Presencia de trabajadores territoriales (agentes de sanidad) para promover lineamientos de prevención	12	Atomización y superposición de las políticas sociales dirigidas a la población más vulnerable, tales como comedores infantiles, tarjeta social alimentaria, embarazadas, familia en riesgo.
13	Existencia de un Ministerio de Cultura y Turismo jerarquizado	13	Dificultades en la formulación, seguimiento y evaluación de proyectos socio-económicos orientados hacia la economía social
14	Políticas activas de promoción del arte y la cultura	14	Perduración de valores significativos en índices de riesgo sociosanitario (mortalidad infantil y mortalidad materna; desnutrición en menores de 2 años y de 2 a 5 años )
15	Alto valor de la diversidad cultural en el territorio provincial con la presencia de 9 etnias diferentes de pueblos originarios reconocidas y representadas en el Instituto Provincial de Pueblos Indígenas. Incipiente reconocimiento de colectivos de población afrodescendiente	15	Incidencia de la desigualdad socioeconómica e incremento de la brecha social por ingresos

16	Presencia activa de colectividades de inmigrantes organizados. Aporte a la diversidad cultural	16	Deficiente oferta y accesibilidad al crédito para amplios sectores de la sociedad, especialmente a créditos hipotecarios para la construcción y compra de viviendas
17	Alto valor de las expresiones del patrimonio cultural material e inmaterial. Reconocimiento a través de categorías patrimoniales de organismos nacionales e internacionales	17	Insuficiente alcance de las soluciones habitacionales en relación al déficit habitacional. Inadecuadas estrategias para el crecimiento urbano en relación a las tierras disponibles
18	Diversificación y crecimiento de las manifestaciones culturales en todas las disciplinas, con predominio en la ciudad de Salta	18	Dificultades en la aplicación de las políticas de estado relativas a pueblos originarios, principalmente la aplicación de la Ley Nacional 26.160 y la titulación de tierras que habitan
19	Existencia de centros culturales en los municipios. Alcance territorial de las políticas culturales	19	Discontinuidad en las políticas del Estado relacionadas a la planificación familiar, la salud reproductiva (recursos para aplicación de planes nacionales)
20	Presencia activa de asociaciones de artistas y artesanos. Fuerte cultura organizacional	20	
21	Posibilidad de gestionar fondos nacionales e internacionales para la promoción cultural y el apoyo a iniciativas locales	21	
22	Existencia de suficientes teatros, escenarios y espacios públicos para el desarrollo de las actividades culturales (Salta Capital)	22	



Tabla 9. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Trabajo

Nombre	Institución
Lucía Ruíz	FONAF Salta
Nancy López	Fundación ANeteDe
Rodrigo Cuevas	FONAF Salta
José Luis Salom	UCASAL
Galindo Ana Inés	Fundación COPAIPA
Héctor Maldonado	Ministerio de DDHH y Justicia
Alicia Rivero	Programas Sociales Comunitarios (PRO-SOCO)
Pablo Pagani	PDES 2030
Griselda Mariela de Urrutía	ONG Programas Sociales Comunitarios
Daniel Sánchez	Sec. De Planificación de la Provincia de Salta
Mauricio Urquiza	OAJNU
Rubén Aguilar	UOCRA
Adriana Pérez	ONG PROSOCO
Juan A. A. Rocamora	Asociación Ragone
Carlos D´Andrea	Sociedad Rural Salteña- Vocal
Norberto G.	Comunidad Diaguita San Miguel
Macarena Aucapina	OAJNU
Rubén Barrios	Cámara de Comercio e Industria- Presidente
Ramiro Chávez	Sec. De Trabajo

Tabla 10. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Trabajo

SECTOR			
TRABAJO			
Actualizados			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Vigencia de Programas provinciales y nacionales de promoción y regulación del empleo	1	Perduración de un sector de la población que vive en situación de pobreza estructural con problemáticas de inclusión social y acceso al sistema de seguridad social. Incidencia especialmente en grupos étnicos
2	Demanda por capacitaciones técnico profesionales adaptadas al mercado de trabajo local	2	Incremento de la precarización laboral como resultado de políticas macroeconómicas. Incidencia diferencial sobre jóvenes y mujeres
3	Demanda por parte del mercado laboral de mayor calificación de la mano de obra (desarrollo de capacidades)	3	Insuficiente articulación entre sectores públicos y privados para la aplicación de las políticas de empleo
4	Antecedente del sistema laboral aplicado en el rubro Construcción que permite acumular los aportes al sistema de seguridad social	4	Insuficiente equilibrio entre las responsabilidades fiscales y las posibilidades de empleo
5	Antecedente en Salta de la creación de una Mesa Tripartita para el Trabajo Decente (Gobierno, trabajadores y empresas). Año 2010	5	Insuficiente disponibilidad de recursos y mecanismos de accesibilidad para programas de empleo
6	Presencia de un sistema de seguridad social nacional (ANSES) como un derecho fundamental que garantiza la protección de la salud, las jubilaciones y pensiones para los trabajadores y las prestaciones sociales en caso de desempleo (Convenios de la OIT y en los instrumentos de la ONU)	6	Importante dependencia de los empleos estatales
7		7	Inconsistencias en los controles estatales del trabajo. Sectores no cubiertos (economía informal) y sectores sobreexpuestos. Renuencia a la generación de nuevos empleos por parte del sector privado
8		8	Escasa articulación y adecuación entre las políticas de empleo y educativa para un desarrollo de capacidades orientado al mercado de trabajo local

9		9	Deficiencias en la aplicación del marco normativo de protección del empleo
10		10	Inadecuados resultados de las prácticas laborales para el crecimiento de las empresas. Tienen un techo
11		11	Incidencia de la desigual distribución de la demanda de empleo en las migraciones regionales
12		12	Insuficiente preparación del mercado laboral para los cambios tecnológicos en el mundo del trabajo



Tabla 11. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Educación

Nombre	Institución
<b>Claudia Ortiz</b>	Coordinación de nivel inicial
<b>Marcelo O. Valencia</b>	Dir Gral. de Educación primaria y ed. Inicial
<b>María Luisa Franco</b>	Dirección General de Educación Secundaria
<b>Ferrario Leonardo</b>	MECyT Subsec. de Planeamiento
<b>Julio Loutaif</b>	CES
<b>Edgardo</b>	UNAS
<b>Sayago Andrea</b>	UCASAL
<b>Acevedo Belén</b>	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos
<b>Estopiñán Fátima Micaela</b>	OAJNU
<b>Villagra Segura Francisco</b>	OAJNU
<b>María Emilia Buchanan</b>	Enseña por Argentina

<b>Sandra Picolo</b>	Min. De Educación CyT
<b>María E. Frutos</b>	EET N° 3138
<b>Romina Apaza</b>	IPPIS
<b>Leonor Ramírez</b>	Secretaría de Adicciones MSP
<b>Patricia del Carril</b>	Min. De Educación CyT
<b>Silvia Romano</b>	Min. De Educación CyT
<b>Pernas Gladys</b>	MSP- Sanatorio
<b>Luisa Malek</b>	Sec. De Nutrición -Min. De Salud
<b>Pablo Courreges</b>	UOCRA
<b>Ponce de León Pedro</b>	Inst. Privada
<b>Bondich Jorge</b>	Asociación Alianza Israelita

Tabla 12. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Educación

SECTOR			
EDUCACION			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Aumento de la escolarización de los niveles de educación obligatorios	1	Segmentación del sistema educativo
2	Universalización del nivel inicial	2	Insuficiente profesionalización de los cargos de supervisión escolar. Falta de instancias para concursar cargos
3	Avance en la meta de la universalización del nivel secundario	3	Insuficiente actualización docente en los nuevos paradigmas educativos.
4	Aplicación del Programa de alfabetización provincial. Creación de nuevos Centros de alfabetización	4	Escasas instancias específicas de formación para el acceso a cargos directivos
5	Desarrollo del uso de las TICs, a través de programas provinciales	5	Baja tasa de egresos en carreras docentes.
6	Avance en el desarrollo de los diseños curriculares para los diferentes niveles del sistema educativo provincial	6	Insuficiente coordinación del trabajo pedagógico por parte de los equipos directivos
7	Existencia de una Secretaría de Ciencia y Tecnología provincial	7	Deficientes condiciones materiales de algunas unidades educativas
8	Participación de organizaciones de docentes y otros actores de la comunidad educativa en los diseños curriculares de la modalidad técnico – profesional	8	Insuficiente utilización, en general, de la información estadística disponible para la toma de decisiones



9	Difusión y cumplimiento de la Ley 26.058 de Educación Técnico Profesional (2005)	9	Insuficiente información acerca del nivel socioeconómico de alumnos por escuela, para optimizar la asignación de las políticas sociales compensatorias
10	Existencia del Instituto Nacional de Formación Docente –INFD- (Ley 26.206), inaugurado en abril de 2007. Prevé instancias de consenso en las políticas jurisdiccionales de formación docente.	10	Dificultades en las trayectorias escolares. Incidencia de repitencia y abandono inter-anual.
11	Aplicación del ONE (Operativo Nacional de Evaluación de Calidad Educativa) para lograr comparabilidad de resultados. Aplicación en 2016 del Dispositivo Aprender como fuente de registro y análisis de la calidad educativa (Ministerio de Educación y Deportes de la Nación)	11	Deficiencias en el Nivel Medio. Insuficiente formación de los alumnos en competencias orientadas a la inserción en el mercado laboral o la continuidad de los estudios terciarios.
12	Vigencia de las Leyes Nacionales de Educación 26.206 (2006) y de Financiamiento Educativo 26.075 (2007). Esta establece que, a partir de 2011, la inversión en educación (gobierno nacional y provinciales) debe alcanzar el 6% del PBI, excluyendo en su cálculo los recursos destinados a las políticas de Ciencia y Tecnología.	12	Insuficiente estructura de apoyo a las nuevas funciones de asistencia social que asumen las escuelas. Incidencia de la vulnerabilidad social en el sistema educativo
13	Vigencia de la Modalidad de Educación Intercultural Bilingüe para pueblos originarios prevista en la Ley Nacional de Educación 26.026/06	13	Insuficiente articulación entre las políticas educativas y las políticas sociales
14		14	Incremento de población juvenil en riesgo social y con dificultades de aprendizaje
15		15	Escaso acceso del sector de gestión privada a los Programas financiados por el Ministerio de Educación de la Nación
16		16	Escaso acceso de los niños de comunidades originarias al Nivel Medio de Educación
		17	Inequitativa distribución de los fondos coparticipables
		18	Segregación Educativa según zonas de la ciudad Capital o del interior provincial
		19	Unidades educativas insuficientes para cubrir la demanda educativa. Escasa cobertura de sala de cuatro años.
		20	Insuficiente existencia de edificios destinados al nivel superior

		21	Inadecuada distribución y funcionalización de la relación docente/alumnos
		22	Dificultades para cumplir con las metas financieras de la Ley de Financiamiento Educativo 26.075 (2007). Recortes en los presupuestos nacionales de Educación y de Ciencia y Tecnología
		23	Bajos resultados en operativo APRENDER en escuelas urbanas
		24	Ausentismo docente en todos los niveles educativos estatales

En cuanto a la dimensión propositiva de las instancias participativas del Plan, se procedió del mismo modo. (Para ver detalles, como, por ejemplo, las versiones intervenidas sometidas a los respectivos aportes por Sector y el proceso de validaciones correspondientes, dirigirse al Informe Parcial II del Estudio)

El resultado de estas Instancias Participativas sirvió de insumo para la realización de la serie de Programas Estratégicos del área y cada uno de sus sectores, los que reflejan finalmente y mediante un extenso proceso, que combinó el relevamiento realizado por el equipo consultor apoyado por los organismos intervinientes y la participación de actores clave, la Actualización Participativa de Estrategias, Programas y Proyectos del PDES 2030.

Los Programas Estratégicos se presentan clasificados por área y por sectores en el Tomo I del presente documento, en el formato de ficha, para facilitar la lectura integral de los mismos.

Brevemente consignamos a continuación los aspectos más significativos resaltados por los participantes de los Talleres por sector en términos de diagnóstico.

### Sector Salud:

Se enfatizó en la continuidad de un Plan de Salud a lo largo de los últimos 30 años, la existencia de una obra social provincial de amplia cobertura y la vigencia del Programa de Atención primaria de la Salud como estrategia preventiva y de acceso a la salud en todo el territorio provincial.

Se resaltaron problemas en la distribución y asignación de recursos y deficiencias en la implementación de una carrera sanitaria y la correspondiente actualización y formación del personal técnico y profesional del sistema de sa-

lud. Asimismo, se señaló la incidencia de enfermedades prevenibles y las ENT y el encarecimiento del costo de la salud.

Entre las propuestas de uno de los dos grupos de este Taller se sugirió financiar la demanda. En otro se propuso atender a problemas de violencia intrafamiliar y mejorar el sistema de atención de la salud mental. Cabe resaltar que en este caso los grupos insumieron más tiempo en la parte diagnóstica, resultando escasos los aportes propositivos.

### Sector Trabajo

En este Taller se resaltó la problemática del desempleo que afecta diferencialmente a mujeres y a jóvenes; la baja calificación de la fuerza de trabajo en general, el desbalance entre la población activa e inactiva y la falta de adecuación de las políticas públicas a la realidad del mercado de trabajo local, especialmente la falta de adecuación con la capacitación y formación para el trabajo. Se mencionó el riesgo de la precarización laboral y la presencia de empleo de baja calidad que entra y sale del mercado (empleos temporales).

Entre las propuestas realizadas, además de la generación de empleo formal y apoyo a las pequeñas y medianas empresas, se enfatizó en fortalecer y apoyar con recursos financieros a los emprendimientos de la economía social y fomentar el emprendedorismo.

También visto desde las organizaciones empresariales se señaló que las políticas laborales no favorecen el crecimiento de las empresas, así como las inequidades en los controles por parte del organismo de aplicación y la falta de alcance a los sectores de la economía informal.

### Sector Desarrollo Sociocultural

En este Taller se generó un amplio debate y aportes. Entre los conflictos cuestionaron la apertura de nuevos comedores y merenderos por considerarlo contradictorio con las políticas que se implementan de comensalidad familiar. También la superposición de programas y recursos dirigidos al mismo sector de población vulnerable con pérdida de eficiencia y eficacia. La falta de centros de asistencia a la primera infancia. También señalaron las dificultades de articulación con el área de educación para la aplicación de políticas de prevención en lo social y cultural.

Entre las propuestas aportadas para este Sector, se mencionó que en general no está presente el concepto de seguridad relacionado con la garantía de acceso a las políticas sociales y la necesidad de la transversalidad del enfoque cultural. También el fortalecimiento de todo lo relacionado a la diversidad y

la implementación de estrategias de formación de formadores y la realización de talleres regionalizados.

Asimismo, se hizo hincapié en la necesidad de utilizar y sistematizar datos sociales que ya están generados. En general se señaló la necesidad de operativizar y asignar recursos para las políticas de gestión por resultados

### Sector Educación

El Taller de Educación contó con la presencia de autoridades de la Universidad Nacional de Salta y de la Universidad Católica, además de funcionarios de la cartera respectiva provincial. La presencia de los distintos niveles de la educación generó propuestas sustanciosas.

Se resaltaron 5 ejes estratégicos redefinidos en 2017 y la prioridad asignada a la disminución del analfabetismo y a la aplicación de dispositivos de evaluación de la calidad educativa.

Algunos grupos cuestionaron la propuesta de reforma de la Escuela Secundaria hacia formatos integrados, entre otros. También se señaló la necesidad de integrar las funciones de investigación en el Instituto de Formación Docente.

Otros grupos señalaron las problemáticas sociales emergentes en las escuelas, proponiendo fortalecer redes interdisciplinarias para dar respuestas y contención.

En cuanto al presupuesto se propuso regionalizar su asignación según los contextos regionales diferentes. También se señaló la necesidad de que las actualizaciones y capacitaciones a los docentes se reflejen en el aula, fortaleciendo la escuela. Monitorear el impacto de los programas con indicadores de resultados.

Se señaló la necesidad de realizar un operativo provincial de evaluación acorde a las realidades educativas regionales y los riesgos de generar políticas en base a operativos de evaluación descontextualizados.

Se propuso fortalecer núcleos educativos en contexto de encierro y completar trayectorias curriculares para llegar al nivel universitario.

Al igual que en el caso de los diagnósticos, los resultados de la participación en términos propositivos fueron organizados según ejes estratégicos, en muchos casos redefinidos; programas (también a nivel estratégico) y proyectos, tanto existentes en el Plan anterior, como surgidos del aporte de los asistentes.

Por último, resaltamos una vez más que la elaboración de estos contenidos para la versión actual del PDES 2030 se realizó tomando como referencia un marco amplio del enfoque en los Derechos Humanos y los Objetivos de Desarrollo Sustentable de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Asimismo,

se consideraron los lineamientos de los organismos internacionales rectores en los abordajes sectoriales, tales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), de tal modo que los ejes estratégicos de la provincia para el 2030 apunten al nivel de compromiso internacional para resolver problemas centrales del desarrollo, tales como la pobreza y la exclusión social.

### ***3.2.2. Talleres Participativos de Actualización de Diagnóstico y de Propuestas del Área Económico Productiva***



A continuación, se presentan los resultados de la etapa del ciclo de participación de la actualización correspondiente al Área al Área Económico Productiva.

Es oportuno resaltar que se presentan en este documento, exclusivamente, los resultados de esas instancias. Los aspectos metodológicos de las mismas se encuentran incluidos en el Informe Parcial II del Estudio de Actualización del PDES 2030, donde se detalla información relativa a la preparación del material de trabajo para los talleres participativos, la dinámica de ejecución de los mismos, la apertura posterior de canales de comunicación con los actores clave y el procesamiento de sus aportes tanto a nivel de diagnóstico como propuestas, y la reelaboración de los documentos.

Primeramente, se construyó un listado de actores representativos de cada sector. La selección y definición de los mismos surgieron por un lado teniendo en cuenta la participación en el Plan Original; y por otro lado sumando actores surgidos de una búsqueda de todo el espectro posible de instituciones y organismos relacionados con cada sector, de manera tal de poder albergar una participación lo más diversa posible.

Por otro lado, luego del análisis del Plan Original, la recopilación de información y la actualización del diagnóstico y contexto llevado a cabo por el equipo PDES, se hizo un estudio detallado de los diferentes análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas existentes para cada sector, así como de los ejes estratégicos, proyectos y propuestas originales, de manera tal de poder actualizar y/o adaptar al contexto actual.

#### a) Modificaciones y alcances de los sectores



Figura 6. Gráfico SMART con los sectores del Área Económico Productiva

Para el Área Económico Productiva se partió intentando mantener la sectorización original, aunque se debieron implementar diversas adaptaciones en función de, entre otras cosas, lo acotado del tiempo para llevar a cabo todas

las actividades. La sectorización definitiva se fue consolidando a medida que fueron transcurriendo las diversas etapas de la actualización.

El primer paso para la organización de los Talleres fue la preparación de material de trabajo que servirían de base para plasmar las intervenciones de los participantes. Si bien el equipo PDES mantuvo el criterio de estructuración de los diagnósticos FODA elaborados en ocasión de formularse la versión inicial del PDES 2030; a medida que la organización de los talleres reflejaba la heterogeneidad de participantes se propuso adaptar el material para cada caso.

En todos los casos se re-contextualizaron las premisas originales; en caso de ser necesario; y se agregaron otras también en función del diagnóstico actual del contexto económico-productivo. También, en todos los casos se incluyeron premisas relacionadas al empleo, cuestión que no había tenido protagonismo originalmente.

Cabe destacar que las visiones sectoriales, así como sus ejes estratégicos; si bien serían plausibles de ser intervenidos por los actores participantes de los talleres; fueron presentadas fielmente como habían sido definidas en el PDES, habida cuenta de que su diseño y definición surgió del consenso de los actores y especialistas interesados y relacionados en cada sector.

Como resultado de la intervención del material original por parte del equipo PDES, se obtuvo el insumo de trabajo que se consolidó como disparador de las actividades en las mesas de discusión que se llevarían a cabo en cada taller.

Una de las cuestiones que surgieron a la hora de agrupar a los diversos actores referentes del Área Económico-Productiva tenía que ver con la vinculación que se da en todo el entramado productivo entre ellos. Es decir que no resulta simple encontrar una estricta sectorización como compartimentos estancos, si se tiene en cuenta que un agente que se desempeña en cualquier ámbito de la economía, interactúa con diferentes estadios del encadenamiento productivo: desde la tierra, los proveedores de insumos o materia prima, los productores, los trabajadores, el transporte y las comunicaciones, la tecnología o la energía.

Entonces, para poder dividir a toda esa gran cantidad de actores diversos en grupos más pequeños y homogéneos, pero a su vez que logren abarcar a toda, o a la mayoría de las áreas productivas, se debió, en algún punto, y como también sucedió en el PDES original, acudir a la arbitrariedad.

Por ejemplo, en el PDES original, todo lo relacionado con comercio exterior únicamente había sido abordado periféricamente en algunos sectores productivos en donde históricamente la exportación ha sido destino importante de la producción. Y esto a pesar de que existe una íntima relación de toda la eco-



nomía con el sector externo y que además existen tres de los siete ejes estratégicos de la provincia que apunta directamente a ello:

Conectada con el mundo por su infraestructura física y su acceso tecnológico.

Centro geoeconómico y corredor bioceánico para el comercio este - oeste

Región Verde y puerta del turismo internacional

Este argumento ha sido señalado por diversos actores al equipo de la Actualización del PDES en reiteradas oportunidades; razón por la cual en esta instancia se decidió definir un sector llamado Comercio Exterior.

Otra innovación surgida en esta actualización ha sido la modificación del nombre que se le había dado al Sector Fisco, por el de Economía y Finanzas, bajo el argumento de que lo que interesa de las acciones del Estado para un Plan de Desarrollo Estratégico en el Área Económico-Productiva es estrictamente las finanzas y su relación con la economía y la producción; mientras que en Fisco (a secas) se le puede endilgar todos otros aspectos financieros y de hacienda relacionados con la contabilidad pública.

Entonces los sectores definidos para el trabajo de los talleres fueron los siguientes:

1. Agrícola-ganadero: conformado a su vez por los subsectores:
  - i- Cultivos Industriales
  - ii- Frutas y hortalizas
  - iii- Pequeños productores
  - iv- Vitivinícola
  - v- Granos
  - vi- Ganado menor
  - vii- Ganado bovino y lechería
  - viii- Forestal
2. Minería y Energía
3. Industria y Comercio
4. Comercio exterior
5. Tecnología y Comunicaciones
6. Economía y Finanzas

Respecto del sector Agrícola-Ganadero, al ser este muy amplio en cuanto a los subsectores definidos y sus referentes, así como a factores productivos relacionados en cada caso; se decidió dividir dos grupos de cuatro subsectores,

teniendo en cuenta la producción más intensiva, por un lado, y la producción extensiva por el otro.

De esta manera se definieron los dos grupos del sector Agrícola - Ganadero que asistirían a dos talleres por separado

Grupo 1: Cultivos Industriales, Vitivinícola, Pequeños productores Y Frutas y Hortalizas

Grupo 2: Granos, Ganado menor, Bovinos y Lechería y Forestal

Tal y como se había acordado en los Talleres; a la finalización de los mismos no se concluiría con la definición final del diagnóstico, sino que se abriría un canal de comunicación durante el período considerado de validación. Esto para permitir que; por un lado, el equipo PDES estructurara los resultados del taller, incluyendo, quitando y/o adaptando los aportes vertidos y poder así enviar el resultado a los participantes, para que; por otro lado, los mismos pudiesen objetar, observar o sugerir adaptaciones o ajustes. Estos, además, tuvieron la posibilidad de circular el material en su ámbito y poder así abrir la participación a actores que no asistieron a los talleres, pero cuya voz permitiría enriquecer el trabajo.

En vista de todo este proceso que amplió al máximo la posibilidad de participación; no se recibieron objeciones u aportes nuevos en general, reflejando el consenso alcanzado en las mesas de trabajo.

Asimismo, todas las sugerencias receptadas fueron revisadas por el equipo PDES y permitieron concluir la configuración definitiva del diagnóstico.

El diagnóstico fue el punto de partida necesario para la instancia propositiva, principalmente porque atribuyó a los participantes de argumentos y fundamentos iniciales que luego precisarían de enunciaciones estratégicas que resultarían definidas en proyectos y propuestas específicos.

La contribución realizada por referentes, cámaras, organismos e instituciones relacionadas con todo el espectro productivo de la provincia culminó con una visión actualizada del Área. Asimismo, a partir de allí, se consumaron o re-definieron diversas propuestas inherentes a cada sector y subsector, buscando no solo solventar obstáculos de desarrollo en cada caso, sino también persiguiendo que dichas propuestas encuentren de alguna manera adyacencias entre sectores, de manera tal de poder generar acciones óptimas, pero también específicas según sea el caso.

Lo anterior sucedió de manera natural, debido a que la visión original del PDES continúa vigente; y en la multitud de ideas y proyectos planteados originalmente se localizaron en muchos casos una cuota de continuidad.

Este hecho es fácil de concebir en sectores como el agrícola-ganadero; el cual presenta en la provincia un desarrollo histórico y la acumulación de ex-

perencia para toda la multiplicidad de suelos y climas y con cultivos y producción diversa que esto permite; lo cual indica que mucha de las acciones necesarias para un mayor desarrollo, como por ejemplo la infraestructura productiva, la implementación de tecnología y biotecnología, desarrollo genético o la especialización del recurso humano -entre muchas otras- se presentan como acciones a continuar permanentemente, profundizando este proceso que seguramente está lejos de alcanzar una saturación.

Análogamente sucede sectores como la minería y energía, que si bien es más dependiente del mercado externo y su coyuntura –el caso de la minería-; la provincia cuenta con recursos de una diversidad extraordinaria, lo que obliga a continuar profundizando también acciones que generen un desarrollo sostenible que también, lejos está de encontrar su techo. ´

Todo lo anterior se presentó también en sectores que a primera vista hubieran lucido más dinámicos y volubles al contexto de la economía, como el caso de la tecnología, comunicaciones e industria. Sin embargo en estos casos también existió consenso con las propuestas originales, pero ahora sí, fueron muchas las novedades implementadas, así como redefiniciones y hasta reformulaciones de ejes estratégicos como sucedió con el eje estratégico de sector tecnología, originalmente llamado biotecnología que, luego de las intervenciones de los referentes y especialistas que participaron del taller, pasó a renombrarse como Bioeconomía; acepción que permite dotar al eje estratégico de una diversidad de temas relacionados, que además está más ligado a una mirada actual del sector.

Cabe resaltar también una visión ecuatoriana en toda la amplitud de actores relacionados con el Área económico-productiva en relación a la necesidad imperante de agregar valor a la producción. Este hecho, luego de la etapa de intervención de diagnóstico y propuestas no ha hecho más que re-afirmarse en el producto que resultará de todo este ejercicio de reajuste.

### **Diagnóstico por Sectores**

Se presentan a continuación las versiones de diagnósticos finales por Sectores (Comercio Exterior, Minería y Energía, Comercio e Industria, Tecnología y Comunicaciones, Cultivos Industriales, Vitivinícola y Pequeños Productores, Agricultura, Ganadería y Forestal, Economía y Finanzas) mediante una metodología simplificada, que facilitó su ejecución en los talleres, según aspectos positivos (Potencialidades) y aspectos negativos (Conflictos).



## **DIAGNÓSTICO ÁREA ECONÓMICO PRODUCTIVA**

## comercio exterior



Tabla 13. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Comercio Exterior

Institución	Apellido	Nombre
Unión Industrial Salta	Fernández Castro	Abel
Centro de Obrajeros del Norte	Badinier	Capucine
Dirección de Comercio Exterior Salta	Alfarano	Luciana
Independiente	Belluccini	Emilia
Dirección de Comercio Exterior Salta	Castilla	Jazmín
Cámara de Comercio	Cansino	Claudio
Bodegas de Salta	Patrón	Marcos
UCASAL	Rodríguez	Martín
Dir. Estadísticas de Salta	Giorgetti	Myriam
Relaciones Internacionales	Brem	Bernardita
Cámara Pymes / APIS	Pellegrini	Darío
CES Salta	Loutaif	Julio
Cámara de Comercio Exterior Salta	Cerusico	Javier
Secretaría de Asuntos Agrarios	Garay	Juan
Cámara de Comercio Exterior Salta	Teruelo	María
Prograno	De los Ríos	Lisandro
Cozofra	Banchik	Jorge
Secretaría de Comercio	Ramos Mejia	Nicolás
Representante Relaciones Internacionales	López Arias	Marcelo
CTS	Laime	Camilo
Aduana Salta	Insua	Gustavo
Cámara de la Producción	Orive	Gerardo

Tabla 14. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Comercio Exterior

SECTOR	
COMERCIO EXTERIOR	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Variedad de geografía y clima lo cual permite una producción diversificada	Desventaja competitiva debido a falta de adecuados sistemas de transporte y energía y tecnologías
Ubicación geográfica favorable para el comercio a través de sus fronteras con Chile, Bolivia y Paraguay	Lejanía con puertos y mercados destino
Existencia de diversas cámaras e instituciones afiliadas en gestión permanente de comercio exterior y en representación de las producciones de la región	Falta de cultura exportadora
Existencia de zona franca	Baja productividad y competitividad de oferta exportable
Oferta exportable atractiva en el mercado. Oportunidades comerciales por demanda mundial de productos existentes en la provincia Productos diversos en toda época del año	Falta de desarrollo de la marca Salta
Diversificación de mercados	Falta de certificación de calidad. Necesidad de que la provincia pueda otorgar certificados.
Recursos humanos y participación de equipos interdisciplinarios para análisis de mercado y nichos. Convenios con la Universidades, INTA, INTI y otras organizaciones que generan desarrollo de la producción agrícola y agroindustrial.	Caída de volúmenes de exportación
Posicionamiento de Salta en el Turismo internacional y marca Salta. Posibilidad de generar una propuesta íntegra a largo plazo desde la provincia para incentivar la radicación y fortalecimiento de empresas.	Sistema tributario burocrático y presión impositiva creciente
Crecimiento de los mercados internacionales	Desacuerdos internos entre productores de diferentes sectores
Salida por puertos del Pacífico con posibilidades de generación de cadenas de valor con y asociación de empresas y Pymes con Chile	Costos de financiamiento
Trabajo interdisciplinario en los proyectos vinculados a los Planes Nacionales	Escaso valor agregado en origen y falta de innovación científico-tecnológica para generar valor en algunos sectores.



Política de liberalización comercial	Falta de profesionalización. Necesidad de estudios de mercado para conocer compradores fijos y fortalecer vínculos comerciales
Aprovechamiento de políticas de acercamiento entre Argentina y nuevos mercados	incertidumbre por Ordenamiento territorial
Consolidación de del comercio con mercados del pacífico	Proliferación de políticas proteccionistas y precio internacional poco competitivo
Acceso a niveles tecnológicos competitivos	Endurecimiento de posturas medioambientales conservacionistas
Potencial inversión extranjera en sectores específicos.	Inseguridad jurídica e inestabilidad política, económica y social en el país
Apoyo gubernamental a sectores productivos para su formalización, organización y gestión gremial-empresaria y financiamiento de los proyectos productivos de diferentes sectores.	
Posibilidades de potenciación de transporte multimodal	



Tabla 15. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Minería y Energía

Institución	Apellido	Nombre
Unión Industrial/ EDESA	Usandivaras	Julio
EDESA	González	Hugo



<b>Secretaría de Minería de Salta</b>	Blasco	Daniel
<b>Cámara de Minería</b>	Frías	Rodrigo
<b>Cámara de Minería</b>	Huidobro	Facundo
<b>Casa de Producción</b>	López	Ximena
<b>INBEMI - UNSa</b>	Mattenella	Lilian
<b>Secretaría de Minería de Salta</b>	Juri	Marcelo
<b>REMSA</b>	Boden	Alfredo
<b>INENCO - UNSa</b>	Condorí	Miguel
<b>AOMA</b>	Rodríguez	Alberto
<b>AOMA</b>	García	Juan
<b>Sec. De Planificación y Bco de Proyectos</b>	Hana	Jorgelina
<b>COPAIPA</b>	Gutiérrez	Horacio
<b>COPAIPA</b>	Da Rold	Héctor

Tabla 16. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Minería

SUBSECTOR	
MINERÍA	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Diversidad de minerales metalíferos y no metalíferos (Ej. boratos, litio, potasio, oro, plata, cobre, cal) para abastecer una demanda internacional creciente y significativo potencial para una demanda futura.	Costos de producción de minerales elevados debido a insuficiente infraestructura, transporte e insumos.
Localización estratégica de la Provincia en la región.	La deficiente infraestructura de energía, comunicación y caminos complica el desarrollo de numerosos proyectos mineros in situ y el valor agregado de los productos industriales mineros.
Proximidad a los puertos del Pacífico a través de Sico. Salida al mercado asiático	Comunidad con poco conocimiento sobre la actividad minera actual y futura y con lo relacionado al medio ambiente y las tributaciones, lo cual le genera incertidumbre a la hora de invertir y producir. Mala o baja difusión de la actividad minera y oposición ideológica a la actividad minera.
Mantenimiento de la estabilidad jurídica-institucional minera de largo plazo en comparación a otras provincias argentinas. Sistema Judicial de otorgamiento de propiedades mineras	Escasez de mano de obra local capacitada y de trabajadores y profesionales con experiencia.
Catastro minero actualizado y dinámico	Falta de infraestructura (vehículos, equipamiento) y recursos humanos insuficientes y sin una remuneración adecuada en la Secre-

	taría de Minería de Salta que brinden seguridad a todos los actores involucrados.
Existencia y disponibilidad del ferrocarril (C-14) para optimizar costos de transporte de minerales e insumos.	Centros urbanos locales con insuficiente infraestructura para sostener un rápido impacto de crecimiento minero (agua, comunicación, vivienda, negocios, etc.).
Capacidad de ampliar suministro de gas y abastecimiento eléctrico	Incipiente desarrollo de las empresas de servicios mineros en la región que puedan atender las necesidades de un crecimiento importante de la actividad
Existencia de Centros Académicos (Universidad Nacional de Salta, Facultad de Ingeniería, Tecnicaturas formativas - Investigación (ej. INBEMI)	Poco valor agregado en la industrialización minera de la materia prima.
Sinergia entre Sindicato - Empresas - Comunidades en relación a la actividad minera	
Potencial de existencia de Energías No convencionales	Cambios en las reglas de juego que alteran la estabilidad y previsibilidad a largo plazo. Ej. Nuevas leyes de regalías, tasas municipales, etc.
Excelente calificación internacional para la inversión, en base al mantenimiento de reglas claras para las inversiones	Insuficiente infraestructura adecuada de aduana en Paso de Sico (balanza, operatividad, etc.)
Interés del Gobierno nacional y provincial por promover el desarrollo de la actividad minera en el país.	Alteraciones de precios de insumos que dependen de políticas coyunturales (gas y combustibles).
Potencial para la formación de empresas de servicios mineros que generen el desarrollo de proveedores locales (crecimiento económico local)	Disminución de precios de productos mineros en mercados internacionales.
	Falta de políticas que auspicien el desarrollo de las actividades productivas
Posibilidad de generar mano de obra calificada. Apertura de Centros Formativos de Recursos Humanos y Capacitación en la Región de la Puna	Necesidad de mayores respuestas del gobierno a las exigencias comunitarias y empresariales.
Avances tecnológicos que promueven el uso de minerales existentes en la provincia	

Tabla 17. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Energía

SUBSECTOR	
ENERGÍA	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Ubicación territorial estratégica para la región	Producción y reservas de P y G en declinación
Nivel y alcance del servicio de electrificación. Disponibilidad de la línea de 500 y 132 KV (Energía)	Baja formación de nuevos recursos humanos (P,G,C)
Capacidad instalada de generación (E )	Baja percepción de valor de los recursos energéticos
Amplia red de gasoductos, oleoductos y poliductos (Petróleo y Gas) e interconexión física con países vecinos (G,E).	Falta de planificación de la demanda (P, G, C, E)
Capacidad técnica de los recursos humanos (P,G,C,E)	Uso de los recursos energéticos por parte de los consumidores
Superficie disponible y cultivos existentes y potenciales para el desarrollo de bioetanol y biomasa	Precio del gas en boca de pozo
Funcionamiento de la logística en la cadena productor transporte distribuidor (P, G, C, E)	Conflictividad social en las poblaciones de las zonas de producción (P, G, C, E)
Áreas para el desarrollo de energía solar (una de las 6 mejores del mundo)	Tarifas congeladas (G,E)
Producción de petróleo y gas	Fuerte intervención nacional (P, G, E)
Disponibilidad de combustibles (incluido GLP)	Precio del gas, electricidad y combustibles importados
Ley de Balance Neto	Esquema y volumen de subsidios aplicados (G, E)
Ley de fomento de la Provincia	Inflación
Incentivos para el desarrollo de las inversiones	Inseguridad jurídica (intervención estatal-renegociaciones-concesiones)
Planificación integrada gubernamental	Crisis internacional
Recursos existentes (G,P)	Enfoque cortoplacista de las políticas nacionales y provinciales
Incremento de la demanda industrial	Costo fiscal de las políticas aplicadas
Mayor actividad económica	Precio diferencial de los combustibles
Políticas de integración energética	Demanda de gas de Bolivia y Brasil
Incentivar la intervención de mayores actores en la producción de petróleo y gas	
Licitación de nuevas áreas petroleras por parte de la Provincia con nuevos incentivos	
Desarrollo de polos industriales usando la infraestructura energética y ubicación estratégica	
Producción de biodiesel y bioetanol	
Capacidad disponible y posibilidad de conver-	

sión de la refinería Campo Durán	
Diversificación de la matriz de consumo	
Aplicaciones alternativas: energía eléctrica para el transporte público	

## sector comercio e industria



Tabla 18. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Comercio e Industria

Institución	Apellido	Nombre
Cámara de Comercio	Cornejo	Javier
Sindicato de empleados de comercio	Madrazo	Eduardo
CES Salta	Cabada	Federico
UCASAL	Carvalho	Oscar
Ministerio de Producción	López D.	Ximena
Sec. Trabajo	Chávez	Ramiro
Unión Industrial de Salta	Fernández Castro	Abel
Secretaría de comercio	Orb	Juan
CPCE Salta	Amador	Daniel
Secretaria de Planificación Salta	Barbieri	Marcelo
Secretaria de Financiamiento	Racioppi	Ignacio
Dir. Financiamiento Industrial	Aguirre	Ezequiel

Tabla 19. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Industria

SUBSECTOR	
INDUSTRIA	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Empresariado emprendedor	Baja participación relativa en el PBG
Capacidad de generar articulación público-privada	Estancamiento relativo de la actividad con respecto al resto de las actividades económicas
Creciente uso de nuevas tecnologías	Baja incorporación de valor agregado
Disponibilidad de cámaras empresariales, regionales y sectoriales	Escasa diversificación productiva
Desarrollo de información estadística relevante	Baja participación de la base exportadora
Alta tasa de reinversión de utilidades	Dispar densidad industrial y desarrollo organizacional
Propensión a la capacitación por parte de las empresas	Alto grado de dificultad de contratación de operarios certificados
Alta tendencia creciente a la formalización de los empleados del sector	Escasa oferta de técnicos
Estabilidad laboral en el sector	Condicionante marco jurídico nacional
Propensión de la industria a incorporar herramientas de gestión ambiental	Alejados mercados de consumos
Clusters agroalimentarios en expansión	Condicionado abastecimiento de insumos industrializados
Expansión de explotación minera	Dependencia en la asignación de recursos federales
Expansión de generación de energía no convencional	Escaso acceso al crédito
Disponibilidad de amplia tecnología para escalas reducidas	Entorno regional con limitaciones estructurales
Existencia de incentivos para la radicación de empresas en los Parques Industriales existentes en la Provincia	Alta burocracia centralista laboral e inestabilidad jurídica
Existencia de una columna de parques industriales	Escasa mano de obra calificada
Existencia de Fuentes de financiamiento para incorporar herramientas de producción limpia y de gestión ambiental	Elevada presión fiscal relativa del sector
Diversificada y diferenciada producción de materias primas	Alta incidencia de costo de transporte y logística
Estratégica ubicación geopolítica	Escasa accesibilidad al financiamiento del capital
Amplio potencial en subregiones del interior	Escasa infraestructura pública acorde al desarrollo del sector
Diversidad y autogeneración de recursos ener-	Asimetría en el poder de negociación entre

géticos	las empresas las PyMEs y el sector gremial
Existencia de normativa que favorece la instalación de parques industriales privados, públicos y mixtos	Parque industrial de Salta capital colapsado
	Incertidumbre en cuanto a la disponibilidad y precio de la energía convencional
	Costo laboral decidido en paritarias centralizadas que no contemplan la realidad económica local
	Insuficiente información estadística

Tabla 20. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Comercio

SUBSECTOR	
COMERCIO	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Estratégica ubicación geopolítica	Baja participación de la base exportadora
Amplio potencial en subregiones del interior	Dispar desarrollo organizacional
Diversidad y autogeneración de recursos energéticos	Inexistencia de un marco normativo acorde al estímulo necesario del sector
Empresariado emprendedor y existencia de cámaras empresariales, regionales y sectoriales	Insuficiente información estadística relevante y reciente que sirva para la toma de decisiones basadas en evidencia
Creciente articulación público-privada	Elevada presión fiscal y burocracia centralista impositiva y laboral
Creciente uso de nuevas tecnologías	Alta tasa de informalidad y comercio ilegal con informalidad y precariedad laboral
Bajos requerimientos de inversión fija	Escasa oferta y limitaciones de acceso a la asistencia financiera para stock y capital de trabajo.
Crecimiento de las aglomeraciones urbanas que repercute en aumento constante de la demanda	Condicionante marco jurídico nacional e inestabilidad jurídica.
Desarrollo de la condición urbanística para el desarrollo comercial	Mercados de consumos geográficamente alejados
Potencial aprovechamiento de la expansión de cluster agroalimentarios	Entorno regional con limitaciones estructurales: Deficiencia en la infraestructura vial y comunicaciones en general, necesaria para la promoción y desarrollo del comercio; lo que redundaría en una alta incidencia de costo de transporte y logística.
Régimen de promoción de la actividad	Deficiente control fronterizo del comercio informal
Posibilidad de estructurar el sistema tributario	Asimetría en el poder de negociación entre las

acorde a las necesidades de desarrollo del sector	empresas, las PyMEs y el sector gremial
Avance hacia la formalización de los trabajadores implicados en la actividad	
Profundización de la integración comercial intra e interregional	
Ampliación de la infraestructura pública acorde con las necesidades de desarrollo del sector	
Posibilidad de desarrollo de un sistema de información comercial	



Tabla 21. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Tecnología y Comunicaciones

Institución	Apellido	Nombre
<b>Subsecretaría de Proyectos y Sistemas - Gob. De Salta</b>	Montellano	Juan Pablo
<b>INENCO</b>	Hoyos	Daniel
<b>INTI</b>	Baudino	Guillermo
<b>ENACOM</b>	Iovino	Gustavo
<b>ENACOM</b>	Aráoz	José
<b>Sec. Planificación - Gob. De Salta</b>	Sánchez	Daniel



<b>CES</b>	Cabada	Federico
<b>Unión Industrial Salta</b>	Fernández Castro	Abel
<b>Oajnu</b>	Agüero	Imanol
<b>Ministerio Público Salta</b>	Appendino	Sergio
<b>COPAIPA</b>	Gutiérrez	Horacio
<b>Gobierno de Salta</b>	Dada	Federico
<b>Aguas del Norte</b>	Breslin	Dardo
<b>Secretaría de Ciencia y Tecnología</b>	Vicente	María Soledad

Tabla 22. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Tecnología y comunicaciones

SECTOR	
TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Existencia de RRHH con versatilidad y capacidad de innovación	Escasa integración de los distintos actores en proyectos de investigación y desarrollo (I&D)
Percepción pública positiva de las tecnologías referidas (Tics, energía renovables y bioeconomía)	Necesidad de profundizar políticas públicas nacionales y provinciales y de difusión para aprovechar las políticas estatales de promoción e implementación existentes. Insuficientes políticas públicas que fomenten el desarrollo de proyectos locales
Políticas del gobierno local acordes a la percepción de las tecnologías de Tics, energías renovables y bioeconomía	Escasa inversión privada y reticencia a asumir riesgos. Obsolescencia de equipamiento para I+D
Existencia de universidades locales e instituciones dedicadas a la investigación y desarrollo de estas tecnologías con compromiso social	Escaso conocimiento de la propiedad intelectual y de patentamientos en el sector
Ubicación geográfica estratégica en el marco del Zicosur	Escasa difusión de los beneficios de la aplicación de tecnologías alternativas
Salta es una región mundial óptima para el aprovechamiento de la energía solar	Insuficiente cantidad de recurso humano técnico disponible
Existencia de diversidad de recursos naturales	Dependencia de proveedores externos a la provincia
Experiencia en energía solar exportable y para abastecer necesidades de otras regiones	Insuficiencia de políticas que privilegien, en igualdad de condiciones, a la industria local
Existencia de mercados potenciales de consumo y demanda insatisfecha	Fuga de talentos por falta de oportunidades
Existencia de políticas públicas a nivel nacional y de fomento de ciencia y técnica	Inseguridad jurídica
Posibilidad de generar acuerdos y negocios con distintos actores nacionales e internacionales	Insuficiente infraestructura y capacidad de conectividad en la Provincia

Posibilidad del desarrollo de la industria por la modificación de la política tarifaria (solar)	Baja implementación de las herramientas tecnológicas y de comunicaciones
Cuidado del medio ambiente	Falta de asociativismo entre los organismos, cámaras empresariales y empresas dedicadas al sector
Necesidad del desarrollo de energías alternativas para el reemplazo de los combustibles fósiles	

### Sector Agrícola-Ganadero (Grupo 1)



Tabla 23. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Agrícola – Ganadero (Grupo 1)

Institución	Apellido	Nombre
INTA	Chávez	Daniela
Cámara de comercio e industria de Metán	San Román	Fernando
FONAF	Ruíz	Lucía
Secretaría de Nutrición - Min. De Salud	Malek	Luisa
INTA	Maggio	María Elisa
INTI	Rojas	Miguel

<b>INTA</b>	Kalman	Diego
<b>Sec. Agricultura</b>	Gómez	Fabián
<b>Sec. Agricultura</b>	Terán	Mirta
<b>INTA</b>	Setti	Walter
<b>Sec. Agricultura Familiar de Nación</b>	López S.	Carlos
<b>Casa de la Producción Salta</b>	López D.	Ximena
<b>Cámara Reg. De la Producción</b>	Orive	Gerardo
<b>FONAF</b>	Arapa	Norberto
<b>INTA</b>	Lacci	Fernando
<b>Asociación Salteña de Ingenieros Agrónomos</b>	Paul	Gustavo

Tabla 24. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Cultivos Industriales

<b>SUBSECTOR</b>	
<b>CULTIVOS INDUSTRIALES</b>	
Actualización	
<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>CONFLICTOS</b>
Territorio con diversidad de condiciones agroecológicas para la producción	Baja productividad por hectárea en pequeños productores
Conocimiento de la actividad arraigado en la población	Sistema de fijación de precios con un alto grado de imprevisibilidad
Sistema productivo de alto impacto social en la economía provincial	Demanda oligopólica
Actividad productiva con alta calidad y buena aceptación en los mercados internacionales	Falta de planificación, informalidad y déficit en el control de la utilización del agua para riego.
Instituciones de productores relevantes y con buen posicionamiento político	Inadecuada infraestructura vial y ferroviaria para la utilización de los pasos fronterizos.
Existencia de laboratorios de análisis preliminares de caña de azúcar y tabaco.	Productores primarios no incorporados en la ley 26.093 (Promoción de Biocombustibles).
Existencia de polos de investigación	Acciones de la Organización Mundial de la Salud en contra de la producción de tabaco
Presencia y distribución de organismos técnicos en la región (INTA) que apoyan la producción	Restricciones en la Organización Mundial de Comercio a la actividad tabacalera. Límite de subsidio sobre acopio. Convenio que imposibilita el desarrollo de semilla a INTA
Existencia de pasos fronterizos para la exportación y salida a los países del sudeste asiático y de la Zicosur	Fuerte intervención gubernamental en la comercialización, cupos para biocombustible
Contrato participativo de depósito y maquila azucarero	Incertidumbre macroeconómica internacional. Dependencia del mercado interno.
Posibilidad de incorporar nuevas superficies a la producción	Falta de incentivos para el productor tabacalero.
Tecnología de punta disponible en la provincia	Cupos de producción de biocombustibles
Ley 26.093 – Régimen de Promoción para la Producción y Uso Sustentable de Biocombustibles	Presión impositiva y métodos de cobranza de AFIP

Ley 26.334 - Régimen de Promoción para la Producción de Bioetanol	Costo laboral
Posibilidad de formar consorcios de suelos para optimizar el manejo de las aguas y mejorar los suelos	
Existencia de centros comunitarios de estufado sobre la base de los centros actuales	
Mercados potenciales de la cuenca del Pacífico y Zicosur subaprovechados	
Posibilidad de producir tabaco oriental	

Tabla 25. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Vitivinícola

SUBSECTOR	
VITIVINÍCOLA	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Condiciones naturales favorables para el desarrollo de una vitivinicultura con perfil propio	Insuficiente organización formal de productores primarios
Reconversión varietal efectuada, a fin de adecuar la producción primaria a las demandas de la industria	Insuficiente oferta de uva de calidad para cubrir las necesidades de las bodegas
Diferenciación de productos por características del entorno físico y cultural	Ineficiente aprovechamiento del recurso hídrico superficial, tanto predial como extrapredial
Capacidad de elaboración de vinos categorías premium y superiores.	Persistencia de problemas fitosanitarios
Disponibilidad de tecnología para el manejo vitivinícola adecuado a las características locales y de fácil acceso a productores e industriales	Escasez de mano de obra para la cosecha
Dinamismo en los actores de la cadena	Dificultades para la comercialización de la producción primaria
Oferta variada de productos, con segmentos orientados al mercado externo	Elevado costo del flete
Posicionamiento de la producción vitivinícola en diversos segmentos del mercado interno	Dificultades en el acceso al crédito por tasas, plazos y alto costo de inversión en infraestructura
El sector cuenta con el Plan Estratégico Vitivinícola 2020 a nivel nacional	Disminución del consumo de vinos básicos
Existencia de políticas activas de apoyo a la integración del sector	Competidores con alto nivel de desempeño en un marco de sobreproducción mundial de vinos
Fuerte articulación público privada	Barreras para-arancelarias aplicadas a la producción argentina
Presencia de entidades y organismos técnicos	Profundización de la desarticulación de la ca-

especializados	dena vitivinícola
Reconocimiento mundial del torrontés de Cafayate	Agudización de la concentración operativa en la fase industrial
El 100% de la uva local se destina a vinificación	El ineficiente aprovechamiento del agua limita las posibilidades de ampliar el área de producción de viñedos
Apertura de nuevos mercados a través de adecuadas estrategias de posicionamiento en el exterior	Pérdida de competitividad internacional por continuo incremento en los costos.
Afianzamiento de la imagen del vino argentino en el mundo	Pérdida de ventajas comparativas por falta de acciones del sector y avance de otras regiones (marca torrontés, altura, etc.)
Orientación del perfil productivo a los diferentes perfiles y segmentos de consumidores en el mercado interno y externo	
Aumento de la competitividad del sector mediante la innovación y orientación hacia productos de calidad superior y diferenciada	
Desarrollo del enoturismo	
Demanda mundial creciente de jugo concentrado de uva	
Implementación de Identificación Geográfica de los vinos.	

Tabla 26. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Pequeños Productores

SUBSECTOR	
Pequeños Productores	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Calidad reconocida a nivel nacional e internacional	Falta de infraestructura, financiamiento, tecnología, capacitación, especialización y aplicación de buenas prácticas agrícolas.
Condiciones agroecológicas favorables	Material genético deficiente con bajos rendimientos
Cultura ancestral de los cultivos (aromáticas, pimienta)	Escaso agregado de valor en origen a los productos
Productos con alto valor nutritivo y variadas formas de consumo (cultivos andinos, apicultura)	Déficit de investigación y desarrollo en temas sectoriales
Existencia de cooperativas, asociaciones y organizaciones sectoriales a nivel provincial	Informalidad en los canales de comercialización
Productores geográficamente cercanos (aromáticos, pimienta)	Escasa organización/integración empresarial

Status sanitario superior al resto del país (apicultura)	Insuficiente promoción de estos productos
Asesoramiento accesible y gratuito a productores de organismos estatales (pimiento, aromáticas)	Escaso conocimiento del mercado demandante
Integración con otras provincias productoras. Participación del sector apícola en el cluster regional	Ingreso de productos de otros países. Competidores internacionales calificados y nuevos competidores
Creciente demanda del mercado externo	Escaso o nulo control de la calidad de las importaciones (pimiento)
Creciente tendencia en el consumo de productos naturales	Fuerte variabilidad de los precios
Posibilidad de diferenciación por identidad cultural y geográfica	Fuerte concentración de empresas compradoras de especias en el mercado interno (aromáticas)
Existencia de recursos físicos de calidad para desarrollar los sectores	Uso de productos que alteren la calidad exigida por mercados externos (apicultura)
Disponibilidad de tecnología para mejorar las producciones y agregar valor a las mismas	Falta de regularización en la tenencia de la tierra
Apoyo de organizaciones que promueven el desarrollo de cultivos andinos.	Falta de Normativa adecuada a la realidad socio - económica del pequeño productor (habilitaciones, bromatología, etc.)
Posibilidad de aumentar la participación en el mercado local y nacional de flores con producción propia.	Adulteración del Pimiento



## Sector Agrícola-Ganadero (Grupo 2)

### sector agricultura, ganadería y forestal



Tabla 27. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Agrícola – Ganadero (Grupo 2)

Institución	Apellido
INTA	Chávez Daniela
Asociación Israelita Argentina	Jorge Daniel Banchic
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)	María Elisa Maggio
Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)	Dr. Guillermo Baudino
Sociedad Rural Salteña	Ing. Fernando Fortuny
	Lucas Elizalde (Presidente)
Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos / Representante del Poder Ejecutivo Provincial	Lic. Daniel Sánchez
Fundación Proyungas	Alejandro Brown
OAJNU	Macarena Aucapiña
Institución	Otros Actores
Consultor sector Agroganadero y Forestal. Prograno	Lic. Lisandro de los Ríos
CENTRO OBRAJEROS DEL NORTE	Daniel Loutaif
Asociación Salteña de Ingenieros Agrónomos	Guadalupe Mercado
Min. Producción Nacional en Salta	María Ximena López Domínguez
Secretaría de Asuntos Agrarios	Flavio Aguilera
secretaría de medio ambiente	Irene soler



Tabla 28. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Frutas y Hortalizas

SUBSECTOR	
FRUTAS Y HORTALIZAS	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Condiciones agroecológicas favorables para la producción	Gran distancia de los centros de consumo
Integración de la cadena (hortícola, citrícola)	Dificultades de acceso a financiamiento, tecnología e infraestructura de frío y empaque para pequeños y medianos productores
Tradición fruti - hortícola arraigada	Inadecuada organización de pequeños productores
Asistencia técnica efectiva y continua. Tecnología incorporada por grandes productores y disponible para pequeños y medianos productores	Deficiente infraestructura vial y de riego. Con altos costos de transporte
Incorporación de valor agregado y denominación de origen con calidad certificada. Experiencia en exportación	Fuerte fluctuación de precios en la cadena
Organización en medianos y grandes productores	Falta de mano de obra especializada
Reconocimiento de la calidad de los productos	Procesos complicados de registración de mano de obra
Producción en contraestación para grandes centros de consumo y mercado externo (hortícola y frutas tropicales) y con factibilidad de incorporar nuevos productos. Demanda continua e insatisfecha	Escaso cumplimiento de normativas vigentes (ambientales, impositivas, comerciales) en el sector hortícola
Programas de sanidad citrícola en ejecución exitosa	Competencia desleal de productores "golondrina" (hortícola)
Empresas con certificación de calidad de procesos	Presencia de canchros en frutas
Aumento de la demanda de productos diferenciados	Bajo rendimiento por hectárea de cultivo de frutas para exportación en el proceso de clasificación
Posibilidades de expandir y diversificar la industrialización	Insuficiente cantidad de plantas procesadoras para jugo de frutas
Apertura de los mercados de EEUU y China, entre otros (citrícola)	Falta de actividades de extensión y promoción de estos productos y sus cualidades
Existencia de demanda de subproductos de la industrialización.	Importación de productos frescos y con valor agregado (hortícola, frutas tropicales). Mayor producción y agresividad comercial de países competidores

Exigencias de inocuidad en los mercados que la producción local puede cumplir (citricola)	Alto costo de transporte y competencia de otras producciones por la disponibilidad de transporte en época de cosecha
	Demanda muy elástica en grandes centros de consumo
	Políticas inadecuadas para el desarrollo sectorial
	Existencia de la enfermedad HLB en países vecinos (citricola)

Tabla 29. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Granos

SUBSECTOR	
GRANOS	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Condiciones agroecológicas favorables y superficies aptas para incorporar a la producción de granos y legumbres.	Gran distancia a puertos y centros de consumo y de transformación
Existencia de genética adaptada a la región y avances significativos existentes y en proceso de desarrollo. Posibilidad de instalar centros de desarrollo genético en la región	Altos costos de producción y logística y de cargas fiscales
Uso generalizado de tecnología de punta. Presencia de institutos de investigación y extensión	Falta de infraestructura adecuada para producción, transformación y comercialización
Sistema de siembra directa incorporado por todos los productores, mejorando la sustentabilidad de la producción	Déficit en capacitación laboral de operarios, técnicos y profesionales y escasa educación técnica en general.
Cultura arraigada en producción de legumbres.	
Importante cultura empresarial de los actores	Insuficiente articulación público-privada y cultura participativa intrasectorial y ciudadana
Existencia de organizaciones sectoriales provinciales y participación en entidades sectoriales nacionales. Posibilidad de profundizar la articulación público privada y entre entidades del sector	Ausencia de oportunidades y condiciones para radicarse en el interior
Importante demanda de granos y derivados de países limítrofes. Perspectivas positivas y demanda creciente para el mediano y largo plazo de los mercados nacional e internacional, especialmente Asia.	Riesgo e incertidumbre por posibles cambios en las variables macroeconómicas nacionales e internacionales
Apertura de nuevos mercados para cereales y legumbres	Limitantes legales y/o sociales para la disponibilidad de nuevas tierras para cultivo. Falta de solución al ordenamiento territorial
Crecimiento de la ganadería y avicultura local como demandante de alimentos	

Posibilidad de agregar valor en origen a la producción, mediante la transformación en alimentos, harinas, aceites, etc.	
Ley 26.093 – Régimen de Promoción para la Producción y Uso Sustentable de Biocombustibles	
Posibilidad de avance en la formación de consorcios de suelos para la optimización en el manejo de las aguas y mejoramiento de los suelos	
Posibilidad de implementación de un nuevo sistema de fijación de fletes (ej. puertos secos) y de adecuación de la infraestructura y logística para el aprovechamiento de los puertos del Pacífico para mejorar competitividad	

Tabla 30. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Ganado Menor

SUBSECTOR	
GANADO MENOR	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Condiciones agroecológicas adecuadas para la producción	Insuficiente tecnificación e infraestructura productiva y mayoría de unidades productivas de pequeña escala, lo que genera baja productividad
Amplia ocupación territorial para la producción	Escasez de personal y técnicos especializados en estas producciones
Existencia de stock relevante en la región (caprinos)	Falta de articulación e integración entre actores de la cadena
Presencia de instituciones técnicas con capacidad instalada para promover el desarrollo las actividades. Trabajos de investigación en instituciones nacionales	Inexistencia de información estadística para la toma de decisión
Existencia de artesanos que utilizan productos de estos animales como materia prima	Dificultad para acceder a financiamiento
Mercado regional con fuerte demanda de productos artesanales	Insuficientes actividades de extensión. Falta de difusión de actividades y productos
Complementariedad con agroturismo	Comercialización poco transparente
Existencia de organizaciones y cooperativas en funcionamiento	Inexistencia de plantas de faena habilitadas y en funcionamiento para ganado menor
Existencia de líneas de créditos para el fomento de la producción	Bajo poder de negociación de pequeños productores
Gran parte del alimento e insumos necesarios se producen en la provincia	Mercados no consolidados y volátiles
Aprovechamiento de productos derivados y subproductos	Incertidumbre macroeconómica a mediano y largo plazo

Existencia de mataderos frigoríficos de tránsito provincial y federal	Escaso consumo local de estas carnes
Ausencia de enfermedades	Limitaciones para importar genética (caprinos, ovinos)
Disponibilidad de tierras aptas para un potencial aumento de la producción	Mercados externos con crecientes políticas proteccionistas
Aplicación de tecnologías y posibilidad de adopción de otras a un bajo costo, para mejorar la competitividad	Existencia de otras regiones y/o países productores con mejores niveles de competitividad
Posibilidad de convenios con provincias vecinas para la integración de actividades productivas	Competencia de otras producciones pecuarias por los recursos agroecológicos
Mercados demandantes de productos diferenciados. Amplio margen de crecimiento en la participación del mercado	Caza furtiva de camélidos
Perspectivas de crecimiento sostenido del turismo, ventajoso canal de comercialización de productos	
Fibra de camélidos apreciada mundialmente. Disponibilidad de genética avanzada	
Posibilidad de obtener certificaciones de origen	
Posibilidad de agregar valor en origen	
Posicionamiento como carnes sustitutas	

Tabla 31. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Ganado Bovino y Lechería

SUBSECTOR	
GANADO BOVINO Y LECHERÍA	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Extenso territorio con aptitud productiva	Insuficiente incorporación de tecnología y actividades de extensión en toda la cadena de valor de carne; Insuficiente e inadecuada infraestructura y logística, lo cual redundará en una baja productividad
Presencia de instituciones y entidades técnicas agropecuarias oficiales y privadas	Reducido stock bovino con alto porcentaje del stock en manos de productores pequeños con ocupación precaria de la tierra
Producción pastoril, con posibilidad de producir carne y leche en base a granos y subproductos de origen local. Posibilidad de integración vertical	Insuficiente capacitación en todos los niveles del sector
Ubicación geográfica estratégica para la comercialización regional e internacional	Débil articulación entre actores de la cadena de carne
Tradición de producción lechera	Existencia de abigeato y cuatrismo

Determinación empresarial y capacidad profesional y técnica para crecer	Baja escala de producción industrial de carnes y leche
Creciente demanda global de carnes y lácteos con posibilidad de aumentar la participación en el mercado local con producción propia. Demanda sostenida de productos lácteos regionales artesanales	Débil posición negociadora de la industria lechera con supermercados
Existencia de tecnología disponible y amplio margen de crecimiento en productividad	Inadecuado control fiscal al ingreso de productos lácteos a la provincia
Posibilidad de integración económica regional (Norte Grande – Zicosur)	Falta de información sobre el sector lechero y de carnes
Interés de nuevos actores en sumarse a la actividad ganadera y lechera	Limitantes legales que impiden incorporar nuevas tierras a la actividad ganadera. Conflictividad social por tenencia de la tierra
Lácteos salteños con identificación geográfica	Continuidad y/o profundización de malas políticas gubernamentales
Tendencia creciente del stock bovino	Mayor agresividad comercial de otras regiones y países Competencia desleal de empresas lácteas del sur
Elevado consumo histórico de carne en el mercado local y nacional	Incrementos sostenidos en los costos de producción de carnes y lácteos
Posible aumento de la competitividad a partir del Plan Belgrano	

Tabla 32. Actualización Potencialidades y Conflictos Subsector Forestal

SUBSECTOR	
FORESTAL	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Características agroecológicas favorables para forestación, con importante superficie disponible	Limitada capacidad económico financiera para el cultivo, especialmente de pequeños productores
Altos rindes en bosques nativos e implantados	Inexistencia de un proyecto forestal integrador a largo plazo. Necesidad de un plan de mejora de competitividad.
Existencia de estructuras de investigación y extensión pública (lotes fiscales) para el manejo forestal y plantaciones	Inexistencia de sistemas de monitoreo y control adecuados de los recursos y productos forestales
Capacidad industrial instalada	Falta de capacidad técnica en las fuerzas auxiliares del control de tránsito.
Beneficios impositivos nacionales y provinciales	Escasez de proyectos que integren actividades agroforestales y silvopastoriles de manera óptima

Conocimiento y acceso al mercado interno	Necesidad de un esquema de descentralización operativa de los organismos forestales provinciales hacia las zonas de actividad forestal
Crecimientos volumétricos importantes	Inexistencia de un plan de manejo para la generación de recursos para la provincia y trabajo para empresas y obreros para evitar la depredación de lotes fiscales
Existencia de la ley 25.080 de Plantaciones Forestales	Paralización de proyectos inicialmente aprobados del Fondo de la Ley de Bosques que no llega a la provincia en su totalidad. Fondos para la Autoridad de Aplicación sin aprovechar.
Existencia de la ley 26.331 de Presupuestos Mínimos o Ley de Bosques	Falta de inclusión de productos de madera salteña en la obra pública y compras oficiales
Existencia de una central termoeléctrica de biomasa en la región	Dificultades de acceso a financiamiento para la modernización del sector foresto industrial
Demanda regional y mundial creciente con mejoras en los precios. Existencia de procesos globales favorables al uso de madera.	Informalidad laboral y comercial y tala ilegal. Degradación importante y progresiva de los recursos a causa de la depredación y el robo sin control.
Posibilidad de participar en el mercado de bonos de carbono	Escasa cultura forestal y falta de capacitación y especialización en todos los niveles de la foresto industria
Interés en modernizar instalaciones para agregar valor y competir con calidad	Insuficiente organización e integración empresarial
Demanda de especies de rápido crecimiento para envases y pallets, muebles, casas, etc. Además de demanda de especies de valor	Escasa masa crítica forestal que permita el desarrollo industrial y de servicios vinculados
Nueva carrera de Tecnicatura forestal en la UNSa Orán	Inseguridad jurídica asociada a la reivindicación territorial
Existencia de Fideicomisos Forestales	Problemas de abastecimiento de materia prima de plantaciones en el corto y mediano plazo
Posibilidad de creación de Agencia Foresto Industrial de Salta	
Existencia de la Ley de Derecho Real de Superficie Forestal	



Tabla 33. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Economía y Finanzas

Institución	Apellido	Nombre
Consejo Profesional de Ciencias Económicas	Villarreal	Néstor Humberto
Asociación Alianza Israelita	Banchik	Jorge
Cámara de Minería y Comercio exterior	Espeche	Sebastián
Universidad Católica de Salta	Diéguez	Guillermo
Cámara de Comercio	Pérez	Álvaro
DGR	Furió	Facundo
CES Salta	Loutaif	Julio

Tabla 34. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Economía Y Finanzas

SECTOR	
ECONOMÍA Y FINANZAS	
Actualización	
POTENCIALIDADES	CONFLICTOS
Variada y heterogénea producción: explotación agropecuaria, hidrocarburos y minerales, cultivos tropicales	Amplia brecha del ingreso per cápita dentro de la provincia
Crecimiento sostenido de la producción de	Alto porcentaje de la población por debajo de



bienes y de la actividad económica	la línea de pobreza
Cultivos extensivos e intensivos destacados: soja, poroto, -maíz, tabaco, azúcar, cítricos, vid.	Empleo con alta tasa de informalidad y bajo nivel educativo.
Capacidad de implementar reformas en el corto plazo.	Multiplicidad y complejidad del régimen de recaudación y percepción tributos. Falta de cultura tributaria
Crecimiento sostenido de los recursos provinciales	Insuficiente cantidad de empresas en la provincia
Crecimiento sostenido del turismo receptivo nacional e internacional	Alto grado de economía informal
Alto atractivo en la demanda en los rubros: productos derivados de la minería, agricultura, industria manufacturera, ganado, combustible y energía, turismo nacional e internacional	Dependencia de los ciclos económicos nacionales e internacionales
Potencial crecimiento en la generación de valor agregado a la producción	Dependencia del sistema de coparticipación nacional para obtener ingresos tributarios
Generación genuina de empleo	Elevada presión fiscal y evasión tributaria
Posibilidad de una reforma tributaria nacional y de una discusión de un régimen alternativo de Coparticipación Federal de Impuestos	Burocracia administrativa para la instalación de empresas
Oferta exportable en potencialidad	Procesos inflacionarios latentes
Factibilidad de abastecimiento en la región del norte chileno y acceso a mercados del Pacífico y de la costa este	Distorsión de los precios relativos
Estudio del ordenamiento territorial	Incertidumbre respecto a un plan estratégico nacional
Regularización a través de un registro especial de fideicomisos	

### **3.2.3. Talleres Participativos de Actualización de Diagnóstico y de Propuestas del Área Territorio Ambiente y Turismo**



A continuación, se presentan los resultados de la etapa del ciclo de participación de la actualización correspondiente al Área Territorio, Ambiente y Turismo.

Es oportuno resaltar que se presentan en este documento, exclusivamente, los resultados de esas instancias. Los aspectos metodológicos de las mismas se encuentran incluidos en el Informe Parcial II del Estudio de Actualización del PDES 2030, donde se detalla información relativa a la preparación del material de trabajo para los talleres participativos, la dinámica de ejecución de los mismos, la apertura posterior de canales de comunicación con los actores clave, el procesamiento de sus aportes tanto a nivel de diagnóstico como propuestas, y la reelaboración de los documentos.

#### **a) Modificaciones y alcances de los sectores**

En los ejes temáticos que se relacionan a este informe, se mantuvo el criterio de estructuración de los diagnósticos FODA elaborados en ocasión de formularse la versión inicial del PDES 2030.

Como un nuevo enfoque metodológico, se adoptó la modalidad de proponer la incorporación al diagnóstico de algunos componentes temáticos que favorecen la concepción y visualización transversal de los 3 sectores comprendidos en el área (Urbano – Territorial, Ambiental y Turístico), criterio que, en los

contenidos posteriores de este documento, enfocados en los aspectos propositivos, se refuerza sustancialmente.

Adicionalmente, se incorporaron otros contenidos que, en el contexto actual, se evaluaron como “faltantes” o no suficientemente reflejados, tales como los siguientes:

- La concepción metropolitana de la planificación del Valle de Lerma.
- Cambios en la estructura de gobierno provincial, especialmente en lo relativo al Área Metropolitana y a la Planificación Estratégica.
- Propuestas surgidas en relación a nuevos instrumentos de planificación supra-municipal en el ordenamiento territorial, ambiental y turístico.
- Nuevas propuestas relativas a la legislación urbanística y catastral provincial, con alto impacto y transversalidad en los aspectos territoriales y ambientales.
- Propuestas relacionadas a la gestión sustentable del suelo urbano, que intentan neutralizar el modelo expansivo.
- Factores relacionados a patrones de urbanización que afectan a valiosas interfases urbano – naturales y/o urbano – rurales.
- Aspectos vinculados a la acentuación de la segregación socioespacial e inequidad territorial.
- Efectos negativos (urbanísticos, ambientales y de calidad patrimonial y turística) relacionados al modelo urbano expansivo.
- Incorporación, en instrumentos de planificación (Ej. PIDUA II de Salta), de contenidos propositivos vinculados a la preservación y puesta en valor de espacios naturales ubicados en las zonas de borde urbano.
- Propuestas relacionadas a la reconversión de espacios urbanos degradados por contaminación, en áreas capaces de proporcionar servicios ambientales.
- Aspectos relativos a la implementación del Plan Belgrano en la Provincia.
- Cuestiones vinculadas a la gestión de recursos energéticos renovables.
- La cuestión del cambio climático y la generación de gases de efecto invernadero, relacionados al modelo urbanístico vigente, especialmente en el Área Metropolitana.
- Aspectos relacionados a la movilidad urbana y transporte público.
- Evolución y consolidación de la Marca Turística Salta.
- Implementación del Plan y Sistema de Señalética Turística de la Provincia.
- Aprovechamiento de recursos naturales relativos a los ecosistemas de Yungas.

Con similares criterios a los expresados para el Diagnóstico, también en la fase de análisis de contenidos propositivos el equipo consultor propuso la evaluación de nuevas líneas de acción para dar respuesta a aquellos factores novedosos del contexto, tales como los siguientes:

- Establecer unos Principios de Sustentabilidad Territorial que oficien de “paraguas estratégico” para las propuestas a formular en la actualización del Plan.
- Considerar aspectos conceptuales centrales en las estrategias globales acordadas por la mayoría de las naciones del mundo en la ONU, reflejados en los ODS (Objetivos de Desarrollo Sustentable) o en los principios identificados por la Nueva Agenda Urbana de Quito 2016 (Hábitat III), entre otros.
- Promover una profunda revisión y actualización del andamiaje normativo provincial en materia de urbanismo, gestión del suelo y aspectos catastrales.
- En relación a la anterior, generar instrumentos de regulación y gestión que aborden la grave problemática de los fenómenos de expansión urbana desmedida.
- En la misma línea, garantizar la protección de los espacios rurales - productivos y naturales afectados o amenazados por el crecimiento urbano.
- Desarrollar Sistemas de Información Territorial Urbanística que “objetiven” los diagnósticos y permitan un seguimiento a través de indicadores, objetivos y metas.
- Desarrollar estrategias concretas de Multifocalidad, como herramienta para mitigar y progresivamente solucionar las situaciones de segregación socio-espacial e inequidad territorial.
- Promover, para lo anterior, la implantación de Equipamiento Social Intensivo en áreas clave.
- Utilizar el concepto metodológico de “transformación de interfases”, para focalizar los esfuerzos en las zonas de concentración de mayores conflictos.
- Integrar, al esquema del “Sistema de Áreas Protegidas”, una concepción territorial más integral en relación a los espacios verdes y abiertos, articulando los espacios urbanos y sub-urbanos.
- Reforzar una visión más avanzada e innovadora en relación a la Movilidad Urbana, con foco en la priorización del transporte público y la movilidad sustentable (peatonal y ciclística) por encima de la movilidad automotor individual.

- Favorecer la evolución hacia un criterio de “Evaluación Ambiental Estratégica” superador del criterio tradicional de “Evaluación de Impacto Ambiental y Social” en los proyectos con incidencia en el ambiente.
- Estimular el desarrollo de productos turísticos novedosos focalizados en los recursos naturales del norte provincial y su biodiversidad.
- Avanzar en la articulación de políticas y programas que favorezcan la gestión interjurisdiccional del territorio, incluyendo la articulación público - privada.



Figura 7. Gráfico SMART con los sectores del Área Territorio, Ambiente y Turismo

El proceso de revisión y discusión de los respectivos diagnósticos permitió evaluar un importante nivel de coherencia y continuidad con los correspondientes a la versión vigente del PDES 2030. Sin embargo, se ha detectado una cantidad relevante de aspectos novedosos (positivos y negativos) incorporados a estos diagnósticos, como también se advierte que temas que anteriormente habían sido identificados como deficitarios, actualmente se perciben total o parcialmente solucionados o encaminados.

Esto es evidencia de la dinámica de cambio permanente que se registra en cada sector temático, y de la paulatina solución o abordaje de conflictos, lo cual provoca variaciones en el peso específico con que se evalúa cada aspecto en un período relativamente breve de tiempo como el transcurrido desde la formulación del PDES 2030.

Estos aspectos novedosos del diagnóstico tienen también su correlato con variaciones en los contenidos propositivos generados en los talleres.

En relación a los aspectos territoriales, es evidente la demanda y necesidad de continuar profundizando los instrumentos de planificación y ordenamiento de los medios urbanos, suburbanos y rurales; y aparece claramente instalada la preocupación por encauzar procesos de desarrollo territorial no

sustentables y de fuerte dinámica de transformación, tal como el que se está produciendo en el Área Metropolitana de Salta – Valle de Lerma.

Al respecto, es altamente valorada la iniciativa de promover, bajo el financiamiento del BID y en el marco del Programa DAMI, la formulación de los Lineamientos Estratégicos Metropolitanos para esa región, proyecto que se encuentra en pleno desarrollo y con fuerte sinergia con el PDES para su articulación.

Así como es también evaluada de manera positiva la implementación del Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos, a través de la ley provincial respectiva, y su permanente revisión y monitoreo, queda en evidencia actualmente la necesidad de complementar el bagaje normativo territorial con instrumentos que se focalicen en la conflictiva interacción entre los medios urbanos y los naturales y rurales – productivos.

En materia Ambiental, uno de los focos principales identificados en los talleres es el que se relaciona con la necesidad de fortalecer la capacidad del estado, en sus distintos niveles, para intervenir en la regulación y control de los aspectos ambientales más relevantes del territorio.

Por otro lado, un factor novedoso en comparación a la fase anterior del PDES lo constituye el alto peso específico adquirido por la cuestión de las Energías Renovables, habida cuenta del impulso que el tema adquirió a partir del nuevo marco regulatorio y de la disponibilidad de líneas de financiamiento internacionales y nacionales.

En las discusiones relativas al área turística, se ha presentado la dualidad de una muy alta valoración respecto a los avances producidos en los últimos años, lo cual se refleja en los principales indicadores de la actividad, pero al mismo tiempo la conciencia del desafío que representa mantener el liderazgo regional y lograr la proyección internacional en un contexto cada vez más competitivo con provincias que comparten total o parcialmente los mercados turísticos preferenciales de Salta.

Desde el punto de vista estricto de los avances en el proceso de formulación de la nueva versión del PDES 2030, y como resultado de este proceso de actualización de diagnósticos y propuestas en el área que nos ocupa, se pudo delinear un esquema preliminar de organización de contenidos, agrupados en las categorías de Ejes y Programas Estratégicos.

En paralelo a las instancias participativas mencionadas, el equipo de consultores abocados a esta área realizó un extenso relevamiento de planes, proyectos e iniciativas derivados de muy diversos orígenes (tal como se detalla en los contenidos de este Plan).

La sistematización de estos contenidos permitió, al conjugarse con los resultados de los talleres (de un nivel más estratégico), ajustar la estructuración del PDES 2030 para este sector.

A lo largo de esta etapa de trabajo, y de común acuerdo con el resto de los consultores, funcionarios, y referentes del Consejo Económico Social involucrados en este proceso de planificación, se ha delineado el criterio de profundizar la articulación de contenidos entre los tres sectores temáticos comprendidos en esta área, lo cual se refleja en la estructuración de 11 Programas Estratégicos Integrados, que incluyen temáticas transversales a los tres sectores del área, y cuyos proyectos e iniciativas incluidos permitirán un desarrollo territorial integral con múltiples efectos sobre el progreso económico y social de las comunidades.

Esta cascada estratégica y su agrupamiento temático, con iniciativas clasificadas también por áreas geográficas, facilitará la gestión posterior del plan, al propiciar el involucramiento directo y pertenencia de los organismos provinciales, municipios, y actores institucionales y privados relacionados a cada área temática.

Por otra parte, este criterio de gestión permitirá también cumplir con otro de los objetivos trazados para esta actualización del PDES 2030, tal es el de generar una cascada de objetivos, indicadores y metas a cumplir por los actores responsables de los respectivos Ejes y Programas Estratégicos.





## **DIAGNÓSTICO ÁREA TERRITORIO, AMBIENTE Y TURISMO**

## territorial/urbano



Tabla 35. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Territorial Urbano

Nombre	Institución
<b>Arq. Gabriela Polliotto</b>	Universidad Católica de Salta (UCASAL)
<b>Arq. Efraín Lema</b>	Universidad Católica de Salta (UCASAL)
<b>Arq. Pérez Micaela</b>	Secretaría de Planificación - Poder Ejecutivo Provincial
<b>Lic. Daniel Sánchez</b>	Secretaría de Planificación - Poder Ejecutivo Provincial
<b>Dr. Virgilio Núñez</b>	Universidad Nacional de Salta (UNSa) (Ciencias Naturales)
<b>María Elena Toncovich</b>	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
<b>María Fernanda Cortez Gil</b>	Instituto Provincial de la Vivienda (IPV)
<b>Pedro Buttazzoni</b>	Secretaría del Área Metropolitana
<b>Martín Capobianco</b>	Colegio de Arquitectos de Salta
<b>Esteban García Bes</b>	Instituto Provincial de la Vivienda (IPV)
<b>Normando Fleming</b>	Consejo Profesional de Agrimensores, Ingenieros y Profesiones Afines (COPAIPA) / Aguas del Norte
<b>Ing. Juan Carlos Galarza</b>	Unidad Coordinadora del Fondo de Reparación Histórica del Norte de la Provincia

Tabla 36. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Urbano Territorial

SECTOR			
Urbano Territorial			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Participación en espacios de articulación para la planificación e integración regional. PNDOT, ZICOSUR, MERCOSUR, Comité y Foro del Gran Chaco Americano, COSIPLAN (Consejo Suramericano de Infraestructura y Planeamiento), COFEPLAN (Consejo Federal de Planificación y Ordenamiento Territorial).	1	Déficit de Coordinación Multinivel en la gestión territorial
2	Existencia de una Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (Argentina 2016) y Plan Estratégico Territorial (PET III).	2	Falta de una política integral que favorezca el arraigo poblacional en áreas rurales, en contraposición a la concentración en áreas urbanas.
3	Importante patrimonio natural y cultural, tangible e intangible para su puesta en valor en función de un desarrollo territorial sustentable.	3	Insuficiencia de políticas efectivas para el acceso a la tierra, la vivienda, infraestructuras de servicios y equipamientos complementarios.
4	Discusión sobre revisión y actualización de la legislación catastral / inmobiliaria a partir de las iniciativas consensuadas en los LEM del AMVL.	4	Falta de una política integral y coordinada de gestión del patrimonio natural y cultural, orientada a un desarrollo territorial sustentable.
5	Desarrollo de propuestas innovadoras, aunque todavía no implementadas, sobre Uso Sustentable del Suelo Urbano y Sub-Urbano (Clasificación del Suelo con mecanismos de incentivos y penalizaciones que favorezcan las estrategias urbanísticas, Convenios Urbanísticos Público - Privados, Zonificación Inclusiva, Suelo Creado, Transferencias de Potencial Constructivo, Régimen de Áreas de Ocupación Prioritaria, etc.).	5	Carencia de planes integrales de prevención de riesgos por catástrofes y deficiente difusión de acciones y controles existentes.
6	Posibilidad de inversiones importantes en infraestructura a través del Plan Belgrano.	6	Deficiencias en el manejo de residuos, especialmente los peligrosos.
7	Existencia de múltiples planes y líneas de financiamiento para inversión urbanística: Plan Nacional de la Vivienda, Plan Nacional de Hábitat (APP), Regularización Dominial, Microcrédito, Línea Comisión de Servicios Públicos.	7	Inmigración descontrolada por falta de políticas concertadas más allá de las fronteras.

8	Desarrollo de nuevas políticas nacionales sobre vivienda social, con involucramiento del sector privado.	8	Expansión de actividades productivas de baja demanda de mano de obra que impactan negativamente a las economías de subsistencia.
9	Proyectos en curso, en el marco del Plan Belgrano, para la recuperación y puesta en funcionamiento de la infraestructura ferroviaria.	9	Emigración de la población a otras regiones con mayor actividad económica.
10	Incorporación reciente de la dimensión metropolitana en la planificación territorial (Lineamientos Estratégicos Metropolitanos - LEM - para el Área Metropolitana del Valle de Lerma, programa DAMI I y II, con financiamiento BID 2499/OC-AR)	10	Afianzamiento de la dinámica de concentración de población en los centros urbanos y abandono de las áreas rurales.
11	Introducción de la dimensión supra-municipal coordinada en el Ordenamiento Territorial, a partir de la experiencia de los LEM, 30 Municipios, PIDUA Güemes, etc.	11	Perdida de patrimonio natural y cultural, tangible e intangible por falta de políticas efectivas para su puesta en valor.
12	Existencia de múltiples iniciativas de planificación urbana y territorial: - Plan 30 Municipios. - 2° Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental de la Ciudad de Salta. - PIDUA del Departamento de Gral. Güemes. - Plan Estratégico de Desarrollo Local de Tartagal. - Plan de Desarrollo Local de Chicoana - El Carril. - Plan Estratégico de Rosario de Lerma. - PIDUAs y PUAs Promovidos por Sec. de Planificación a través del Programa de Mejora de Gestión Municipal (Préstamo BID 1855/OC-AR). - Planes Urbanos Promovidos por Sec. de Planificación con la Fundación del CAS (Financiamiento BID).	12	Riesgo de catástrofes. (Sismos, inundaciones, aludes, incendios forestales).
13	Iniciativas existentes para la articulación entre el sector público y privado en el ámbito inmobiliario, con fines de desarrollo urbano sustentable.	13	Insuficiencia de políticas y normativas sobre Uso Sustentable del Suelo en las interfases Urbano / Naturales y Urbano / Rurales.
14	Fortalecimiento de las áreas de planificación estratégica territorial en el organigrama del gobierno provincial (Secretaría de Planificación, Secretaría del Área Metropolitana, etc.) y articulación con el área de Financiamiento.	14	Legislación Catastral - Inmobiliaria desactualizada y no adecuada a las dinámicas territoriales actuales.

15	Oferta, aunque todavía limitada, de capacitación de grado y posgrado en aspectos que hacen a la gestión territorial y urbana.	15	Deficiente conectividad y accesibilidad en el interior del territorio.
16	Experiencia de equipos interdisciplinarios que participan en proyectos internacionales de investigación y docencia, orientadas a la gestión del territorio.	16	Débil presencia del Ferrocarril como factor de conectividad y desarrollo territorial, aunque con proyectos de recuperación en marcha.
17	Disposición de centros de capacitación a ampliar la oferta de formación de postgrado y tecnicaturas orientadas a la planificación y gestión del territorio.	17	Insuficiente mantenimiento de infraestructuras, servicios y equipamiento.
18	Creciente involucramiento de múltiples actores institucionales y sociales en cuestiones relacionadas al ordenamiento y gestión del territorio.	18	Acentuada segregación socio - espacial y concentración de equipamientos y servicios en los centros urbanos
19	Existencia de Infraestructura de Datos Espaciales a nivel nacional (PROSIGA - IDERA) y provincial (IDESA).	19	Carencia de delimitación de Líneas de Ribera en cursos de agua, o invasión de la misma por urbanizaciones.
		20	Baja densidad de los medios urbanos.
		21	Desarrollo urbano de muy baja densidad (sprawl) en los grandes centros urbanos y sus periferias, afectando patrimonio natural y rural - productivo.
		22	Insustentabilidad dotacional (generación y mantenimiento de infraestructuras, equipamientos y servicios) por el modelo de desarrollo urbano de baja densidad.
		23	Insuficiente capacitación en Gestión, Planificación y Ordenamiento territorial de los agentes públicos y falta de profesionales idóneos y pertinentes en los cargos de la administración pública Provincial y Municipal.
		24	Planes con enfoques teórico metodológicos sesgados, que pueden revertirse en consecuencias negativas.
		25	Toma de decisiones discrecional sin sustento técnico-profesional.
		26	Falta de participación del Sector Privado en planificación.
		27	Falta de definición de organismo o institución que coordine la gestión y retroalimentación de la base de datos territorial.



Tabla 37. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Ambiental

Nombre y Apellido	Institución
Macarena Aucapina	OAJNU
Imanol Agüero	OAJNU
Juan S. Entrocassi	Fundación Proyungas
Gustavo E. Paul	Asociación Salteña de Ingenieros Agrónomos
Ana Zelarayán	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Guillermo Jakulica	Unión Industrial de Salta
Lucio Yazlle	Universidad Nacional de Salta (UNSa)
Lucas Elizalde	Sociedad Rural Salteña
Alberto Cajal Caro	Sociedad Rural Salteña
Daniel Bonafede	Secretaría de Recursos Hídricos
Ariel Gutiérrez	Secretaría de Ambiente
Aciar, Leonardo Martin	Asociación Salteña de Ingenieros Agrónomos

Tabla 38. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Ambiente

SECTOR			
Ambiental			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Alta diversidad biológica, de recursos naturales, servicios ambientales y eco regiones.	1	Insuficiencia de ordenamiento ambiental y planificación urbana del territorio.
2	Alto Valor paisajístico.	2	Presión sobre los bosques por cambios de uso del suelo

3	Gradiente ambiental que permite la adaptación de la biodiversidad al cambio climático	3	Pérdida de superficie de bosques nativos por cambio de las categorías de zonificación del OTBN
4	Persistencia de conectividad entre ambientes naturales	4	Ineficiente utilización y consumo de los recursos naturales
5	Existencia de mecanismos disponibles para la mitigación y adaptación frente al Cambio Climático	5	Insuficiente sistematización de suelos
6	Existencia de instrumentos disponibles para la reducción de la vulnerabilidad frente al Cambio Climático	6	Escasa información y cartografía macro y micro de los recursos naturales
7	Presencia de importantes recursos hídricos superficiales y subterráneos potenciales para consumo humano, irrigación e industrias	7	Pérdida de suelo por erosión y contaminación
8	Líneas de financiamiento para la gestión de residuos	8	Actividad forestal ilegal, pesca y caza furtiva
9	Oferta de servicios de tratamiento y disposición final de algunos residuos peligrosos	9	Desertificación
10	Existencia de Registro provincial de generadores, transportistas y operadores de residuos peligrosos	10	Efectos potenciales adversos del Cambio Climático
11	Posibilidad de desarrollo de una actividad formal para la recuperación y aprovechamiento de los residuos	11	Situación catastral incorrecta de algunos inmuebles que dificulta la gestión ambiental
12	Marco favorable para la promoción, desarrollo, implementación y uso de energías renovables	12	Insuficiente red meteorológica y falta de sistematización de datos
13	Posibilidad de posicionar a la provincia como destino turístico sustentable	13	Falta de estudios de vulnerabilidad de la provincia frente al Cambio Climático
14	Posibilidad de posicionar a Salta como proveedor de bienes y servicios eco-eficientes	14	Vulnerabilidad social frente a los cambios naturales y antrópicos
15	Existencia de herramientas para el manejo de los recursos naturales como ser los consorcios y otras formas de organización local.	15	Falta de utilización por parte del Estado de herramientas de Evaluación Ambiental Estratégica y Evaluación de Impacto Ambiental Acumulado
16	Contexto nacional e internacional favorable para la aplicación de herramientas innovadoras de gestión ambiental	16	Falta del Observatorio de Cambio Climático con el que se contaba anteriormente.
17	El fondo de bosques nativos (asignación de los recursos correspondientes a la provincia por parte de la nación)	17	Inadecuado manejo y gestión de las cuencas hídricas
18	Existencia de fondos para la actividad de forestación	18	Infraestructura insuficiente para la captación y distribución de agua para consumo e irrigación



19	Existencia de numerosas áreas protegidas “legalmente declaradas” provinciales, nacionales y una Reserva de Biósfera.	19	Insuficiente control de la calidad de los recursos hídricos y de las actividades que interaccionan con dicho recurso
20	Gestión interdisciplinaria y participativa de las áreas protegidas.	20	Inadecuado tratamiento y disposición de efluentes
21	Posibilidad de Incorporar al sector privado al SIPAP.	21	Contaminación y sobreexplotación de los recursos hídricos
22	Introducción del concepto de Reservas y Parques Naturales Municipales en planes y normas urbanísticas, como nexo entre el Sistema de Áreas Protegidas y los Sistemas de Espacios Verdes / Abiertos Urbanos (Ej. PIDUA II, todavía no aprobado por el C.D. de Salta).	22	Aumento de escurrimiento pluvial en zonas urbanas y rutas por desmontes.
23	Existencia de proyectos (Ej. en PIDUA II de Salta) que permitirían reconvertir pasivos ambientales urbanos en Parques Urbanos Pasivos que presten servicios ambientales (Ex Planta Depuradora Norte, Ex Basural La Pedrera, Canteras de Ladrilleras, Ejes de Redes de Media Tensión, etc.).	23	Inundaciones y anegamientos por el inadecuado manejo del excedente en las cuencas hídricas
24	Existencia de proyectos (Ej. en PIDUA II de Salta) que incluyen categorizaciones de Reservas y Parques Naturales susceptibles de prestar servicios ambientales al Área Metropolitana del Valle de Lerma.	24	Insuficiente información sobre disponibilidad de Recursos Hídricos
25	Jerarquía ministerial del ambiente	25	Insuficiencia de infraestructuras para el aprovechamiento de recursos hídricos existentes.
26	Creciente sensibilidad ambiental de la sociedad	26	Inadecuada gestión de residuos sólidos urbanos
27	Educación ambiental en todos los niveles. Conciencia ambiental	27	Ausencia de oferta de servicios de tratamiento y disposición final para algunos residuos peligrosos como ser pilas y residuos de aparatos eléctricos.
28	Oferta académica específica de grado, de posgrado y existencia de profesionales del área ambiental	28	Manejo inadecuado de productos fitosanitarios y residuos peligrosos
29	Existencia de espacios de participación y concertación en temas ambientales	29	Afectación paisajística y sanitaria por incorrecta gestión de residuos
30	Contexto adecuado para la implementación de sistemas de gestión ambiental en el sector privado	30	Insuficiente oferta de servicios relacionados a Residuos Especiales (Ej. Para el transporte de los mismos). Situación cercana al Monopolio.
31	Existencia de marco normativo ambiental, con ley 7070 innovadora.	31	Falta de comunicación entre el Sector Público y Privado en relación a residuos especiales, agroquímicos, etc.

32	Existencia de legislación sobre Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos (OTBN)	32	Falta de cobertura de energía para toda la provincia
33	Creciente acceso a la justicia por temas ambientales	33	Productivo. Generación de energía limpia
34	Existencia de proyectos REDD (reducción de emisiones por deforestación y degradación ambiental) y de un mercado de bonos de carbono para su implementación.	34	Dependencia de generación de energía eléctrica de fuentes no renovables
		35	Escaso desarrollo de la generación de energías renovables en relación a las potencialidades de la Provincia.
		36	Desigual distribución de los beneficios y costos económicos y ambientales
		37	Falta de implementación local de los instrumentos del convenio de bio-diversidad vinculados al acceso a los recursos genéticos y a la distribución equitativa de los beneficios.
		38	Falta de implementación de las herramientas disponibles para mitigar el Cambio Climático.
		39	Expansión de la frontera agropecuaria sin la internalización de los costos ambientales y sociales
		40	Variable estado de conservación e implementación de aéreas protegidas e insuficiente representatividad de la eco-región Chaco en el sistema de aéreas protegidas.
		41	Falta de implementación de los procedimientos que llevan a constituir reservas privadas en el SIPAP.
		42	Pérdida de biodiversidad y conectividad de áreas protegidas
		43	Falta de revisión del OTBN con una participación real
		44	Insuficientes recursos humanos y materiales para el manejo de toda la superficie protegida provincial.
		45	Falta de implementación de corredores ecológicos provinciales e interjurisdiccionales
		46	Escasez de arbolado público y espacios verdes

		47	Elevado consumo energético y generación de GEI en el AMS debido al desarrollo urbano de muy baja densidad, la concentración de equipamientos y servicios, y la consiguiente demanda de movilidad individual y colectiva.
		48	Alta incidencia del transporte automotor individual en la movilidad urbana, debido a la insuficiencia de políticas públicas que favorezcan el transporte público y la movilidad ciclística y peatonal.
		49	Uso insustentable del Suelo Urbano debido a los patrones habitacionales distorsivos (countries, urbanizaciones de muy baja densidad, etc.), la especulación inmobiliaria y la escasez e ineficiencia de los Instrumentos de Intervención en el Suelo.
		50	Limitación y fragmentación del acceso público a los recursos ambientales y paisajísticos por la expansión de urbanizaciones cerradas sub-urbanas.
		51	Crecimiento poblacional y urbano sin planificación y/o instrumentos públicos de intervención en el suelo.
		52	Inadecuados procedimientos administrativos para la implementación de herramientas de gestión ambiental;
		53	Centralización territorial de organismos con competencia ambiental.
		54	Falta de profesionalización en los cargos públicos
		55	Falta de voluntad política y continuidad en la gestión pública ambiental.
		56	Existencia de corrupción en el sistema público y privado que obstaculiza la gestión ambiental
		57	Pérdida de estructura y recursos en materia ambiental por el cambio de jerarquía del área (de Ministerio a Secretaría).
		58	Insuficiente conciencia ambiental y condena social a las transgresiones al ambiente
		59	Inadecuada formación docente en temas ambientales
		60	Falta de conciencia en la sociedad para realizar actividades de reforestación
		61	Insuficiencia de Educación Ambiental para generación de conciencia (solo se produce sensibilización por acción - reacción ante

			casos con difusión pública).
		62	Falta de consolidación de buenas prácticas ambientales.
		63	Formación ambiental no extendida a todos los niveles educativos.
		64	Falta de articulación de los organismos con competencia ambiental
		65	Falta de credibilidad entre los actores sociales vinculados a la gestión ambiental
		66	Poca y desigual utilización de herramientas de gobernabilidad como ser el acceso a la información pública ambiental, la participación ciudadana y la evaluación de impacto ambiental y social
		67	Falta de especificidad sectorial de la normativa reglamentaria de medio ambiente.
		68	Insuficiente implementación de la Ley 26.160 (Comunidades Indígenas)
		69	Conflictos relacionados a la aplicación de Ley de Comunidades Indígenas
		70	Falta de resolución de conflictos sobre la tenencia de la tierra
		71	Inadecuada aplicación y cumplimiento de la normativa ambiental
		72	Inadecuado sistema estatal de gestión, control y monitoreo del ambiente:
		73	Insuficientes recursos humanos, materiales y distribución geográfica para el control, regulación y fiscalización del ambiente;
		74	Ineficaz control ambiental;
		75	Poder de policía ambiental saturado.



Tabla 39. Asistentes a la Convocatoria Participativa del Sector Turismo

Nombre y Apellido	Institución
Ana Cornejo	Ministerio de Cultura y Turismo
Nadia Loza	Ministerio de Cultura y Turismo
Alfredo Petrón	Asociación De Hoteles De Turismo de Salta
Diego Ashur	Patrimonio Cultural
Carlos Eckhardt	Cámara de Turismo de Salta
Marcelo Barbieri	Secretaría de Planificación y Banco de Proyectos
Mariano Ovejero	Ministerio de Cultura y Turismo
Estanislao Villanueva	Secretaría de Turismo
Laura Alcorta	Subsecretaria de Promoción Turística
Diego Valdecantos	Presidente Tren a las Nubes
Juan Manuel Lavallen	Secretaría de Turismo
Gustavo Di Mecola	Asociación Salteña de Agencias de Turismo (ASAT)

Tabla 40. Actualización Potencialidades y Conflictos Sector Turismo

SECTOR			
Turismo			
Actualización			
POTENCIALIDADES		CONFLICTOS	
1	Diversidad de Paisajes con alta calidad escénica que posibilita el desarrollo de ofertas ecoturísticas	1	Desarrollo de productos y circuitos relacionados a "destino ecoturístico" todavía incipiente, a pesar de contar con recursos de primer nivel.
2	Diversidad cultural que facilita la oferta de productos auténticos	2	Existencia de recursos no constituidos aun en productos turísticos
3	Posición territorial estratégica en la región	3	Falta de programa de preservación y manejo de recursos naturales y culturales
4	Calidez humana y hospitalidad del salteño	4	Insuficiente puesta en valor del Patrimonio Arquitectónico
5	Fidelidad con el destino (alto grado de repetición por parte del visitante)	5	Deterioro del patrimonio natural y paisajístico por patrones de urbanización extensivos y no adecuadamente planificados en algunos destinos turísticos.
6	Destino seguro y tranquilo	6	Escasez de empresas de incentivo y animación diversificadas
7	Sitios culturales en la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO	7	Unidades de negocios pertenecientes a Secretaría de Turismo sin aprovechar en todo su potencial.
8	Recursos turísticos que responden a las demandas de distintos mercados	8	Necesidad de puesta en valor y/o dinamización de atractivos turísticos de la provincia.
9	Destino con recursos culturales y naturales con potencialidad turística	9	Servicio "Tren a las Nubes" disminuido en su potencialidad
10	Qapac Ñam, Patrimonio Mundial	10	Escasa oferta de actividades recreativas para niños
11	Sitios Culturales incluidos en lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO	11	Época estival lluviosa de tres meses
12	Áreas Naturales Protegidas	12	Red vial deficiente
13	Hotelería de calidad y con variedad de oferta	13	Infraestructuras de servicios deficientes en algunas localidades del interior, especialmente referidos a conectividad digital
14	Empresarios turísticos receptivos con experiencia en la prestación de servicios	14	Se requieren obras imprescindibles y urgentes por parte del Gobierno Nacional en rutas nacionales 40, 51, 52 y en Ramal Ferroviario C14,
15	Instalaciones e infraestructura para la realización de Ferias, Congresos y Convenciones	15	Falta de planes de contingencias por catástrofes naturales

16	Conectividad aérea y terrestre con provincias y con países limítrofes	16	Red ferroviaria del Tren a las Nubes, con posibilidades de ampliación y diversificación de servicios
17	Incremento de conectividad aérea por nueva regulación	17	Desarrollo turístico todavía incipiente en algunos municipios del interior de la provincia
18	Posibilidad de conectividad ferroviaria en caso de desarrollarse el Plan Belgrano	18	Gobiernos municipales que aún no valorizan el efecto multiplicador del turismo, minimizando el trabajo coordinado con los gestores particulares de la actividad.
19	Inversiones para la ampliación y modernización del Aeropuerto	19	Deficiencia de la planta turística en cuanto a cantidad y diversidad, especialmente en el interior de la provincia
20	Inversiones para la Ruta Nacional 34 que facilitan el acceso al norte provincial	20	Débil trabajo articulado entre gobiernos locales y sector privado en algunos municipios.
21	Municipios con gestión turística	21	Servicios de limpieza e iluminación insuficientes en los corredores turísticos de las ciudades y pueblos de los principales destinos turísticos de la provincia
22	Líder como destino turístico en el NOA	22	Insuficiente sistema estadístico
23	Buena imagen de marca y fuerte posicionamiento a nivel nacional	23	Dificultad para mantener tarifas competitivas (Disenso de la AHT en la opinión)
24	Paulatina mejora en la distribución de la afluencia turística durante todo el año.	24	Crecimiento y posicionamiento de otros destinos turísticos con oferta turística similar.
25	Creación de la marca turística Norte Argentino	25	Protestas sociales que dificultan el turismo
26	Posibilidad de segmentar el mercado para distintos nichos especializados	26	Rentabilidad económica retraída que impide la reinversión y en muchos casos la subsistencia de los emprendimientos privados
27	Desarrollo de la marca turística internacional	27	Falta de concientización para la incorporación de Sistemas de Calidad.
28	Aprovechamiento de nuevas plataformas tecnológicas	28	Preocupante crecimiento de la oferta de servicios turísticos no registrados
29	Tren a las nubes como Marca País	29	Competencia desleal por ofertas de nuevos servicios de alojamiento no reglamentados
30	Potencialidad de Salta en Turismo de Reuniones (para mitigar estacionalidad).	30	Excesiva presión tributaria
31	Ley de promoción de inversiones turísticas y otras herramientas de incentivo	31	Reglamentación de servicios turísticos un tanto obsoleta
32	Exención del IVA para turistas extranjeros	32	Ley Provincial de Turismo
33	Organismo Público de turismo con rango Ministerial	33	Falta de reglamentación para evitar el cobro abusivo de cargas fiscales denominadas "derechos" (AHT)



34	Política turística ininterrumpida	34	Débil transversalidad del sector turismo con otras administraciones del gobierno
35	Existencia de Plan de Desarrollo y Marketing Turístico Salta Si+	35	Inestabilidad económica y jurídica
36	Existencia por ley de un Consejo Asesor de Turismo constituidos por instituciones del sector privado, con participación en las decisiones de políticas turísticas	36	Falta de recurso humano capacitado, especialmente en el interior de la provincia
37	Sector privado institucionalmente organizado	37	Inexistencia de un trabajo conjunto con instituciones educativas universitarias y otros centros de investigación
38	Existencia del PDES 2030	38	Baja participación ciudadana en cuanto a su concientización
39	Comité de Facilitación Turística	39	Baja difusión de planes de financiación para pequeños emprendedores
40	Nueva política turística nacional que potencia la actividad		
41	Existencia de instituciones de formación terciaria y universitaria relacionadas al sector		
42	Financiamiento internacional para el desarrollo turístico		
43	Desarrollo de Proyecto BID		
44	Apoyo de Organismos Internacionales y Embajadas para investigación, fortalecimiento y concreción de proyectos turísticos en la provincia		
45	Herramientas de apoyo a emprendedores		
46	Herramientas de Promoción de Inversiones turísticas		

## **4. COMUNICACIÓN DEL PLAN**

La difusión de la Actualización del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 20 30 son acciones orientadas a un proceso educativo y reflexivo, que ayudan a formar nuevas visiones y generan propuestas que conducen a cambios en el sistema de vida de los actores relacionados, incluyendo a sociedad salteña en su totalidad.

La comunicación de la presente Actualización, debe ser realizada en forma continua, amplia y masiva, donde los actores tengan la posibilidad de trabajar organizadamente en diferentes momentos tomando como guía las diferentes piezas que se publican del mismo.

Es un proceso que en su primera etapa actúa de manera interactiva con la inducción externa y las diferentes áreas de gobierno para la ejecución. Sirve para apoyar en la consecución de los objetivos específicos de los diferentes programas; explicar y promover de manera general la naturaleza, filosofía, estructura, procedimientos de las diferentes áreas, sus sectores y ejes estratégicos, metodología y monitoreo de resultados.

En este sentido, la Estrategia de comunicación estará orientada en un primer momento al uso de medios que permitan un reconocimiento directo de los resultados de la Actualización del Plan como lo son el Documento de Difusión impreso, medios digitales y prensa.

Se propone dirigir los esfuerzos a brindar información de manera directa y personalizada a los actores y posibles usuarios (as) sobre los programas y oportunidades brindados por el plan; así como sobre los mecanismos de acceso a los mismos, procurando crear un mayor interés.

### **4.1. Objetivos**

Los objetivos generales del Plan de Comunicación y Difusión de la Actualización del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 20 30 son los siguientes:

- Optimizar el flujo de la información entre los diferentes actores involucrados y organizar una comunicación eficiente con los organismos directamente afectados por el Plan.
- Dar a conocer el proyecto a los potenciales actores involucrados y a los principales beneficiarios.
- Informar y comunicar los resultados del mismo a organismos y entidades públicas y privadas de la Provincia de Salta.

**4.1.1. Los objetivos específicos de la comunicación interna son:**

- Sistematizar la comunicación entre los actores participantes, especialmente entre ya que de ella dependerá la correcta gestión y ejecución de los diferentes programas.
- Mantener informados a los socios sobre las posibles acciones comunes y las obligaciones administrativas, financieras, así como de seguimiento y evaluación.

**4.1.2. Los objetivos específicos de las actividades de difusión y comunicación externa son:**

- Poner en conocimiento del público objetivo la Actualización 2017 del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030: en qué consiste; sus objetivos; motivo de su creación; diagnósticos, sus resultados; etc. Como así también la Metodología de Actualización permanente del PDES2030, planteada en este estudio.
- Divulgar los avances realizados y los resultados obtenidos gracias a las actividades de participación realizadas en el transcurso del desarrollo de la Actualización.
- Proporcionar una base documental y material de referencia para la realización de futuros trabajos o estudios – instituciones públicas y organismos provinciales.
- Difundir nuevos conocimientos o material de referencia para decisores políticos a nivel local regional, nacional e internacional.
- Incentivar a funcionarios de las áreas estratégicas a gestionar y poner en marcha programas definidos en la presente actualización.
- Realizar una comunicación eficaz y transparente y entendible a toda la sociedad, sobre los temas del plan: Área Sociocultural, Área Económico Productiva, y Área Territorio, Ambiente y Turismo.

Los actores reciben información sobre la actualización, su contenido, objetivos, programas y más información en forma visual y escrita. De esta manera, los actores se familiarizan con el esquema propuesto, los mecanismos para la ejecución y demás los procedimientos administrativos necesarios.

## **4.2. Público Objetivo**

La Estrategia Comunicacional debe provocar que los actores relacionados con la ejecución del plan se familiaricen y apropien de sus conceptos y resultados convertidos en programas. Con los grupos menos desarrollados u organizados será necesario involucrarlos con la focalización e identificación de demandas.

En este sentido, cabe aclarar que las acciones comunicacionales a definir no son actividades propagandísticas, sino acciones organizadas, que responden a una estrategia que las armoniza en el contenido y el tiempo, haciendo llegar complementariamente los mensajes desde los distintos medios predefinidos.

### **4.2.1. *Perfil del Público Objetivo***

#### **4.2.1.1. *Autoridades locales (instituciones del Estado y gobiernos locales)***

Las instancias participativas permitieron abrir canales de comunicación con diferentes actores que se involucraron y realizaron aportes relacionados directamente con muchos de los programas propuestos.

Se busca influir en aquellos lugares donde se definen las políticas locales de desarrollo que inciden en las actividades de la población del área del plan. Su participación será relevante en la medida en que puedan conocer, integrar o complementar los resultados del mismo en sus estrategias de trabajo; así como promover y difundir las oportunidades de desarrollo brindadas por el plan en el municipio o comunidad.

Son los principales actores que reciben, analizan, procesan y difunden la información.

#### **4.2.1.2. *Líderes y/o representantes de grupos, organizaciones y sociedad en general***

Están relacionados de manera constante con la sociedad en general, principal destinataria de los beneficios que derrama el Plan, por lo que es necesario que lo conozcan a plenitud. La sociedad se convierte en uno de los principales promotores directos de la puesta en marcha de los programas generados.

#### 4.2.1.3. Otras organizaciones

Comprende a las organizaciones gremiales, políticas o religiosas con presencia e importancia en las diferentes Áreas Estratégicas del Plan, que influyen y pueden desarrollar una labor informativa.

### 4.3. Mensajes

Los diferentes mensajes a definir para la comunicación estarán orientados a llegar al público objetivo de manera simple y concreta.

Deberán resumir la “esencia” de Plan y de su Actualización. De esta manera, suponen la base para todas las actividades de difusión y deben ser relevantes para los públicos objetivo.

Los mensajes recordarán los objetivos y pondrán de relieve el valor añadido y los beneficios que el plan aportará en la población salteña.

### 4.4. Estrategia y Actividades

Con el fin de responder de manera específica a los diversos grupos destinatarios, las diversas acciones y materiales elaborados para su difusión se agruparán en tres ejes de actuación:



Figura 8. Ejes de actuación

#### **4.4.1. Comunicación Interna**

Tendrá como objetivo la sistematización y estructuración de la información de forma que garantice una gestión eficaz y transparente de la Actualización del Plan, así como asegurar una fluida y eficiente comunicación entre los directamente involucrados.

Estará orientada a los diferentes actores que realizaron sus aportes en las instancias participativas, áreas de gobierno directamente relacionadas y demás organismos vinculados desde el comienzo de la Actualización.

#### **4.4.2. Comunicación Externa**

Dirigida a los destinatarios directos y los potenciales beneficiarios de los resultados obtenidos en la Actualización del Plan

#### **4.4.3. Difusión General**

Orientada a organismos, decisores políticos, medios de comunicación y a la sociedad en general a través de la publicación en prensa de información relativa al proyecto y en medios masivos digitales

### **4.5. Acciones Comunicacionales**

#### **4.5.1. Identidad Corporativa**

La identidad corporativa del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 se mantendrá activa en la presente Actualización 2017. Se busca de esta manera, reafirmar la esencia del Plan originario y fortalecerlo en la presente Actualización. Para ello, además, se buscará desarrollar una estética general acorde a la identidad existente que nos permita reforzar la marca y provocar la atención del público objetivo.



Figura 9. Logotipo de Plan original

A efectos comunicacionales, se agregará la palabra Actualización en el titular y se trabajará la aplicación en las diferentes piezas gráficas con los colores corporativos.



Figura 10. Logotipo de Plan Actualizado

### Actualización 2017: Áreas Estratégicas

En la presente Actualización, se procede al abordaje sobre tres Áreas Temáticas Estratégicas ya establecidas en la versión original.

Teniendo en cuenta que cada una de ellas representa un área de análisis estratégico fundamental dentro de la Actualización, se destaca la necesidad de que cuenten con una identidad definida que las represente de manera que oriente y facilite la comprensión del contenido global.



Para cada una de las Áreas se ha diseñado una iconografía representando el alcance de las mismas. Todas están sintetizadas dentro de un círculo entendiéndolo como una figura integradora y visualmente pura.

### Área Socio Cultural



Figura 11. Iconografía Área Sociocultural

Entendiendo al desarrollo socio cultural desde la diversidad y el acceso social al trabajo, la salud y la educación, se plantea una imagen de manos de distintas personas aludiendo a la participación e inclusión social.

### Área Económico Productiva



Figura 12. Iconografía Área Económico Productivo

Se trabajó conceptualmente sobre el tradicional gráfico de torta estadística dividiendo sus porciones en los principales componentes que permiten generar desarrollo económico en la provincia, como ser la industria, la producción y los lazos comerciales.

#### Área Territorio, Ambiente y Turismo



Figura 13. Iconografía Área Territorio, Ambiente y Turismo

Se desarrolló una iconografía mediante la síntesis de un globo terráqueo abrazado por vegetación, representando la importancia del cuidado del ambiente natural, el territorio y el desarrollo turístico sustentable.

#### 4.5.2. *Página Web*

El desarrollo de un portal que permite transmitir de manera clara el concepto, desarrollo y resultado de la Actualización es una de las principales herramientas a la hora de comunicar la misma.

De la misma manera, ofrece diversos caminos para interactuar con diferentes públicos. Principalmente, la posibilidad de descargar los documentos originales es de gran relevancia ya que estaremos llegando directamente al público objetivo interesado en utilizarlos como una herramienta de trabajo.

La posibilidad de actualizar la información refleja que el Plan y su Actualización son elementos vivos que se reformulan con el objeto de maximizar los resultados. Las herramientas de comunicación virtuales e instantáneas facilitan al público objetivo el conocimiento en forma inmediata.

Se deberá reemplazar el actual sitio web por el de la Actualización debido a que esta desactualizado y obsoleto en diseño.

En el Anexo X se puede observar el maquetado general del sitio web

#### **4.5.3. Documento de difusión (Impreso)**

El documento de difusión impreso constituye una herramienta práctica y cercana para aquel público objetivo que desee utilizarlo como un manual de trabajo. Deberá englobar los puntos sobresalientes de la Actualización, detalles de las Áreas estratégicas, el abordaje integral, metodología, diagnóstico y demás etapas, así como también el detalle de cada programa.

Se prevé que el documento cuente con aproximadamente 98 paginas, tamaño A4, full color, impreso en papel Ilustración Mate 90 grs. en hojas inter-nas y en 300grs. en Tapas.

Su diseño y maquetación se realizará una vez entregado y aprobado el documento final.

#### **4.5.4. Boletín de Difusión (Digital)**

La decisión de diseñar un boletín digital parte de la necesidad de informar a las diferentes áreas de gobierno de manera concreta y eficiente. Es de fundamental importancia que los funcionarios y otros actores involucrados, tengan conocimiento actualizado de las estrategias vigentes a la hora de toma de decisiones.

El boletín será diseñado en base a un resumen del documento de difusión y se enviará vía mailing list.

#### **4.5.5. Redes Sociales: Facebook**

Teniendo en cuenta los objetivos del plan de Comunicación, definimos como prioritario, en cuanto a redes sociales se refiere, la creación de una Fan Page de Facebook ya que nos permite interactuar con los diferentes públicos. Además de la posibilidad de cargar datos, gráficos, notas y videos, nos da la posibilidad de recibir comentarios. Se debe aprovechar al máximo esta herramienta a la hora de potenciar el alcance de una campaña de difusión, escuchar opiniones, fomentar el marketing viral, profundizar en el perfil y la voz de los interesados. Debemos tener en cuenta, que este tipo de medio debe tener una actualización frecuente y un índice de respuesta no mayor a 24hs.

Ejemplo Gráfico:



Figura 14. Redes Sociales: Facebook

#### **4.5.6. Prensa**

Existen diferentes caminos a la hora de utilizar a prensa para una campaña de difusión específica como la presente. Teniendo en cuenta los objetivos, las acciones relacionadas con prensa nos permitirán en primer lugar, comunicar la existencia de un Plan de Desarrollo Estratégico y su reciente Actualización. En segundo lugar, nos permite informar a la sociedad en general el contenido y resultado de un Plan en cuyos principios rectores se destaca el desarrollo humano integral, la equidad y la inclusión social para todos sus habitantes.

##### **4.5.6.1. Nota de Prensa**

Una vez entregado el documento final de la Actualización del Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030, se deberá redactar una nota de prensa que informe detalladamente los conceptos y fundamentos sobresalientes, debiendo ser enviada a los diferentes medios de comunicación provincial y nacional. Así mismo, se deberá evaluar si es necesario convalidar la información con Prensa de Gobierno y si se deberá articular el Plan de Comunicación con ese Área.

### Conferencia de Prensa

De la misma manera, se deberá consensuar con Prensa de Gobierno la realización de la conferencia de prensa. Para ello, previamente se podrá presentar el plan de comunicación y articular la organización de la misma. Se debe tener en cuenta que es necesaria la presencia de representantes de organismos de estado que respalden la presente Actualización.

#### 4.5.7. Cuadro organizativo de acciones

Tabla 41. Cuadro organizativos de acciones

	ACCIONES	HERRAMIENTAS
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Compartir información clave	WEB
	Archivo compartido de documentos – descarga de documentos	
	Acceso a documentos actualizados	
	Reuniones periódicas de Gestión	E- Mail, Teleconferencias
	Herramientas de telecomunicación	
	Compartir información a modo de guía de trabajo. Elemento Impreso.	DOCUMENTO DE DIFUSIÓN
	Comunicar a las diferentes áreas de Gobierno la publicación de la Actualización y sus resultados	BOLETIN DIGITAL INTERNO
	Informe Ejecutivo	POWER POINT
<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>	Imagen Corporativa, Identidad del Plan y su Actualización	WEB
	Publicación de la Información	WEB
		REDES SOCIALES
	Compartir información precisa con el público objetivo.	DOCUMENTO DE DIFUSIÓN
<b>DIFUSIÓN GENERAL</b>	Notas de prensa	Medios de Comunicación
	Artículos o Introducción de noticias en la página web del Plan	WEB
	Difusión mediática	Conferencia de Prensa

#### 4.5.8. Cronograma

Tabla 42. Cronograma

CRONOGRAMA A 60 DIAS									
ACCIONES		MMES 1			MMES 2				
WEB	Diseño y Contenido								
	Publicación								
	Actualización de la información								
FACEBOOK	Apertura Fan Page								
	Publicaciones								
DOCUMENTO DE Difusión	Diseño y Maquetado								
	Impresión								
	Publicación								
BOLETÍN DIGITAL	Diseño y Maquetado								
	Publicación								
POWER POINT	Diseño								
NOTA DE PRENSA	Envío a los Medios y publicación								
CONFERENCIA DE PRENSA	Armado en conjunto con organismos correspondientes								

#### 1. ANEXO LINEA DE BASE

#### 2. ANEXO PAGINA WEB

A continuación, se presenta el esquema grafico a modo de boceto de la web. Cabe aclarar que el contenido final será colocado una vez corregido el informe final.





Figura 15. esquema grafico a modo de boceto de la web



# ABORDAJE INTEGRAL



Área Social



Área Económica Productiva



Área Territorio, Ambiente y Turismo





# METODOLOGÍA DE ACTUALIZACIÓN



# DESCARGAS



-  Documento del Plan de Desarrollo Estratégico
-  Informe Parcial I
-  Informe Parcial II

# ABORDAJE INTEGRAL



Área  
Socio cultural



Área  
Económico Productiva



Área  
Territorio, Ambiente y Turismo



## INTRODUCCIÓN

El abordaje social de una realidad parte de la aproximación al conocimiento del grupo humano o comunidad que la constituye y de las relaciones sociales que se establecen. Por ello, el foco se pone en entender los procesos sociales desde una perspectiva sociológica es decir, como resultado de las interacciones entre la estructura social, valores del territorio (red de relaciones sociales, políticas, económicas, pautas de poder y transición) y las prácticas específicas de los agentes sociales, constituidas por subjetividades, motivaciones, percepciones. Siguiendo a Pierre Bourdieu, las personas se consideran agentes sociales con capacidad para moverse y jugar según los esquemas (disposiciones, hábitos, expectativas, necesidades, etc.) específicos que rodean sus acciones en el espacio social donde se desenvuelven. En esta misma línea, las relaciones sociales se definen a partir de la posición de los agentes en el espacio social donde interactúan y estas posiciones se definen en términos de espacios o recursos (simbólicos, materiales, sociales, culturales, etc.) con que cuentan los agentes para actuar. Esta conceptualización implica la materia en que cada uno de nosotros, como agente social, acciona según un hábito, un modo aprendido de hacer, desarrollando el cual se produce una dialéctica entre las estructuras sociales y las percepciones que tenemos de ella. Por eso, cada cual desde "su lugar" se involucra con los otros en un juego estratégico que lo incrementa, desarrolla y conoce para comprender una realidad desconocida. Frente a la multiplicidad de interacciones y contextos que se presentan en el territorio provincial el análisis social en los Planes de desarrollo se propone como sustento para la generación y desarrollo de la realidad que queremos proyectar. La visión original del PDES 2030 se presenta como un enfoque estratégico centrado en la persona humana, cuyo rol central es la constante promoción y el desarrollo integral de las mismas. A tal fin, se le agrega el análisis social y cultural que cada persona vive en el como parte de una comunidad. Proponemos entonces un enfoque que permita comprender tanto a las personas agentes sociales como al contexto espacio-temporal que los integra y constituye como seres sociales. Así, se logra una visión de proyección a futuro basada en el conocimiento realístico de los protagonistas (grupos e individuos) y en la consideración de las condiciones en las que viven y actúan las vidas.



## INSTANCIAS PARTICIPATIVAS

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de lo social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de lo social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de lo social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.





## DIAGNÓSTICO

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.






## PROGRAMAS

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y necesarios que resultan de gran relevancia para enmarcar el análisis.




**ACCESO BIENES Y SERVICIOS SOCIOCULTURALES (DEPORTE, RECREACIÓN Y CULTURA)**

**POBREZA Y VULNERABILIDAD**

**VIVIENDA, SANEAMIENTO BÁSICO Y AMBIENTE**

**PARTICIPACIÓN SOCIAL (CAPITAL SOCIAL Y HUMANO)**

**PUEBLOS ORIGINARIOS Y PEQUEÑOS PRODUCTORES**

**PROTECCIÓN SOCIAL UNIVERSAL Y SOLIDARIDAD A LO LARGO DE LA VIDA**

**PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA DE GÉNERO**

**CONTROL Y PREVENCIÓN DE ABUSO DE SUSTANCIAS AGOTANTES**

**CAPACIDADES ARTÍSTICAS Y PATRIMONIO CULTURAL**

**PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN**

**INVESTIGACIÓN, CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**SALUD**

**COBERTURA SANITARIA UNIVERSAL EN TODO EL TERRITORIO PROVINCIAL**

**ACCESIBILIDAD, EQUITAD E INCLUSIÓN DEL SISTEMA DE SALUD**

**PREVENCIÓN, PROMOCIÓN Y ATENCIÓN DE LA SALUD**

**PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN**

**COORDINACIÓN Y REGULACIÓN PÚBLICO - PRIVADO**

**GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN**

**FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y GESTIÓN DEL PERSONAL SANITARIO Y EFECTORES DE SALUD**

**SELECCIÓN DE LOS RECURSOS FÍSICOS**

**TRABAJO**

**EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y APRENDIZAJE PARA EL TRABAJO**

**ARTICULACIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL**

**PROMOCIÓN TRABAJO DECENTE**

**MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

**ECONOMÍA SOCIAL**

**DESAFÍOS DEL FUTURO DEL TRABAJO**

**PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN**

**EDUCACIÓN**

**INCLUSIÓN Y EQUITAD**

**ESUELA Y SOCIEDAD**

**CALIDAD EDUCATIVA**

**EDUCACIÓN PLURICULTURAL**

**FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DOCENTE, EQUIPOS TÉCNICOS Y DIRECTIVOS**

**EDUCACIÓN TÉCNICA**

**EDUCACIÓN NO FORMAL**

**PLANIFICACIÓN GENERAL, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

**INVESTIGACIÓN E INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN**

**CIENCIA Y TÉCNICA**

**INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGÍA**

[illegible]

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio en la salud, así como algunos parámetros y herramientas conceptuales marcados por los debates interdisciplinarios y transdisciplinarios que resultan de gran relevancia para abordar el análisis.



Área  
Territorio, Ambiente y Turismo

[illegible]

La combinación de todos estos aspectos involucra elementos que se dirigen al plano desarrollo económico y humano en especial la formación de capital humano en un entorno académico posicional que favorece la generación de empleo y a través de ello se erradica la pobreza.







PROGRAMAS	OBJETIVO
<p>En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y nacionales que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.</p> <p>En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y nacionales que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.</p> <p>En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates intersectoriales y nacionales que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.</p>	
<p><b>LÍNEAS DE CRÉDITO Y FINANCIAMIENTO</b></p> <p><b>MARCOS NORMATIVOS</b></p> <p><b>MEJORAMIENTO, AMPLIACIÓN Y MANTENIMIENTO DE RUTAS Y CAMINOS RURALES</b></p> <p><b>REACTIVACIÓN DEL FERROCARRIL</b></p> <p><b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b></p> <p><b>PROGRAMAS DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</b></p> <p><b>ARTICULACIÓN PÚBLICO – PRIVADA EN LA GENERACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN, INVESTIGACIÓN Y CAPACITACIÓN</b></p>	
<p><b>SISTEMAS DE CALIDAD, TRAZABILIDAD Y PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES</b></p> <p><b>INCORPORACIÓN DE VALOR EN ORIGEN</b></p> <p><b>COMERCIALIZACIÓN, PROMOCIÓN Y POLÍTICAS DE APERTURA DE NUEVOS MERCADOS</b></p> <p><b>INFRAESTRUCTURA VIAL Y FERROVIARIA</b></p> <p><b>INFRAESTRUCTURA EN ENERGÍA, COMUNICACIONES Y ASISTENCIA A LA ACTIVIDAD MINERA</b></p> <p><b>EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN</b></p> <p><b>SUSTENTABILIDAD DE LA ACTIVIDAD, CONTROL PARTICIPATIVO Y COMUNICACIÓN</b></p> <p><b>ESTABILIDAD JURÍDICA</b></p> <p><b>RÉGIMEN TRIBUTARIO TRANSPARENTE</b></p>	
<p><b>GENERACIÓN DE VALOR AGREGADO</b></p> <p><b>PRODUCCIÓN, GENERACIÓN Y VALOR AGREGADO ENERGÉTICO</b></p> <p><b>TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN</b></p> <p><b>SUSTENTABILIDAD ENERGÉTICA</b></p> <p><b>ESTABILIDAD TRIBUTARIA Y REGULACIÓN ENERGÉTICA</b></p> <p><b>FORMACIÓN / CAPACITACIÓN DE LA SOCIEDAD Y DEL SECTOR</b></p> <p><b>FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL</b></p> <p><b>RÉGIMEN TRIBUTARIO Y COMERCIAL</b></p> <p><b>INSTRUMENTOS DE FINANCIAMIENTO</b></p>	
<p><b>FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL</b></p> <p><b>SISTEMA ESTADÍSTICO DE INFORMACIÓN INDUSTRIAL</b></p> <p><b>FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL</b></p> <p><b>RÉGIMEN TRIBUTARIO Y COMERCIAL</b></p> <p><b>INSTRUMENTOS DE FINANCIAMIENTO</b></p> <p><b>FORTALECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA COMERCIAL</b></p> <p><b>SISTEMA ESTADÍSTICO DE INFORMACIÓN COMERCIAL</b></p> <p><b>BIOMASA</b></p> <p><b>FOMENTO Y APOYO A EMPRESAS</b></p> <p><b>MEDIO AMBIENTE</b></p>	
<p><b>EMPRENDIMIENTOS E INICIATIVAS TECNOLÓGICAS</b></p> <p><b>CONOCIMIENTO Y USO DE TECNOLOGÍAS</b></p> <p><b>PROMOCIÓN, DIFUSIÓN Y CONCIENCIACIÓN</b></p> <p><b>REGULACIÓN</b></p> <p><b>TECNOLOGÍA E INDUSTRIALIZACIÓN</b></p> <p><b>PROGRAMAS / INSTRUMENTOS DE FINANCIAMIENTO</b></p> <p><b>FOMENTO Y APOYO A EMPRESAS</b></p> <p><b>DESARROLLO DE LA LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b></p> <p><b>CONCIENCIACIÓN Y FORMACIÓN EN EMPRESAS Y RECURSOS HUMANOS</b></p> <p><b>INFORMACIÓN</b></p> <p><b>CRECIMIENTO ELEVADO DE LA PRODUCTIVIDAD</b></p>	
<p><b>SEGURIDAD JURÍDICA, SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA E INCENTIVOS FISCALES</b></p> <p><b>IMPLEMENTACIÓN DE UN MARCO REGULATORIO PARA OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS A EMPRESAS LOCALES (fondos provinciales)</b></p> <p><b>REFORMA TRIBUTARIA INTERIOR</b></p>	

## INDICADORES Y SEGUIMIENTO

En una primera aproximación se definió el sector turístico desde el cual se abordó el estudio de la socialización de algunos parámetros e indicadores conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

En una primera aproximación, se definió el *marco teórico* desde el cual se abordó el estudio en lo social, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los autores interdisciplinarios y consensuados que resultan de gran relevancia para comprender el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y herramientas conceptuales marcadas por los debates interdisciplinarios y racionales que resultan de gran relevancia para estudiar el sujeto.

En una primera aproximación se definió el sector turístico desde el cual se debería el análisis de la sociedad, así como algunos parámetros e instrumentos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el tema.

En una primera aproximación se definió el marco teórico dentro el cual se abordó el estudio en la medida en que tiene algunos parámetros y limitaciones conceptuales marcadas por los debates interdisciplinarios y reconocidos que resultan de gran valimiento para enmarcar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio en la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales derivados por las diversas teorías sociales y económicas que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.





# ABORDAJE INTEGRAL



Área  
Socio-cultural



Área  
Económico Productiva



Área  
Territorio, Ambiente y Turismo



INTRODUCCIÓN

ÁREA SOCIO-CULTURAL

ÁREA ECONÓMICA

ÁREA TERRITORIO, AMBIENTE Y TURISMO

ÁREA ECONÓMICA

ÁREA TERRITORIO, AMBIENTE Y TURISMO

## INTRODUCCIÓN

Los criterios sobre los cuales se basa la actualización del PDES 2030 parten de la premisa de sumar como punto de partida los valores desarrollados en su formulación inicial, a partir de lo cual generar un círculo virtuoso y una metodología cíclica de revisión y reevaluación que permita no solo incorporar los nuevos inputs surgidos en cada etapa de revisión, sino también fortalecer el proceso con nuevos enfoques conceptuales. Entre tales aportes incorporados a esta 2ª versión del plan, está el de formular y validar mediante los correspondientes mecanismos de difusión y consenso, áreas, principios y políticas basados en sustentabilidad territorial que se consideren como marco y referencia para la elaboración de todos los componentes de la agenda estratégica.

Entre Principios y Políticas de Sustentabilidad Territorial están los siguientes:

### 1) La Participación Pública.

La singularidad de algunas temáticas y acciones que involucra el plan requiere de una cuidadosa planificación de la implementación de los procesos de participación y consulta, focalizándose principalmente en aquellos aspectos del extremo superior de la pirámide estratégica o ser elevados y validados con actores institucionales clave.

### 2) La Multifuncionalidad.

Se entiende por Multifuncionalidad al diseño territorial sustentado en un rol multi-relacionado, de centros de actividad con mayor o menor grado de diversidad o especialización, capaz de equilibrar la distribución demográfica de la población, generar un esquema de producción y consumo de recursos más equitativo entre los regímenes de la provincia y principalmente, promover oportunidades de empleo y desarrollo humano en toda la geografía provincial.

### 3) El Uso Sustentable del Suelo.

Aquello amplio y variadamente comprendido en su abstracción, se basa en principio en un concepto muy simple, tal es el del "equilibrio dinámico" entre los tres componentes socioeconómicos básicos del territorio: el natural, el urbano y el rural - productivo.

### 4) La Gestión Sustentable de los Ríos.

Una de las acciones prioritarias, cuya importancia estratégica ha crecido de manera exponencial es el de la gestión de los recursos hídricos, a partir del nuevo consenso establecido por la legislación y por la revalorización de oportunidades generadas a partir de la disponibilidad de tecnologías tecnológicas.

### 5) Las Espacios Abiertos y el Sistema de Áreas Protegidas.

Proveer un "Sistema Territorial de Espacios Abiertos" que se basa en el criterio de resguardar la relación directa entre el habitante de la provincia (y por extensión sus visitantes y turistas) y aquellos espacios susceptibles de potenciar su calidad de vida a través de su oferta de recursos naturales, servicios ecoturísticos, cultura paisajística y patrimonio, deporte, y recreación personal y familiar.

### 6) La Transición hacia la Sostenibilidad.

El concepto se basa en el criterio de buscar "el mayor efecto transformador con intervenciones focalizadas y economías de escala", criterio ejercido a la hora del abordaje de procesos de gran amplitud temática como el que nos ocupa, en los cuales el riesgo de la dispersión y atomización de esfuerzos siempre resulta relevante.

### 7) La Planificación Municipal y la Regeneración.

Como elemento complementario a la concepción de "Planificación Municipal" mencionado en apartados anteriores, la versión actualizada del PDES avanza sobre un enfoque superior de los distintos esquemas de regeneración, que desde distintos ámbitos (políticos, legales y técnicos) han sido enriquecidos desde el momento.





**Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

## INSTANCIAS PARTICIPATIVAS

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.






**Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

**SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO**

## DIAGNÓSTICO

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la salud, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los debates internacionales y nacionales que resultan de gran relevancia para abordar el estudio.






**Plan  
de Desarrollo y Turismo**

**SECTOR  
TURISMO**

**SECTOR  
PATRIMONIO**

**SECTOR  
INDUSTRIAL**

**SECTOR  
AGRICOLA**

**SECTOR  
MINERO**

**SECTOR  
DE SERVICIOS**

## PROGRAMAS

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

- PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN INTERJURISDICCIONAL DEL TERRITORIO
- USO SUSTENTABLE DEL SUELO Y EL AMBIENTE
- SISTEMA TERRITORIAL DE ESPACIOS ABIERTOS URBANOS Y SUB-URBANOS
- SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS
- PATRIMONIO TERRITORIAL (CULTURAL Y NATURAL)
- GESTIÓN DE RIESGOS Y CATÁSTROFES
- CONECTIVIDAD E INFRAESTRUCTURAS DE SERVICIOS
- MOVILIDAD URBANA E INTERURBANA
- PARTICIPACIÓN PÚBLICA PARA LA GESTIÓN DEL TERRITORIO
- ORDENAMIENTO TERRITORIAL - URBANÍSTICA - AMBIENTAL
- EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN TERRITORIAL - URBANÍSTICA - AMBIENTAL
- TRANSFORMACIÓN DE INTERFASES CRÍTICAS
- MULTIFOCALIDAD Y ARRANCO POBLACIONAL
- TIERRA Y VIVIENDA
- EQUIPAMIENTO COMUNITARIO
- ORDENAMIENTO AMBIENTAL INTEGRAL
- GESTIÓN, CONTROL Y MONITOREO DEL AMBIENTE
- MANEJO INTEGRAL DE LAS CUENCAS HÍDRICAS
- GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RSU Y PELIGROSOS
- ENERGÍAS RENOVABLES
- DESARROLLO INSTITUCIONAL AMBIENTAL
- REGULATORIA Y JUSTICIA AMBIENTAL
- ESTRUCTURA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL TURISMO
- DESARROLLO TURÍSTICO EN EL INTERIOR DE LA PROVINCIA
- GESTIÓN AMBIENTAL Y DE CALIDAD TURÍSTICA
- MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA
- INVERSIÓN EN TURISMO
- PLANTAS Y SERVICIOS TURÍSTICOS
- REGULACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA
- EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN EN TURISMO






**Plan  
de Desarrollo y Turismo**

**SECTOR  
TURISMO**

**SECTOR  
PATRIMONIO**

**SECTOR  
INDUSTRIAL**

**SECTOR  
AGRICOLA**

**SECTOR  
MINERO**

**SECTOR  
DE SERVICIOS**

## INDICADORES Y SEGUIMIENTO

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.

En una primera aproximación se definió el marco teórico desde el cual se abordó el estudio de la sociedad, así como algunos parámetros y lineamientos conceptuales marcados por los distintos instrumentos y normativas que resultan de gran relevancia para encuadrar el análisis.