



ALTO RIO SENGUER, Estrategias participativas para el desarrollo

PROPUESTA PRELIMINAR PARA LA DISCUSIÓN COMUNITARIA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL CHUBUT
SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA, PLANEAMIENTO Y SERVICIOS PUBLICOS
SUBSECRETARIA DE PLANEAMIENTO

NOVIEMBRE, 2005



AUTORIDADES PROVINCIALES

Señor MARIO DAS NEVES
Gobernador de la Provincia del Chubut

Ing. Agr. MARIO VARGAS
Vicegobernador de la Provincia del Chubut

Arq. Manuel Morejón
Secretario de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos

Arq. Cristina Cartasso
Subsecretaria de Planeamiento

Ing. Guillermo Palacios
Director General de Coordinación y Ordenamiento Territorial

Arq. Liliana de Benito
Directora de Ordenamiento Territorial



EQUIPO TÉCNICO

Lic. Javier Billodas Oñate

Lic. Luisa Elena Bolonini

Arq. María de los Ángeles Celerino

Arq. Cristina de la Silva

Lic. Daniela Franco

Lic. Mónica Furci

Arq. Fabricio Husterl Bru

Lic. Manfredo Lenzian

Arq. Marcelo Ortega Águila

Ing. Pablo Renny.

FORMULACION DE DOCUMENTOS Y PROPUESTAS

Lic. Luisa Elena Bolonini – Arq. Cristina de la Silva

Colaboración en la búsqueda de información y transcripción

Esteban Domínguez – Anibal Esparza

Diseño Gráfico

Ana Liza Bilbao



Autoridades Municipales

Intendente

Héctor Javier Maraboli

Secretario de Gobierno

Miguel López Gutiérrez

Secretario De Hacienda

Agustín González

Secretario de Tierras

Ángel Casaroz

Director de Deportes

Fabián Calvi

Coordinador de Bienestar Social

Omar Mongilardi

Coordinador de Turismo

Fernando Becerra

Coordinadora de F.M Radio local

Miriam Calfu

Coordinadora de Pensiones

Maria Burgos

Centro Tecnológico - Responsable

Mónica Valencia



Colaboradores administrativos

Adela Larena
Andrea Valencia
Cristina Gómez
Dicilia Catrilaf
Fanny Blanco
Julieta Haro
Julio Morales.
Mabel Oliva
Natalia González
Omar Peila
Paola Pruessing
Ruben Calfiqueo
Sandra Gómez
Sandro Collinao
Verónica Martínez
Walter Choipil
Zunilda Nahuel

Honorable Consejo Deliberante
Rojas Juana (PJ)
Cotidiano Luis (PJ)
Valencia Genaro (PJ)
Ventimiglia Miriam (PJ)
Mussio Mario (UCR)
Mercedes Concha (UCR)
Soto Argentino (UCR)



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

PRESENTACION

- ❖ MARCO GENERAL
- ❖ OBJETIVOS
- ❖ CONTEXTO
- ❖ METODOLOGÍA

DESARROLLO

- ❖ INSUMOS PARA EL ANALISIS
- ❖ CONFLICTOS Y POTENCIALIDADES
- ❖ ESCENARIO
- ❖ VISION Y MISIONES
- ❖ ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS PARA EL DESARROLLO PRELIMINAR
- ❖ PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS PRELIMINARES SEGÚN PROGRAMAS DE DESARROLLO

ANEXOS

- I. **Caracterización general preliminar.
Base Dinámica de Información Operativa sobre Alto Río Senguer.**
- II. **Propuestas Municipales e Institucionales**

GLOSARIO

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN



INTRODUCCIÓN



POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL¹

De acuerdo a los conceptos principales vertidos en el Documento *“Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial”, Buenos Aires, 2004*, presentado por la Presidencia de la Nación, las asimetrías y desequilibrios que inhiben a nuestro país de alcanzar en el concierto mundial el sitio que merece de acuerdo a sus potencialidades, indica la necesidad de un modelo diferente de organización territorial basado en el desarrollo local, como expresión superadora de la realidad nacional vigente.

Sustentando políticas de desarrollo nacionales, provinciales, municipales y sectoriales, el Gobierno Argentino estableció objetivos de mediano y largo plazo para que en el Año Bicentenario de la Independencia, o sea el 2016, cada habitante del país logre los siguientes valores, sustentados en la respectiva política:

- ❖ Lograr conciencia y compromiso frente al territorio nacional, para lo cual se estimulará la cultura y el patrimonio territorial para el desarrollo de la identidad nacional y regional.
- ❖ Fomentar el arraigo al territorio de nacimiento o adopción, para lo cual se propiciará la integración y la difusión de las actividades productivas y el desarrollo de la infraestructura necesaria.
- ❖ Estimular la responsabilidad activa referida al respeto por la biodiversidad y los sistemas naturales, capacitando y concientizando respecto al cuidado ambiental.
- ❖ Obtener el compromiso social respecto a la comunidad organizada, planificando la gestión territorial, y potenciando y capacitando el capital social y humano disponible en cada región.
- ❖ Alcanzar y mantener la dignidad de las personas, potenciando el desarrollo territorial policéntrico, refuncionalizando áreas y ciudades, ordenando los asentamientos humanos, fomentando la desconcentración y descentralización urbana, estimulando las comunicaciones y el teletrabajo.

Los valores mencionados y sus políticas asociadas, permitirán lograr respectivamente, las siguientes metas que el Gobierno Nacional espera alcanzar en el año 2016:

- ❖ Desarrollo de la identidad territorial y cultural y el sentido de pertenencia al territorio nacional.

¹ Ver Documentos de Referencia.



- ❖ Alcanzar el progreso económico según sus capacidades y proyectos personales, sin necesidad de abandonar cada región de origen.
- ❖ Alcanzar la sustentabilidad ambiental para garantizar la disponibilidad actual y futura de los recursos.
- ❖ Participar plenamente en la gestión democrática del territorio en todas sus escalas.
- ❖ Acceder a los bienes y servicios esenciales, posibilitando el desarrollo personal y colectivo, y una elevada calidad de vida en todos los rincones del país.

Para la definición de estos Objetivos y la Meta expresada, el Estado Nacional ha tomado en cuenta:

- ❖ Los paradigmas dominantes del Siglo XXI, que reconocen y consolidan la imagen de la sociedad del conocimiento, la flexibilidad de los términos de intercambio, las integraciones regionales, la interdependencia entre los componentes de la sociedad global, la protección del ambiente, las tramas intangibles de la información y la comunicación.
- ❖ Las tendencias de integración con países fronterizos, la formación de nuevas regiones, las zonas ganadoras y perdedoras en la dinámica de la globalización.
- ❖ La acción proactiva del Gobierno Nacional: equilibrio fiscal, fortalecimiento del mercado interno, aumento y expansión de los salarios, tipo de cambio competitivo y tasas de interés orientadas a la inversión productiva.



POLÍTICAS PROVINCIALES DE DESARROLLO TERRITORIAL²

Conscientes del potencial ilimitado que presenta Chubut bajo una adecuada gestión integral e integradora para el desarrollo y la expansión productiva de todos sus recursos, lo que correctamente distribuido potenciará una óptima calidad de vida de los habitantes, resulta estimulante pensar en el diseño y acción conjunta de un nuevo modelo de Provincia.

Siguiendo los lineamientos expresados por las actuales autoridades provinciales como propuesta de Gobierno para el período 2003-2007, el mismo debe apoyarse en el crecimiento económico sustentable basado en la Planificación Estratégica de Estado, en un marco de integración provincial consecuencia de objetivos precisos de desarrollo para cada una de las regiones.

La descentralización y la participación deben ser – en el marco del Documento de referencia -, dos ejes estratégicos de cada propuesta específica, donde los Municipios cumplan en esto un rol fundamental, una articulación sectorial y regional de los proyectos de gobierno con actores públicos o privados, asociando cada ciudad o pueblo de la Provincia a un perfil productivo, comercial, turístico y cultural, coordinando estrategias microregionales de desarrollo.

Bajo estas ideas rectoras es viable entonces, la intención de planificar el territorio provincial con el concepto de consolidación de las regiones, fortaleciendo la red de centros poblados y la jerarquía de esos centros, a los efectos de darle un carácter cultural productivo o de servicios y retener su población, evitando así migraciones a las principales ciudades con las consecuencias sociales que ello implica.

En este contexto, el Presupuesto presentado por la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos y mencionado en la Jornada de Apertura de Sesiones de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia del Chubut (marzo, 2004), ha sido confeccionado en base a los Objetivos a alcanzar por el Gobierno de la Provincia que son:³

- ❖ **Integración Social y Territorial**
- ❖ **Desarrollo Productivo y Turístico**
- ❖ **Planificación Regional y Provincial**

De acuerdo a la Ley de Ministerios⁴, con respecto a la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos, dice textualmente en su Artículo 17, y entre otros, en los incisos: 20, 21, 22 y 23:

² Ver Documentos de Referencia

³ Idem anterior.

⁴ Ver Documentos de Referencia.



Artículo 17: *Compete a la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos, asistir al Gobernador de la Provincia en todo lo inherente a la proyección, contratación y ejecución de obras públicas, al planeamiento de políticas de desarrollo general y a la fiscalización de los servicios públicos, sean prestados por la Provincia o concesionados, y en particular:*

- Inc. 20:** *En la planificación de políticas de desarrollo general de la Provincia*
- Inc. 21:** *Compatibilizar los objetivos y metas del desarrollo provincial con los establecidos en los planes y programas nacionales*
- Inc. 22:** *Coordinación de la realización de estudios relativos a los proyectos provinciales de desarrollo*
- Inc. 23:** *Promover y orientar proyectos de planificación efectuados por entidades públicas o privadas en el ámbito provincial.*

De esta forma, resulta provisto de toda lógica el hecho puntual de que la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos intervenga a través de sus dependencias específicas en la formulación de los Planes Estratégicos Locales.

En líneas generales además, esta aseveración refleja su coherencia, si asumimos algunas o todas de las siguientes situaciones – entre muchas otras posibles -:

- ❖ por los procesos de ocupación del territorio;
- ❖ por la sustentabilidad y sostenibilidad de los recursos naturales y culturales, o sea el patrimonio tangible e intangible que puede llegar a definir un perfil productivo determinado o particular;
- ❖ por la necesaria evaluación y respeto a la capacidad de carga asociada al punto anterior;
- ❖ porque la eventual expansión económica, acarrea migración y ésta requiere – entre otras cosas -, de eficientes y adecuados servicios públicos e infraestructura;
- ❖ porque una no deseada regresión económica puede dejar abandonados una serie de improductivos edificios, infraestructura y servicios en cualquier localidad;
- ❖ por la necesidad de tener una mirada supraregional y una visión efectivista sobre el tendido de infraestructura para el desarrollo.



Por ello, de acuerdo a la Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial ya mencionada, se requiere de una estrategia flexible y participativa que permita ir generando acciones paulatinas y escalonadas, coordinadas entre los diversos actores.

El instrumento de intervención permanente – desde el ámbito nacional -, será el Sistema Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, concebido como un conjunto de actores, instrumentos, planes y proyectos articulados entre sí, orientado al cumplimiento de los objetivos de la Política Nacional de Desarrollo Territorial.

A través del mismo, las autoridades nacionales expresan que se pondrá en marcha una metodología de trabajo asentada en tres ejes paralelos:

- ❖ **Puesta en marcha y consolidación del Sistema de Información, Vinculación y Asistencia para el Desarrollo Territorial.**
- ❖ **Puesta en marcha y consolidación del Plan Estratégico Territorial**
- ❖ **Puesta en marcha del proceso de reflexión y diseño de la Ley Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.**

Estos tres ejes de trabajo no son independientes uno de otro, al contrario se articulan, complementan y condicionan unos a otros en tanto que diversas actividades y componentes de cada uno de ellos constituyen insumos para los otros ejes de trabajo.

En lo que respecta a nuestra realidad provincial, y tratando de consensuar tales ejes con los inconvenientes inevitables que cada Jurisdicción presenta, entre varias opciones posibles todas experimentadas en países en vías de desarrollo, y cada vez más aplicada en el nuestro, se ha optado por elegir el modelo del Planeamiento Estratégico Participativo, el que también recibe otros nombres como Planificación para el Desarrollo Local, Planeamiento Estratégico General, etc. etc., lo cual es sumamente relativo frente al importante valor que representa la inclusión y participación de todos los actores sociales, en el diseño y toma de decisiones que afectarán su futuro y el de sus hijos.

En el caso de la Provincia de Chubut, y siguiendo los antecedentes expuestos hasta el momento, referidos fundamentalmente a un rediseño de la concepción territorial y la aplicación de políticas ad hoc, se estableció para una primer etapa de dieciocho (18) meses, la formulación de ***“ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS PARA EL DESARROLLO”***.

Por lo dicho, las autoridades provinciales, junto al Equipo Técnico, recorrieron las diferentes ciudades y pueblos, a efectos de intercambiar ideas y recabar opiniones de sus autoridades.



Como consecuencia de ello, se firmaron los respectivos Convenios entre la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos y cada Comuna adherente a la propuesta, que en esta primer etapa, resultan ser:

1. **Alto Río Senguer**
2. **Cholila**
3. **El Hoyo**
4. **El Maitén**
5. **Epuyen**
6. **Lago Blanco**
7. **Lago Puelo**
8. **Ricardo Rojas**
9. **Río Mayo**
10. **Sarmiento**

Operativamente, se han conformado dos (2) zonas aglutinantes para el desarrollo de la propuesta:

- A) **COMARCA ANDINA:** Epuyen, Cholila, El Hoyo, Lago Puelo, El Maitén
- B) **ZONA CENTRO – SUR:** Lago Blanco, Ricardo Rojas, Río Mayo, Alto Río Senguer, Sarmiento.

Esta decisión, en la práctica, resulta de gran importancia en función de las distancias, las características geográficas y las condiciones socioeconómicas de cada una de las zonas.

La concreción de la propuesta se estructura en cuatro (4) Fases considerando como Fase Preliminar la creación del ambiente propicio para la formulación del Plan. Ellas son:

FASE I

- ❖ Delimitación y definición del ámbito territorial
- ❖ Caracterización del entorno de abordaje
- ❖ Análisis de conflictos y potencialidades
- ❖ Presentación y consenso de resultados preliminares



FASE II

- ❖ Consolidación del Diagnóstico Operativo
- ❖ Definición de escenarios, visión y misiones
- ❖ Logro del acuerdo comunitario

FASE III

- ❖ Determinación de Ejes Globales de Desarrollo
- ❖ Establecimiento de Objetivos y Metas con Indicadores de Efectividad
- ❖ Proyección de Estrategias Generales para el Desarrollo
- ❖ Diseño de Ejes Programáticos y Proyectos Preliminares
- ❖ Aprobación de la Comunidad.

FASE IV

- ❖ Implementación de las Estrategias Participativas para el Desarrollo

El presente Documento constituye la primer entrega comunitaria del proceso anteriormente enunciado, y entendemos que cumple con las tres (3) primeras Fases, a efectos de permitir a la comunidad, decidir acerca de su aplicación e implementación, dando así cumplimiento a las cuatro (4) Etapas o Ciclos que permitirán el mecanismo sinérgico más idóneo para propender al crecimiento de la comunidad, meta final del Gobierno de la Provincia del Chubut.



PRESENTACION



MARCO GENERAL

En el contexto del accionar específico que corresponde a la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos de la Provincia de Chubut, es posible mencionar el diseño de políticas de desarrollo general, la compatibilización de objetivos y metas locales con aquéllos establecidos en los planes y programas nacionales, y la coordinación en la realización de estudios relativos a los proyectos provinciales de desarrollo.

A tal fin, a partir del año 2004 se promueve la formulación de **“ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS PARA EL DESARROLLO”**, como una de las principales líneas de acción del Gobierno Provincial, en la intención de contribuir a la integración funcional del territorio chubutense, tomando como eje el desarrollo productivo y la mejora en la calidad de vida de la población, propendiendo a la transformación eficiente de los recursos, como fuente generadora de bienestar y crecimiento.

Asimismo, dentro de los objetivos específicos de la Municipalidad de Alto Río Senguer se encuentra la definición e implementación de las líneas de actuación necesarias para potenciar su crecimiento armónico y sustentable.

A partir entonces de la vocación compartida por el desarrollo local, y la firma de un Acuerdo General entre la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos y la Municipalidad de Alto río Senguer, se activa un mecanismo de participación comunitaria particular con el apoyo de técnicos provinciales pertenecientes a la mencionada Secretaría, cuyos resultados preliminares se exhiben en el presente Documento.

OBJETIVOS

Los objetivos principales a alcanzar se refieren particularmente al logro de una visión compartida entre todos los actores involucrados, acerca del presente y futuro de la localidad, así como a la definición de líneas de acción concretas y realizables.

Ello implica también el logro de un nuevo diseño para el desarrollo del lugar, que sin abandonar las convicciones y estrategias propias de la localidad ya establecidas anteriormente, puedan adaptarse a las nuevas premisas de los diferentes contextos regionales, nacionales y mundiales.

Por lo tanto, el objetivo principal del diseño de estrategias participativas para el desarrollo, es contribuir a delinear el modelo de avance adecuado para alcanzar la visión deseada por la comunidad.



CONTEXTO

La localidad de Alto Río Senguer – como todas las localidades del interior chubutense- ha intentado en diferentes ocasiones, aproximarse de una forma más sistemática y técnica al diseño de una figura de planeamiento que le permita alcanzar mejores metas a partir del potencial que posee.

Los resultados en cada oportunidad han sido de diferente alcance, no obstante marcan claramente la vocación de autoridades y población por novedosas formas de enfocar el crecimiento sostenible y sustentable de la ciudad.

Si bien no se han detectado estudios preliminares específicos, las experiencias de la propia Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos en el tema, parecen indicar que la coyuntura especial por la que atraviesa la Provincia en cuanto a sus perspectivas de posicionamiento regional y nacional, así como la circunstancia del importante crecimiento de la explotación petrolera en la zona centro-sur del Chubut, y la necesidad de sistematizar el espacio geográfico provincial, marcan el momento propicio para concretar esta propuesta. A ello debe sumarse la concreción del gasoducto cordillerano, el tratamiento de la ruta nacional Nro. 40 y el asfalto a los accesos a la localidad, lo que sin dudas motivará un extraordinario cambio en su posicionamiento regional.

La situación de las ciudades medianas y pequeñas en la Provincia de Chubut, se caracteriza por tener algunos aspectos en común, independientemente de la localización geográfica de que se trate.

Uno de tales aspectos, es la carencia de información técnica de base y actualizada, a partir de la cual pueda diagnosticarse la realidad y desde allí plantear alternativas posibles de acciones superadoras para la obstrucción económica, social y ambiental.

A los efectos de subsanar esta situación y alcanzar otros logros conectados a la misma acción, la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos se encuentra trabajando activamente en un proceso de organización sistemática de información vinculante al desarrollo provincial.

Desde este enfoque, con el presente trabajo pareciera haberse logrado un avance importante en la recopilación de información útil a los fines de planificación, sin desmedro de que es imprescindible considerar este logro como parcial y preliminar, requiriendo ser completado en el menor lapso posible.



METODOLOGÍA

Tomando en consideración la disponibilidad de un tiempo relativamente escaso para la concreción de una actividad participativa y planificadora sobre la localidad de Alto Río Senguer, así como las dificultades ya citadas para obtener información actualizada sobre la misma, se decidió trabajar a partir de cuatro (4) Fases interconectadas y una Fase Preliminar previa, concretada a partir del mes de abril de 2004.

Como se menciona en la Introducción de este Documento, en la **Fase Preliminar**, se realizaron entrevistas entre las autoridades provinciales y locales, procediéndose a la firma del Convenio ya mencionado, y a la realización del Primer Taller de Sensibilización, a fin de informar a la comunidad acerca del proceso a llevar a cabo entre todos, así como para lograr mayor participación y adhesión, y conformar los grupos eventuales de trabajo que en definitiva llevarán adelante, junto a las autoridades locales, la implementación de aquellas acciones aprobadas colectivamente.

A partir del primer encuentro comunitario, se llevaron a cabo otros cinco Talleres Participativos, que permitieron diseñar la propuesta ad hoc que cada comunidad - en este caso Alto Río Senguer - merece y requiere, y que en su versión preliminar, fuera aprobada durante la realización del último Taller Comunitario realizado en el mes de Junio de 2005.

La **Fase I** permitió así, caracterizar el territorio y el modo de abordaje. Del mismo modo facilitó el análisis de conflictos y potencialidades, el tratamiento organizado de la información, la presentación y logro de consenso de los resultados preliminares, y la motivación de los actores reales y potenciales.

Esta Fase I brinda por una parte, una forma metódica - aunque incipiente- para conformar la ***“Base Dinámica de Información Operativa sobre Alto Río Senguer”*** que utilizará la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos para incorporar al sistema en etapa de desarrollo que para todas las comunidades de la Provincia, se encuentra elaborando a través de la Subsecretaría de Planeamiento. Por otro lado, ha permitido caracterizar las condiciones favorables y desfavorables propias de la localidad, que dan marco al resto de la propuesta.

La **Fase II**, a través de los respectivos Talleres Comunitarios y el trabajo en gabinete y/o campo por parte de los técnicos provinciales, consolidó el Diagnóstico Operativo y permitió la definición conjunta del Escenario deseado, la Visión y las Misiones respectivas.



Por su parte, la **Fase III**, que ha culminado con el último Taller realizado durante el mes de Junio de 2005, permitió determinar los Ejes Globales o Ideas Fuerza, establecer Objetivos e Indicadores de Efectividad, así como proyectar las Estrategias Generales para el Desarrollo de Alto Río Senguer.

También pudieron establecerse los Ejes Programáticos y los Proyectos Preliminares, que con la priorización tentativa final, la comunidad en definitiva podrá continuar con la siguiente etapa.

Así, la **Fase IV** requiere por parte de las autoridades locales y los propios vecinos, la revisión particularizada y reflexiva de toda la propuesta, una activa y colectiva priorización de proyectos, la formulación de la Versión Definitiva, y la consiguiente implementación de la misma, que incluye el seguimiento, evaluación y retroalimentación.



DESARROLLO



INSUMOS PARA EL ANÁLISIS.

Como se ha mencionado en la presentación metodológica de este Documento, la Fase Preliminar y la Fase I se caracterizaron por alentar y permitir una movilización profunda de los actores intervinientes, tanto locales como externos, así como en profundizar la búsqueda sistemática de material informativo sobre la localidad, que a decir verdad, se encuentra en un difícil estado de dispersión.

No obstante ello, los profesionales del Equipo Técnico de la Subsecretaría de Planeamiento de la Provincia del Chubut, procuraron obtener los elementos suficientes que – interdisciplinariamente abordados -, lograran caracterizar por un lado el ámbito territorial sobre el que se asienta la propuesta final, y por el otro, no solamente lograr una descripción de la situación inicial, sino también obtener las expectativas y opiniones de la comunidad, expresadas en los aportes efectuados en los Talleres Comunitarios y Participativos.

Asimismo, a partir de la recolección de datos sobre la ciudad y la región, se procuró obtener la suficiente cantidad de información como para conformar la incipiente Base de Datos mencionada oportunamente, lo que conforma el ANEXO I de esta Propuesta y, a partir de los aportes municipales e institucionales en general, se conformó el ANEXO II, que también forma parte del presente Documento.

El tratamiento de toda la información mencionada permitió obtener como resultado preliminar, un Diagnóstico Operativo a través de varias dimensiones, con el que finalmente pudieron conformarse el escenario, la visión deseada y las misiones respectivas para alcanzarla.



CONFLICTOS Y POTENCIALIDADES

La Ciudad de Alto Río Senguer localizada a 45° 03' LS y 70° 50' LO⁵, en la provincia de Chubut, Patagonia Argentina. Se encuentra situada en la ribera del río homónimo, sobre la Ruta Nacional N° 40.

El área de desarrollo del presente documento comprende el Ejido Municipal de Alto Río Senguer, que es cabecera del Departamento homónimo, en el suroeste de la Provincia.

El mismo posee una superficie de 670.000 hectáreas, lo que – de acuerdo al Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda del año 2001 - indica una densidad de 0.28 hab./km².

En tanto la superficie del Departamento Alto Río Senguer es de 22.335 kilómetros cuadrados indicando en este caso, 0.035 hab./km².

Si bien el área en estudio puede ser delimitada en el aspecto político y legal en cuanto al alcance de la jurisdicción, la definición aproximada acerca de sus aspectos generales y particulares más relevantes resulta imprescindible para comprender la dinámica local y el eventual alcance de las propuestas que surjan del proceso participativo.

A efectos de comprender más claramente las condiciones operativas, se trabajó con las características *naturales* del ambiente, centrando la atención en los aspectos físicos y bióticos. Ellos constituyen el soporte territorial sobre el que se asienta y desarrolla la población que – desde los aspectos ambientales y humanos – conforman las características *potenciales* del entorno. El citado material constituye la **“CARACTERIZACIÓN TERRITORIAL”** de las presentes Estrategias Participativas para el Desarrollo, y conformará en la Subsecretaría de Planeamiento, perteneciente a la Secretaría de Infraestructura, Planeamiento y Servicios Públicos, la **“Base Dinámica de Información Operativa sobre Alto Río Senguer”**. Vale mencionar el estado incipiente de la presente caracterización, que – presentada como **Anexo I** - necesariamente deberá ser complementada con el aporte desde todas las esferas gubernamentales, a efectos de alcanzar eficiencia.

En cuanto al material producido en los Talleres Participativos, se obtuvieron en esta instancia los Ejes principales de interés para la comunidad, los que dieron el marco natural a las grandes preocupaciones que – en apariencia – tenía individualizada la población.

⁵ <http://www.toyoteros.com.ar/docs/gps/localidades.pdf>



Sin embargo, la profundización del trabajo colectivo a partir de los sucesivos encuentros, permitió avanzar sustancialmente en la definición de la problemática subyacente en todo grupo, y cuyo abordaje es en definitiva el que mejor orienta la búsqueda de propuestas superadoras para los problemas que logren expresarse.

Para ello, como producto parcial, lograron definirse los principales **conflictos y potencialidades**, actividad que permitió diseñar proposiciones de visualización compartida que facilitaron de esa forma el enfoque centrado en propuestas ad hoc.

Un análisis más pormenorizado permitió establecer una relación determinada a partir de la puntuación lograda en cada caso, entre conflictos y potencialidades, y sus cruces respectivos. De esta forma, pudo determinarse la afectación de los conflictos entre sí, el beneficio de las potencialidades entre sí, y las fuerzas entre situaciones negativas y positivas en torno al desarrollo local, todo ello insumo final para las propuestas.



ANÁLISIS PARTICULARIZADO

CONFLICTOS

De la actividad en Talleres Participativos, se rescataron 74 conflictos expresados por la comunidad. Los mismos se agruparon generando 5 grupos.

PRINCIPALES ASPECTOS CONFLICTIVOS

1. ASPECTOS PRODUCTIVOS
2. ASPECTOS SOCIALES
3. DISPONIBILIDAD Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
4. EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA



CONFLICTOS DESAGREGADOS PARA CADA ASPECTO PRINCIPAL

ASPECTOS PRODUCTIVOS

- Abundancia de cazadores y pescadores furtivos
- Altos costos de transporte
- Deficiente gestión en varios sectores
- Deficiente infraestructura general para apoyar el desarrollo
- Deficiente marketing mix
- Deficiente planificación sectorial del turismo
- Deficientes mecanismos de gestión pública y privada
- Deficientes servicios turísticos
- Desconocimiento y desvaloración del ecosistema circundante
- Explotación irracional del bosque
- Falta de control de las embarcaciones en los lagos
- Falta de financiamiento para microemprendedores
- Falta de información sobre el manejo de los bosques
- Falta de normativa reguladora del turismo
- Falta de organismos generadores de propuestas alternativas
- Falta de una cooperativa de esquila
- Falta de valor agregado
- Falta información para el desarrollo turístico
- Inadecuada explotación de los recursos
- Insuficiente asistencia crediticia para Pymes
- Perdida de fuentes de información por falta de integración institucional y comunitaria
- Rigor climático



ASPECTOS SOCIALES

- Alcoholismo
- Carencia del instrumental médico básico .
- Contaminación ambiental por mal tratamiento de residuos
- Deserción escolar
- Desocupación
- Destrucción de lazos familiares
- Dificultades en la conexión escuela-comunidad
- Enfermedades sociales
- Escasa atención primaria y contención en las escuelas
- Falta de contención social
- Falta de información sobre mejoras en la calidad de vida
- Falta de movilidad continua y permanente para el transporte de pacientes del programa de rehabilitación en ciudades más equipadas.
- Falta de recursos económicos para encarar planes sociales contenedores
- Falta de transporte directo que impide que los profesionales médicos lleguen cuando se necesitan.
- Impotencia en la sociedad para neutralizar conflictos comunitarios
- Mal desempeño en el trabajo por desequilibrios emocionales
- Marginación social
- Pérdida de entusiasmo por estudiar y encontrar salidas laborales
- Perdida de identidad e interés comunitario
- Perdida de la autoestima individual y colectiva
- Poca permanencia de profesionales médicos en sus puestos.
- Riesgo de muerte en la población por cuestiones de inseguridad
- Violencia creciente
- Violencia familiar



DISPONIBILIDAD Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Desidia y abandono de los turistas que generan incendios
- Destrucción intencionada de la naturaleza por parte de los turistas
- Falta de normativa para el manejo de residuos
- Falta de recursos humanos capacitados para encarar propuestas de concientización colectiva
- Insuficiencia del recurso humano para educación especial
- Insuficiencia del recurso humano para seguridad
- Malos hábitos alimenticios: falta de dieta balanceada por la gran actividad rural de la zona
- Poca conciencia sobre manejo de residuos domiciliarios
- Poca valoración de los recursos lleva a la caza y pesca furtiva

EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA

- Altos costos telefónicos
- Contaminación de las aguas de los lagos
- Defensas insuficientes para el río
- Deficiente gestión ambiental local
- Déficit habitacional
- Desconocimiento de proyectos en la cuenca del río Senguer
- Escasa preparación ante consecuencias climáticas adversas
- Falta de asfalto en los accesos a los lagos
- Falta de energía adecuada
- Falta de infraestructura turística
- Falta de maquinaria para trabajos urbanos y viales
- Falta de personal y medios móviles para seguridad
- Falta de salón de usos múltiples
- Falta de veredas y cordón cuneta
- Insuficiente infraestructura en educación, salud y seguridad



PRINCIPALES POTENCIALIDADES

De la actividad en Talleres Participativos, se rescataron 23 potencialidades expresadas por la comunidad. Las mismas se agruparon por aspectos principales y potenciales, generando 3 grupos. Las principales potencialidades para Alto Río Senguer son:

- **CARACTERÍSTICAS GEOGRAFICAS**
- **POTENCIAL COMUNITARIO E INSTITUCIONAL**
- **RECURSOS**

POTENCIALIDADES DESAGREGADAS PARA CADA ASPECTO PRINCIPAL

CARACTERÍSTICA GEOGRAFICAS

- Escasa contaminación ambiental
- Existencia de fauna autóctona.
- Existencia de lugares no modificados por el hombre.
- Existencia de recursos naturales como lagos, bosques y ríos.
- Zona típica de transición de la estepa a la cordillera
- Zonificación turística aglutinante y próxima (Reserva Natural?)



POTENCIAL COMUNITARIO E INSTITUCIONAL

- Disponibilidad de lotes para viviendas y servicios
- Existencia de agua sin contaminación
- Existencia de basurero municipal en concreción
- Existencia de taller sobre temas ambientales en las escuelas
- Plan Provincial para el Desarrollo Económico
- Plan Provincial para protección del medio ambiente
- Posibilidad de ampliación de red de servicios públicos

RECURSOS

- Asfaltado de Ruta Nacional 40
- Construcción de 30 Km. de pavimento
- Construcción del gasoducto cordillerano
- Ejecución del sistema interconectado de energía eléctrica
- Existencia de máquina municipal para producción de ladrillos hipercomprimidos
- Existencia de recurso forestal maderero en abundancia
- Existencia de recursos genuinos como la ganadería, riqueza ictícola, agua, pasturas, tierras y minería.
- Existencia de recursos naturales turísticos en explotación
- Interconectado patagónico para producción de energía
- Plan nacional de desarrollo de la Ruta Nacional N° 40



PRINCIPALES CONFLICTOS - SINTESIS

- Deficiente infraestructura social (educación, vivienda, salud, seguridad) y productiva.
- Deficiente planificación sectorial, especialmente turística, que frente a la carencia de propuestas disminuye la incorporación de valor agregado en todos los sectores productivos.
- Falta de conciencia y formación comunitaria para encarar propuestas de desarrollo
- Graves problemas de contención social y calidad de vida.

PRINCIPALES POTENCIALIDADES - SINTESIS

- Cercanía a recursos naturales aptos para la explotación turística y maderera.
- Clara tendencia comunitaria para la aplicación de políticas medioambientales adecuadas.
- Infraestructura energética en expansión.
- Posibilidad de incorporación a planes provinciales de desarrollo



ESCENARIO DESEADO

***Lograr la explotación óptima de sus recursos naturales
a través de la infraestructura y gestión suficientes,
tendiendo a la integración regional y a la retención
de la población original a partir de la contención
y logro de la calidad social.***



VISION – MISIONES



VISION

*ALTO RIO SENGUER,
PORTAL LACUSTRE CORDILLERANO DEL SUR CHUBUTENSE,
Y NÚCLEO URBANO Y PRODUCTOR
SOBRE RUTA NACIONAL 40.*



MISIONES

- Desarrollar y mantener la infraestructura necesaria para el crecimiento económico y el bienestar social.
- Fomentar la integración regional sobre la base de la explotación racional y conjunta de los recursos disponibles
- Inventariar y evaluar permanentemente el potencial de sus recursos.
- Modernizar los mecanismos y entidades de gestión pública y privada.
- Resaltar y explotar el perfil de Río Senguer en su posición entre meseta y cordillera, y portal de los lagos Fontana y La Plata.
- Transformar a Río Senguer en una ciudad atractiva y contenedora para sus habitantes.

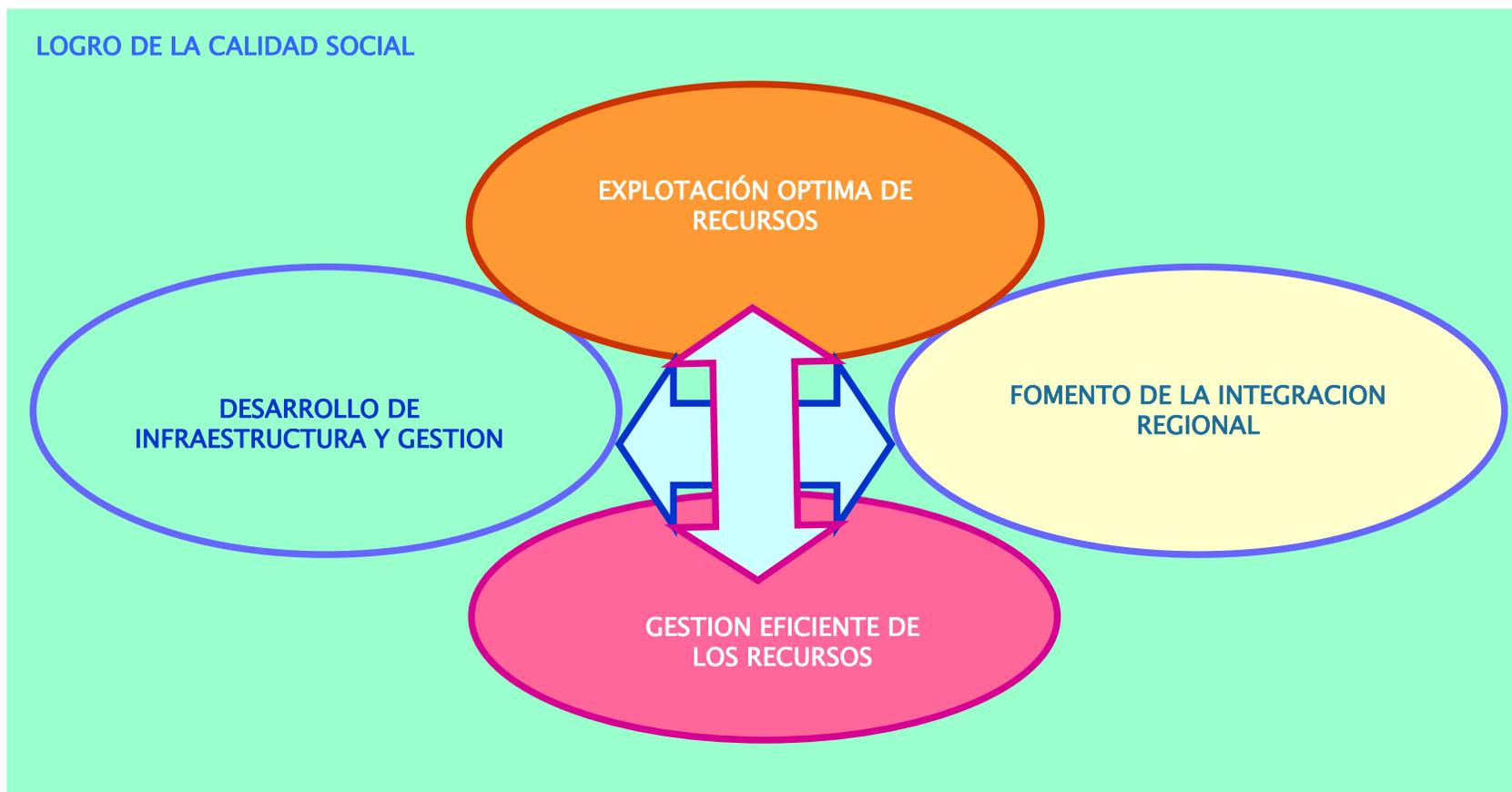


ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS PARA EL DESARROLLO

- VERSIÓN PRELIMINAR -



EJES GLOBALES o IDEAS FUERZA



Fuente: elaboración propia.



La ciudad de Alto Río Senguer concuerda en formular estrategias participativas, cuyo objetivo principal es: ***diseñar el modelo de desarrollo adecuado para alcanzar la visión deseada.***

Esta decisión implica aceptar la sinergia necesaria en la elaboración de toda propuesta, así como aceptar el hecho de que el horizonte temporal siempre se actualizará, por lo que una planificación de este tipo deberá estar sometida indefectiblemente, a una permanente revisión y adecuación.

En ese contexto, se han planteado objetivos específicos que deberá alcanzar el trabajo, en lo referente a los aspectos más importantes que se desprenden del Diagnóstico Operativo.

La mejora en el equipamiento y disponibilidad de recursos técnicos, así como la administración y aplicación racional implican lograr los niveles necesarios para optimizar cada una de las propuestas comunitarias, contando con el apoyo logístico y material imprescindible, fortaleciendo los recursos disponibles.

El aprovechamiento consensuado y adecuado en tiempo y forma del potencial natural y cultural, constituye un eje global de fundamental importancia dado el perfil de racionalidad ambiental que sustenta la comunidad, con miras a lograr el despegue económico.

Los esfuerzos sostenidos por conectarse en un marco de alcance regional y provincial constituyen la garantía de continuidad en las políticas de inserción extra local, procurando aprovechar y mejorar el potencial comunitario, fortaleciendo el pensamiento estratégico.

La indispensable administración y gestión adecuada de todos los recursos disponibles favorece la transformación de los mismos, alentando la diversificación económica y promoviendo el desarrollo.

La optimización de las condiciones vitales de la población asegura los principios de dignidad, igualdad de posibilidades e inserción en el sistema comunitario para todos sus habitantes, procurando el más alto nivel de calidad de vida posible en las distintas fases de la evolución de la localidad y en los diferentes espacios de la cotidianeidad.



Para ello, priorizará los enfoques de sus **ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS** para el **DESARROLLO LOCAL** sobre cuatro ideas-fuerza: **DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA Y GESTION, EXPLOTACIÓN OPTIMA DE RECURSOS, FOMENTO DE LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y GESTION EFICIENTE DE LOS RECURSOS**. Estas ideas-fuerza requieren la interrelación estrecha entre todas, a efectos de que toda la propuesta logre ser sustentable. Con criterio integral, visualizará el entorno tanto físico como político, de forma de armar un sistema de decisiones que puedan impulsarse y contenerse reciprocamente.

No obstante, la visión de expectativas futuras no puede autolimitarse sectorialmente, por ello el desarrollo de la ciudad de Alto Río Senguer debe, necesariamente, estar encuadrado en un enfoque general de directrices para el accionar futuro que beneficie directamente a la comunidad, es decir que procure el **LOGRO DE LA CALIDAD SOCIAL**, la que nutrirá cada una de las propuestas sectoriales, al contemplar la realidad territorial y de las fuerzas interactuantes.

La concepción de cuatro ideas-fuerzas, vinculadas con la interrelación necesaria par alcanzar el logro de la calidad social surge fundamentalmente del análisis del material producido durante los talleres.

Este material, permitió verbalizar los distintos escenarios que los habitantes de Alto Río Senguer mentalizan, a partir de los cuales, en la sumatoria con las matrices producto de los talleres, pudieron confirmarse las ideas-fuerza anteriormente expresadas.

Una vez aceptadas las ideas-fuerza rectoras del accionar futuro, y visualizadas las mismas en el respectivo marco legal e institucional que debe contenerlas a efectos de garantizar su operatividad y sostén, es posible pensar entonces, en **EJES GLOBALES DE DESARROLLO** que orienten las necesarias estrategias particulares.

Tales Ejes pueden esquematizarse – reiteramos - de la siguiente forma:

- Desarrollo de infraestructura y gestión
- Explotación óptima de recursos
- Fomento de la integración regional
- Gestión eficiente de los recursos
- Logro de la calidad social



A los efectos de establecer estrategias de progreso, y habiendo señalado ya el Objetivo Principal de formular las estrategias participativas para el desarrollo, es oportuno señalar los **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** que de forma enunciativa y no taxativa, persigue el mismo, y que pueden vincularse principalmente a los diferentes EJES GLOBALES:

EJE 1.- DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA Y GESTION

Objetivos específicos

- 1.1. Gestionar y alcanzar el nivel de equipamiento e infraestructura adecuados para el desarrollo promovido.
- 1.2. Diseñar e implementar las obras de infraestructura necesarias para la explotación sustentable y sostenible de los recursos.
- 1.3. Fortalecer el equipamiento disponible y aumentar su capacidad hasta lograr el nivel de funcionalidad adecuado.
- 1.4. Satisfacer las aspiraciones de la comunidad en lo referido a la disponibilidad de servicios, equipamiento e infraestructura productiva y social.

Indicadores de efectividad. Metas

- 1.1.1. Mapa de conflictos urbanos para el desarrollo
- 1.1.2. Imagen tendencial de ocupación del suelo al 2015-2025
- 1.2. Análisis de capacidad de carga de los recursos a explotar
- 1.3. Evaluación cuantitativa del requerimiento social sobre el equipamiento
- 1.4. Realización de encuestas sistematizadas sobre satisfacción del contribuyente.



Eje 2.- EXPLOTACIÓN OPTIMA DE LOS RECURSOS

Objetivos específicos

- 2.1. Explorar y promover el potencial natural de la localización de la ciudad en la zona de transición entre la meseta y la cordillera.
- 2.2. Evaluar, desarrollar y aprovechar la proximidad a los bosques y lagos cordilleranos
- 2.3. Analizar y rentabilizar la aptitud boscosa natural, e inducirla a mejorar sus niveles.
- 2.4. Optimizar el potencial disponible para el desarrollo turístico

Indicadores de efectividad. Metas.

- 2.1.1. Mapa de usos del suelo
- 2.1.2. Mapa de aptitud natural
- 2.1.3. Mapa de potencial natural de desarrollo
- 2.1.4. Mapa de aptitud natural del territorio

- 2.2.1. Idem anterior para la zona boscosa y lacustre
- 2.2.2. Análisis de aptitud de aguas

- 2.3.1. Mapa de uso actual de los recursos
- 2.3.2. Mapa de limitantes, amenazas y procesos degradantes
- 2.3.3. Mapa de conflictos de usos del suelo
- 2.3.4. Análisis de la evolución de la actividad agropecuaria en los últimos 50 años.
- 2.3.5. Imagen tendencial al 2015-2025

- 2.4.1. Plan de Desarrollo Turístico



Eje 3.- FOMENTO DE LA INTEGRACIÓN REGIONAL

Objetivos específicos

- 3.1. Alentar y afianzar los procesos de identificación y pertenencia regional de los habitantes.
- 3.2. Potenciar el pensamiento comunitario hacia el desarrollo estratégico
- 3.3. Alcanzar el máximo aprovechamiento del potencial comunitario e institucional.

Indicadores de efectividad. Metas.

- 3.1.1. Programa para la identidad regional
- 3.2.1. Encuesta al inicio del proceso, actualizable cada dos años
- 3.2.2. Sistema de evaluación y comparación de resultados
- 3.3. Informe anual a la comunidad sobre el logro de las metas y el desarrollo de programas de interés comunitario



Eje 4.- GESTION EFICIENTE DE LOS RECURSOS

Objetivos específicos

- 4.1. Alcanzar el aprovechamiento y la transformación de los recursos naturales y culturales genuinos, maximizando el valor agregado local bajo un modelo ambientalmente sustentable, cuyos resultados beneficien a la población local, como condición sine que non.
- 4.2. Lograr la diversificación económica-productiva que asegure el desarrollo armónico, sostenible, sustentable y competitivo.
- 4.3. Orientar en los aspectos económicos, sociales y ambientales, a potenciales inversores.
- 4.4. Encontrar y activar las fórmulas necesarias de gestión de proyectos y promoción del desarrollo.
- 4.5. Crear estructuras de gestión que posibiliten el aprovechamiento integral a perpetuidad de los recursos y de todos los factores de la producción, que a la vez cumplan con las aspiraciones sociales, económicas y ambientales de las autoridades municipales y de la población.
- 4.6. Diseñar y alcanzar los modelos de gestión adecuados y pertinentes para la propuesta de desarrollo elegida en todos sus aspectos.
- 4.7. Profundizar el conocimiento, formulación, toma de decisiones y diseño de proyectos para los aspectos prioritarios de desarrollo.
- 4.8. Disponer de una Base de Datos actualizada y confiable para la toma de decisiones y establecer mecanismos de renovación y ajuste permanente.



Indicadores de efectividad. Metas.

- 4.1.1. Análisis de cadenas de valor sectoriales
- 4.1.2. Imagen tendencial al 2015

- 4.2.1 Programa coordinado de las propuestas provinciales con el sistema de objetivos locales para el desarrollo

- 4.3.1. Mapa de conflictos por concordancia-discordancia entre el potencial natural de desarrollo y el desarrollo socioeconómico actual, y entre el potencial de recursos naturales en relación con la diversificación-especialización económica.

- 4.4.1. Diseño, ejecución y distribución programada del Manual del Inversor

- 4.5.1. Selección y aplicación de mecanismos ad hoc para la gestión eficiente de proyectos económicos.

- 4.6.1. Análisis y modernización de la estructura municipal

- 4.7.1. Rediseño de la gestión para el sector público, el sector privado y el tercer sector.

- 4.8.1. Programa de capacitación para el desarrollo
- 4.8.2. Diseño e implementación del Sistema Estadístico Municipal

Eje 5.- LOGRO DE LA CALIDAD SOCIAL

Objetivos específicos

- 5.1. Promover en la comunidad un cambio cultural, de apertura y participación

- 5.2. Diseñar y alcanzar el punto de equilibrio en el tamaño y nivel de desarrollo deseado colectivamente por la comunidad.



5.3. Alcanzar y mantener los niveles mínimos de carencia y riesgo social

5.4. Aumentar la disponibilidad de recursos humanos con capacitación acorde para acompañar el desarrollo de proyectos en todos los niveles, sectores y aspectos.

5.5. Alcanzar el equilibrio entre oferta y demanda laboral

Indicadores de efectividad. Metas.

5.1.1. Programa anual de actividades para la participación comunitaria y el cambio cultural

5.2.1. Definición de umbrales de crecimiento

5.3.1. Mapa del desarrollo social actualizado

5.3.2. Imagen tendencial al 2015-2025

5.4.1. Programa anual de capacitación sectorial

5.4.2. Programa de Formación de Formadores para el Desarrollo

5.5.1 Mecanismos ad hoc de información socioeconómica actualizada

Como hemos dicho, cada ESTRATEGIA puede desplegarse en una cierta cantidad de ACCIONES enunciativas y demostrativa de otras tantas similares que pudieran pensarse para la localidad, según los ejemplos que se destacan seguidamente⁶. Finalmente, y a los fines operativos, las Acciones podrán ser agrupadas tentativamente en diferentes PROGRAMAS, de forma de verificar su coherencia e interdependencia.

Varias de las acciones han sido propuestas por los participantes de los Talleres Comunitarios y/o los Funcionarios Municipales. Otras, en cambio, han sido propuestas por el Equipo actuante de la Subsecretaría de Planeamiento de la Provincia de Chubut. Véase ANEXO II.



ESTRATEGIAS GENERALES PARA EL DESARROLLO

- Alcanzar en forma permanente y actualizada el conocimiento sobre el potencial de los recursos disponibles y contar con los recursos humanos capaces de producir las mejoras necesarias para su explotación y la distribución social de los ingresos.
- Estimular la participación colectiva, popular y permanente como mecanismo adecuado para el diseño y selección de las mejores alternativas de desarrollo.
- Estimular las acciones comunitarias que afiancen el accionar proactivo hacia el desarrollo colectivo en los aspectos socioeconómicos.
- Intensificar el conocimiento acabado del potencial de los recursos y las demandas del mercado para satisfacer los requerimientos a partir del aprovechamiento racional de los recursos disponibles.
- Mantener información actualizada sobre los requerimientos de la comunidad y las necesidades de expansión de los servicios para aplicarlos a la explotación de recursos y su diversificación económica.
- Procurar la satisfacción de las expectativas del sector privado y de la sociedad en general a través de la implementación de la infraestructura necesaria.



PROGRAMAS

Los Programas que han surgido como resultado de la intensidad de las expectativas y su necesidad de plasmarlas en hechos concretos, pueden agruparse de tal forma que en sí mismos constituyen un sistema donde interactúan entre sí, proveyendo en muchos casos, insumos mutuos.

Pero por otro lado, pueden combinarse diferentes Proyectos provenientes de otros tantos Programas, de manera de alcanzar una sinergia que rentabilice los recursos de todo tipo de que se disponga.

Así, los Programas propuestos son:⁷

- 1.- CAPACITACION Y SENSIBILIZACIÓN.**
- 2.- ESTUDIOS, LEGISLACIÓN Y GESTION**
- 3.- MARKETING**
- 4.- OBRAS PARA EL DESARROLLO**
- 5.- PRODUCTOS Y SERVICIOS ECONOMICOS Y SOCIALES**

Cada Programa contiene una cantidad mínima de Proyectos, que no estén mencionados en orden de importancia, sino simplemente en orden alfabético, a los efectos de no inducir a errores de apreciación.

Ellos son los siguientes:

⁷ Los Programas se detallan siguiendo un orden alfabético, de forma de no indicar ningún tipo de ordenamiento preliminar.



1. CAPACITACION Y SENSIBILIZACION.

1. Capacitar a los productores y empresarios en la búsqueda de calidad total, ya sea en producción como en gestión, a través de un proyecto permanente de actualización para el desarrollo, con esfuerzo en superar el estancamiento tecnológico.
2. Conformar equipo de trabajo permanente sobre memoria colectiva, personas y personajes, sitios propios y de pertenencia común. Vehiculizar y operar propuestas.
3. Continuar e intensificar la realización de cursos de capacitación para docentes, agentes formadores y líderes comunitarios sobre calidad total, conciencia comunitaria, inspecciones y controles, etc.
4. Coordinar a través de programas nacionales y/o provinciales, la implementación de nuevos proyectos de capacitación que apunten a formar oficios adecuados a la expansión de la ciudad y a aumentar la infraestructura necesaria para su desarrollo.
5. Creación de establecimiento de enseñanza técnica para el desarrollo productivo focalizado en la explotación racional de la masa boscosa.
6. Crear y fortalecer programas de concientización y normas turísticas y de protección del hábitat que comprometan a la actividad boscosa y ganadera fundamentalmente en el aspecto ambiental.
7. Diseñar e implementar campañas permanentes de fortalecimiento y capacitación laboral vinculada a la explotación forestal.
8. Diseñar e implementar campañas permanentes y populares sobre el patrimonio natural y cultural de la localidad y su potencial económico y social.
9. Diseñar, imprimir y distribuir la "Guía del Buen Anfitrión", para ser entregada a todos los vecinos, con contenidos de información orientadora y turística general y comentarios sobre la mejor atención del visitante.
10. Diseño y distribución extra local de material de divulgación y sensibilización patrimonial, especialmente del aspecto lacustre y pesquero
11. Diseño, creación e implementación de centros asociados de investigación aplicada para el desarrollo del soporte técnico necesario para la generación de la cadena de valor forestal.
12. Estimular la conciencia empresaria y política sobre la formación y capacitación permanente.
13. Facilitar la capacitación general y particular por sector, en asociatividad, comercialización, análisis de costos, elaboración de proyectos.
14. Fomentar la difusión y aprendizaje constante de nuevas tecnologías.
15. Formalizar calendario anual de celebraciones comunitarias.
16. Formular y aplicar continuamente el Proyecto de Capacitación para el Desarrollo Local de Alto Río Senguer.
17. Formular, evaluar e implementar el Proyecto de Gestión Integral de Recursos Humanos Municipales.



-
18. Fortalecer y ampliar la “cultura de los lagos” y sus consecuencias asociadas.
 19. Fortalecer y ampliar la “cultura del bosque” y sus consecuencias asociadas.
 20. Involucrar a los centros educativos y de investigación regionales en el apoyo al desarrollo económico y fortalecer a las entidades privadas como principales gestoras del mismo.
 21. Potenciar la relación entre centros de formación de empresas.
 22. Promover convenios con instituciones capacitadoras por proyectos a término.
 23. Promover y gestionar un mecanismo de actualización y capacitación permanente para el sistema educativo.
 24. Realizar y difundir material ilustrativo especial sobre los lagos.
 25. Reeditar campañas permanentes de concientización ciudadana sobre los siguientes temas: basura, uso del agua y la energía, forestación, flora y fauna, uso de espacios públicos, manejo de animales domésticos, etc.



2. ESTUDIOS, LEGISLACIÓN Y GESTIÓN

1. Adoptar un Sistema de Información Geográfica o similar como base general para la gestión municipal, con el apoyo institucional público, privado y mixto que resulte conveniente, tomando eventualmente como antecedente, la *“Base Dinámica de Información Operativa sobre Alto Río Senguer”* que en función de la presente propuesta ha sistematizado la Subsecretaría de Planeamiento de la Provincia de Chubut.
2. Análisis de los planes regionales y procura de la inserción óptima en los mismos.
3. Analizar y adaptar modelos de crecimiento económico y expansión social de territorios ambientalmente similares.
4. Completar la caracterización ambiental-paisajística del ejido y la determinación de zonas y usos del suelo.
5. Continuar promoviendo la vinculación a todos los programas nacionales y/o provinciales que resulten funcionales a las Estrategias Participativas para el Desarrollo: Prolana, Cambio Rural, otros.
6. Continuar y/o reactivar todos los convenios interinstitucionales vigentes. Formular otros nuevos.
7. Crear el Ente Permanente para el Desarrollo de Alto río Senguer, o la figura alternativa que surja por consenso.
8. Desarrollar estudios técnicos para el relevamiento de nuevos sectores económicos, especialmente no tradicionales.
9. Desarrollar, perfeccionar y potenciar las aptitudes técnicas y políticas para el manejo del crecimiento, la transición de pueblo en ciudad y los conflictos asociados.
10. Diseñar e implementar el Plan de desarrollo turístico
11. Diseñar e implementar el Sistema Estadístico Municipal en conjunto con las respectivas áreas del Gobierno Provincial.
12. Diseñar e implementar un proyecto para la reconversión económica local, que contemple acabadamente la perspectiva regional y potencie la capacidad boscosa y turística.
13. Diseñar e implementar un sistema integral de valoración y recuperación del patrimonio cultural tangible e intangible.
14. Diseñar el Plan de explotación racional de la masa boscosa cordillerana incluyendo la redistribución de la renta en la comunidad.
15. Diseñar el proyecto de integración social y redistribución del ingreso que tienda a eliminar los planes sociales.
16. Diseñar y aplicar un modelo de diagnóstico actualizable sobre infraestructura permanente y temporaria.
17. Diseñar y aplicar un modelo de estudio de impacto ambiental por crecimiento de población y requerimiento de servicios.
18. Diseñar y aplicar un programa de actualización permanente sobre las demandas sectoriales económicas y sociales, orientado a capacitar anticipadamente los recursos humanos necesarios.
19. Diseñar y ejecutar el estudio ambiental de las aguas tributarias a los Lagos próximos a la ciudad.
20. Diseñar y mantener la Base de Datos ad hoc necesaria para evaluar la realidad y proyectar las tendencias.
21. Establecer el modelo de liderazgo sectorial deseado y aplicarlo a la práctica.



22. Establecer la capacidad de carga del recurso pesca
23. Establecer la figura institucional adecuada para gestionar la implementación del Plan Estratégico General de Alto Río Senguer.
24. Establecer lazos de hermanamiento y cooperación con otras ciudades, integrando proyectos nacionales e internacionales que fortalezcan el perfil local.
25. Estudiar los potenciales beneficios que surgirían por establecer mejoras en la comunicaciones (rutas de ripio, costo de transportes, etc.)
26. Estudiar, ponderar y legislar sobre los límites y modos de la expansión y el crecimiento deseados.
27. Evaluar el límite del crecimiento deseado en función de la capacidad de carga de los recursos forestales y paisajísticos.
28. Evaluar el potencial comercial e industrial y los riesgos ambientales de la explotación pesquera en los Lagos Fontana-La Plata.
29. Facilitar por medio de políticas adecuadas, el acceso a las tierras con fines productivos.
30. Formular, diseñar y aplicar las normas legales, manuales y soportes técnicos necesarios para la implementación exitosa de las Estrategias Participativas para el Desarrollo de Alto Río Senguer.
31. Incentivar la investigación científica en todos los temas vinculados al Desarrollo Local.
32. Incrementar los esfuerzos en I+D y en innovación tecnológica.
33. Investigar, diseñar e implementar planes de negocios basados en el desarrollo de marcas de calidad y de origen.
34. Mantener actualizado el diagnóstico social en las áreas de salud y educación.
35. Organizar la Base de Datos confiables para formular proyectos de desarrollo industrial de base forestal y turística en general, incorporando estudios econométricos regionales y propendiendo a emprendimientos ambientalmente sustentables.
36. Prever la cantidad y tipo de capacitaciones adecuadas para no sobresaturar el mercado laboral.
37. Procurar el estudio profundo para la diversificación económica de la zona, estableciendo el modelo de producción de la ciudad, sobre la base de la competitividad y a partir de diagnósticos económicos actualizados y sistematizados.
38. Profundizar los estudios necesarios para optimizar la producción de los diferentes sectores y en conjunto de la ciudad.
39. Profundizar y concretar la sanción de legislación ambiental enfocada en: conexiones, recolección y tratamiento de RSU, RI y RP, actividades extractivas, evaluaciones de impacto ambiental, efectos y riesgos, etc.
40. Realizar la medición del impacto ambiental del desarrollo turístico.
41. Realizar las EIA necesarias por obras previstas de infraestructura y equipamiento.
42. Recabar y mantener actualizada la información básica referida al potencial forestal.
43. Redacción y sanción de Carta Orgánica Municipal.
44. Redactar y sancionar el Plan de Desarrollo Urbano, el Código respectivo, las normas emergentes tanto edilicias como sociales, etc.
45. Redactar y sancionar la Carta Ambiental de Alto Río Senguer.



-
46. Rediseñar en conjunto, la gestión para el sector público, el sector privado y el tercer sector, estableciendo metas a cumplir en el corto, mediano y largo plazo.
 47. Relevamiento, evaluación y protección del patrimonio natural y cultural.
 48. Sistematizar la legislación específica sectorial, asegurar su actualización permanente y su cumplimiento y/o sanción.



3. MARKETING

1. Adecuar la estructura empresarial al entorno competitivo.
2. Desarrollar e implementar un plan integral de marketing forestal con diferenciación productiva sectorial.
3. Desarrollar el Plan Operativo de Marketing en el marco del Plan General de Desarrollo Turístico, a nivel de los productos motivacionales, empresariales e integral.
4. Diseñar e implementar el proyecto de mercadotecnia y posicionamiento de la localidad.
5. Formulación de políticas para inversores, en particular orientadas a agregar valor a la producción primaria.
6. Formular, implementar y retroalimentar permanentemente el Proyecto de Comunicación Estratégica Municipal para el fortalecimiento de las Estrategias Participativas para el Desarrollo.
7. Organizar y realizar la "Ronda de Negocios de Alto Río Senguer" aportando estadísticas confiables, legislación, catálogo de oportunidades y Manual del Inversor.



4.- OBRAS PARA EL DESARROLLO

1. Campaña local de mejoramiento de frentes, veredas, negocios y vía pública en general.
2. Cartelería externa de ruta y accesos, y señalética integral de la ciudad.
3. Centro de Interpretación de la Cuenca Hídrica de los Lagos Fontana-La Plata
4. Centro para la disposición final y tratamiento de RSU.
5. Completar la red de efluentes cloacales y aumentar las conexiones a la misma.
6. Concreción completa de la red de agua potable
7. Construcción de 40 viviendas
8. Construcción de escuela especial con centro de rehabilitación
9. Construcción de un edificio para orientación del turista.
10. Construcción rutinaria y mejorativa red vial no pavimentada – sur
11. Espacio físico para servicios sociales diferenciados.
12. Establecer e implementar líneas de actuación proactivas para la obtención de financiamiento en los niveles y ámbitos adecuados.
13. Establecimiento educativo nuevo. Infraestructura y equipamiento.
14. Evaluar alternativas, opciones y esquemas para la eventual instalación de parques industriales temáticos con tendencia a polos de desarrollo.
15. Incrementar la forestación urbana y suburbana planificada.
16. Interconexión en 132 kw Cerro Negro-Río Mayo
17. Interconexión Río Mayo-Río Senguier con derivador a Ricardo Rojas 33 kv
18. Línea de Media Tensión Zona El Triana
19. Mejorar la infraestructura en los espacios públicos (fogones, juegos infantiles, luminarias, bancos y cestos , cartelería, etc.)
20. Microcine y centro cultural.
21. Obras de emergencia habitacional
22. Realización de 4.000 metros lineales de cordón cuneta
23. Rehabilitación y equipamiento del camping municipal
24. Rehabilitar y equipar edificio de matadero municipal
25. Restitución cauce y márgenes Río Senguier
- 26. Ruta Provincial 55 .- Tramo Ruta Nacional 40.- Ruta Provincial 20.- 1ra. Sección**



5.- PRODUCTOS Y SERVICIOS ECONOMICOS Y SOCIALES

1. Articular organizada y productivamente los recursos disponibles para alcanzar a un mayor número de habitantes en acciones de contención e integración social.
2. Completar y mantener actualizado un Programa Preventivo de Buena Salud Física y Mental, con alcance urbano y rural.
3. Conformar un Grupo de trabajo con docentes para diseñar actividades vinculadas a los lagos, la pesca y la actividad forestal.
4. Conformar un Grupo de trabajo con profesores de educación física para diseñar una política de usos del lago.
5. Consolidar equipo de recuperación de la memoria colectiva.
6. Crear y fortalecer redes sociales con intervención de todos los niveles y sectores interesados básicamente en la prevención, y que se comprometan con los problemas de salud, de la minoridad en riesgo y de la violencia doméstica.
7. Desarrollar la identidad lacustre.
8. Determinar un sector de tierras municipales para inversores en turismo, dotándolo de servicios completos y estableciendo normativa ad hoc.
9. Ejecución anual de evento sobre pesca lacustre.
10. Establecer mecanismos que contribuyan a organizar la producción sectorial.
11. Facilitar e impulsar acuerdos entre diferentes actores interesados en el desarrollo de los diferentes subsectores.
12. Facilitar la disponibilidad y permanencia de la mano de obra local y regional necesaria y calificada para la colocación productiva en tiempo y forma.
13. Intensificar y mantener proactivamente la interacción con todas las áreas y estructuras gubernamentales tanto locales, como provinciales y nacionales.
14. Organizar la Red de Cuidadores Ambientales con atribuciones para controlar y sancionar.
15. Priorizar el fortalecimiento de los sectores o subsectores más desarrollados, actuando como disparadores del sistema completo de producción forestal y turística.
16. Promover la creación de empresas de servicios propias de cada sector económico seleccionado.
17. Protección y reciclado del patrimonio cultural.
18. Realizar esfuerzos intersectoriales para establecer el equilibrio entre la especialización y la diversificación.
19. Relevar las necesidades de infraestructura y equipamiento en un horizonte a 15 años según las pautas de desarrollo consensuado con la comunidad.
20. Sistematizar metodológicamente la formulación de programas sectoriales para su evolución particular y su vinculación integral a las Estrategias Participativas para el Desarrollo.



No obstante la importancia que reviste la formulación de Estrategias Participativas para el Desarrollo a través de Programas, para facilitar con ello la organización de las acciones y su sinergia, en el caso particular de Alto Río Senguer, existen tres situaciones con real necesidad de disponer de un programa propio de desarrollo, de forma que logren sistematizar las acciones que puedan llevarlos a lograr las expectativas de expansión deseadas.

Estos Programas se refieren específicamente a los siguientes temas:

A. PLAN GENERAL DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL.

Formulación exhaustiva y aplicación de un Plan Ambiental que distinga el interés particular de la ciudad de Alto Río Senguer en el cuidado del hábitat.

B.- PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO FORESTAL.

Formulación exhaustiva y aplicación del respectivo Plan Sectorial para el Desarrollo Local.

C.- PLAN GENERAL DE DESARROLLO TURISTICO

Formulación exhaustiva y aplicación del respectivo Plan Sectorial.

Los mismos deberán ser desarrollados en forma intensiva y en paralelo a la concreción de algunas de las Acciones o Proyectos de Desarrollo que plantea esta Propuesta, ya que de su generación, aplicación y retroalimentación depende en gran parte el futuro económico y social de Alto Río Senguer.



PRIORIZACION DE PROYECTOS PRELIMINARES SEGÚN PROGRAMAS.

De acuerdo a lo expresado en varias partes del presente Documento, a partir de la definición de los Ejes Globales de Desarrollo, y los Objetivos que en cada caso corresponde alcanzar, han podido preanunciarse una serie de proyectos que, en diferente nivel de proposición, coadyuvan al logro de los mismos.

Los mismos pertenecen a cinco (5) Programas formulados en función de los intereses comunitarios, y hasta el momento sólo han sido enunciados en orden alfabético, obviando toda tendencia a una selección o predeterminación sin fundamentos.

Ese enunciado requiere, indudablemente, de la apropiación operativa de los mismos por parte de quien o quienes lleven adelante la propuesta presente.

Sin embargo, es posible – con los elementos disponibles a la fecha -, la posibilidad de analizar la perspectiva de darles una cierta prioridad basada en la elección de distintas variables de evaluación que se consideran operativas para la localidad de Alto Río Senguer.

De esta manera, para cada Programa se consideraron factores que permiten ordenar los proyectos de acuerdo a prioridades sintonizadas como importantes para el crecimiento armónico de la localidad.

Cada factor de evaluación recibió una valoración, la que estableció para cada propuesta, un puntaje indicador.

Cada uno de los proyectos deberá ser analizado nuevamente con detenimiento por quienes lleven adelante la responsabilidad de la implementación de las Estrategias Participativas para el Desarrollo.

Los resultados finales del presente análisis han sido compartidos con la comunidad, y se reflejan a continuación.



PRIORIZACION DE PROYECTOS PRELIMINARES SEGÚN PROGRAMAS DE DESARROLLO



1.- PROGRAMA DE CAPACITACION Y SENSIBILIZACION

FACTORES DE EVALUACION

- 1.- Aumenta la competitividad
- 2.- Contribuye a promover un cambio cultural local
- 3.- Facilita la integración
- 4.- Fortalece la formación para el desarrollo productivo
- 5.- Preserva los recursos naturales y culturales

VALORACION	
4 - 5	ALTA
2 - 3	MEDIA
1	BAJA

PUNTAJE DE PRIORIDAD	
20 - 25	ALTA
10 - 19	MEDIA
0 - 9	BAJA



PROYECTOS	FACTORES DE EVALUACION					PUNTAJE TOTAL DE CADA PROYECTO
	A	B	C	D	E	
	Aumenta la competitividad	Contribuye a promover un cambio cultural local	Facilita la integración	Fortalece la formación para el desarrollo productivo	Preserva los recursos naturales y culturales	
1	5	5	5	5	5	25
2	1	4	3	3	4	15
3	4	4	3	4	4	19
4	5	5	3	4	4	21
5	3	3	3	4	5	21
6	3	5	3	4	5	20
7	4	4	2	4	3	17
8	2	4	3	3	5	17
9	3	3	3	3	3	15
10	1	3	3	1	4	12
11	5	5	3	5	5	23
12	5	5	3	5	3	21
13	5	5	3	5	3	21
14	5	5	3	5	3	21
15	1	3	3	1	3	11
16	4	5	3	4	3	19



17	3	5	3	3	3	14
18	3	5	3	4	5	20
19	3	5	3	4	5	20
20	4	5	3	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	3	4	3	4	4	18
24	1	3	2	2	4	12
25	1	4	2	2	4	13
	PUNTAJE TOTAL DE CADA FACTOR					
	A	B	C	D	E	
	79	102	76	91	99	

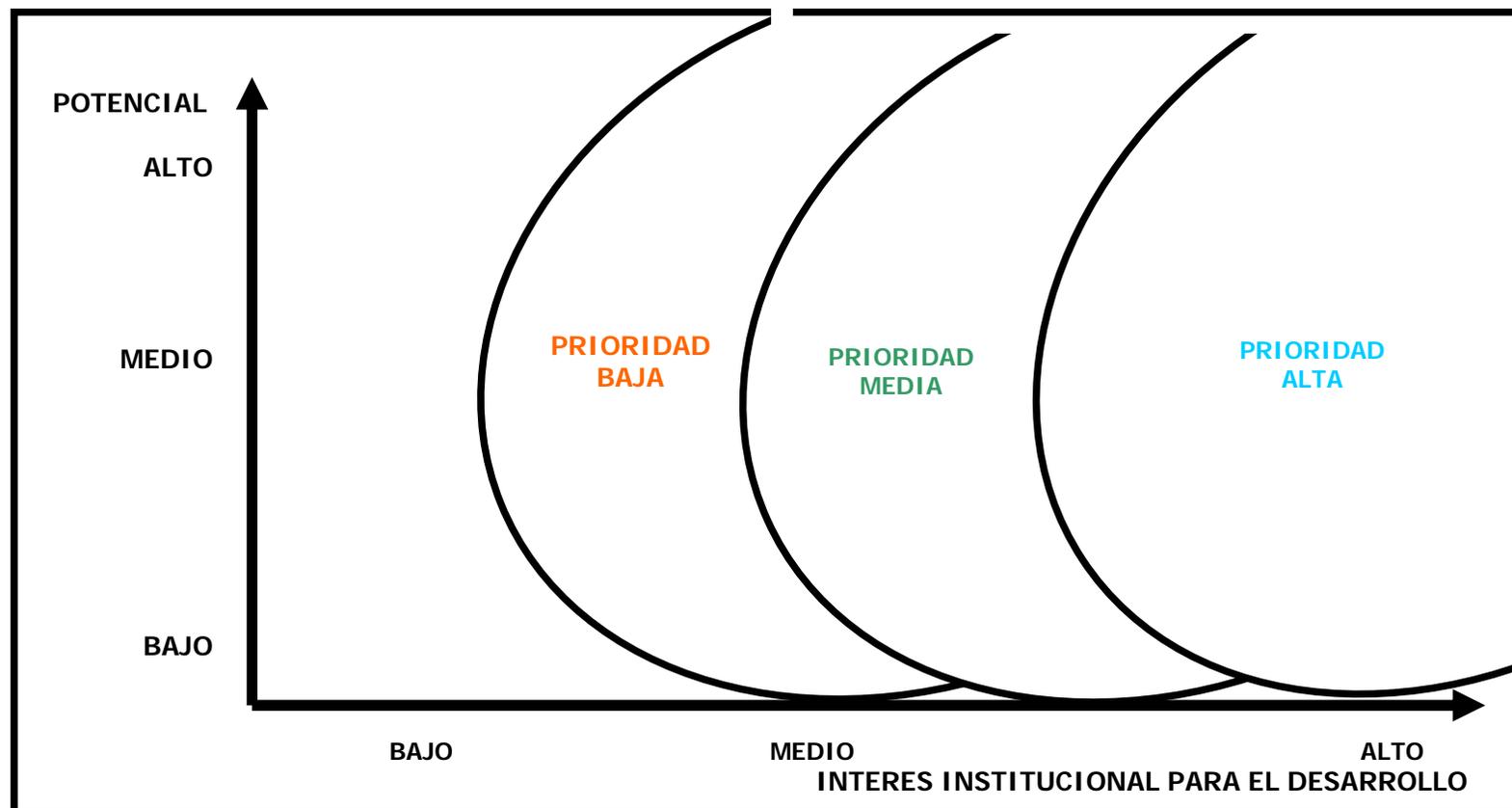
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS FACTORES DE EVALUACION

- 1.- B/ Contribuye a promover un cambio cultural local
- 2.- E/ Preserva los recursos naturales y culturales
- 3.- D/ Fortalece la formación para el desarrollo productivo
- 4.- A/ Aumenta la competitividad
- 5.- C/ Facilita la integración

FUENTE: elaboración propia.



La MATRIZ DE PRIORIZACION PRELIMINAR puede resumirse en el siguiente gráfico de elaboración propia:



- A) PROYECTOS DE ALTA PRIORIZACION: 1-4-5-6-11-12-13-14-18-19-20-21-22
B) PROYECTOS DE PRIORIZACION MEDIA: 2-3-7-8-9-10-15-16-17-23-24-25
C) PROYECTOS DE BAJA PRIORIZACION: -----

FUENTE: elaboración propia.



El **PROGRAMA DE CAPACITACION Y SENSIBILIZACION** responde a dos importantes estrategias de desarrollo que procuran por un lado, alcanzar en forma permanente y actualizada el conocimiento sobre el potencial de los recursos disponibles y contar con los recursos humanos capaces de producir las mejoras necesarias para su explotación y la distribución social de los ingresos, y por el otro, estimular la participación colectiva, popular y permanente como mecanismo adecuado para el diseño y selección de las mejores alternativas de desarrollo.

En este sentido, la comunidad de Alto Río Senguer considera que son de mayor importancia relativa aquellos proyectos que contribuyen a promover un cambio cultural local, preservar los recursos naturales y culturales y fortalecer la formación para el desarrollo productivo en primer término. Y entiende que en segundo lugar de importancia pueden figurar los proyectos que aumentan la competitividad y facilitan la integración.

Tal como se desprende de la lectura de las priorizaciones que la comunidad pretende, figuran en primer término los proyectos que directamente influyen sobre la capacitación para el desarrollo, la integración interinstitucional que fortalece el valor agregado local, y el fortalecimiento de la capacidad empresarial y política.

Con un criterio de prioridad media aparecen entonces aquellos proyectos vinculados con la integración horizontal, la sensibilización patrimonial, y la concientización que fortalezca la identidad local.

Para este Programa no existen proyectos de prioridad baja, reforzando así el valor de la capacitación y percepción colectiva sobre el capital social.



2.- PROGRAMA DE ESTUDIOS, LEGISLACION Y GESTION

FACTORES DE EVALUACION

- 1.- Favorece la innovación en tecnologías de producción y gestión
- 2.- Favorece la mejora del habitat
- 3.- Promueve un entramado legal para soporte de las decisiones
- 4.- Provee de insumos básicos para la toma de decisiones

VALORACION	
4 – 5	ALTA
2 - 3	MEDIA
1	BAJA

PUNTAJE DE PRIORIDAD	
15 – 20	ALTA
10 - 14	MEDIA
0 - 9	BAJA



PROYECTOS	FACTORES DE EVALUACION				PUNTAJE TOTAL DE CADA PROYECTO
	A	B	C	D	
	Favorece la innovación en tecnologías de producción y gestión	Favorece la mejora del habitat	Promueve un entramado legal para soporte de decisiones	Provee de insumos básicos para la toma de decisiones	
1	5	3	3	5	16
2	3	3	3	5	14
3	3	5	3	5	16
4	3	5	3	5	16
5	2	1	3	3	9
6	2	2	3	3	10
7	4	2	4	5	15
8	5	5	5	5	20
9	4	5	5	5	19
10	3	5	3	5	16
11	3	3	3	5	14
12	5	5	5	5	20
13	3	5	3	5	16
14	5	5	3	5	18



15	3	3	4	5	15
16	5	5	5	5	20
17	3	5	5	5	18
18	3	3	4	5	15
19	4	5	3	5	17
20	4	3	3	5	15
21	5	3	5	5	18
22	4	5	3	5	17
23	4	3	3	5	15
24	3	3	3	3	12
25	3	3	2	3	11
26	4	5	4	5	18
27	4	5	3	5	17
28	4	5	3	5	17
29	3	5	3	2	13
30	3	2	5	3	13
31	5	3	3	5	16
32	5	3	3	5	16
33	5	3	3	5	16
34	1	5	2	3	11
35	3	3	3	5	14
36	1	3	1	4	9
37	5	5	3	5	18
38	5	3	3	4	15
39	4	5	5	2	16
40	3	5	5	5	18
41	3	5	5	5	18
42	3	5	1	5	14



43	5	3	5	5	18
44	5	5	3	4	17
45	5	5	5	5	20
46	5	3	4	5	17
47	3	5	3	3	14
48	3	3	5	3	14
	PUNTAJE TOTAL DE CADA FACTOR				
	A	B	C	D	
	178	186	169	215	

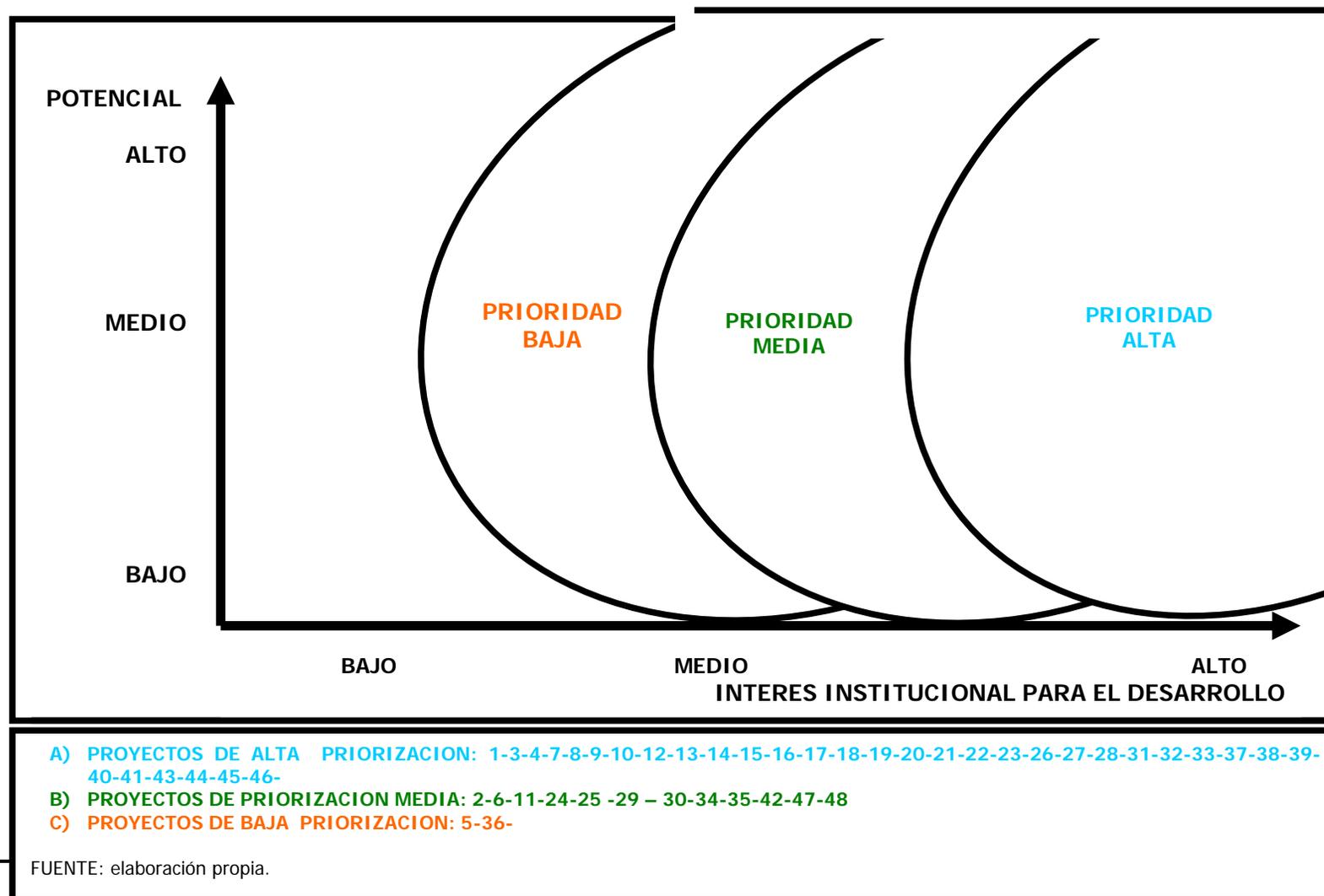
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS FACTORES DE EVALUACION

- 1.- D/ Provee de insumos básicos para la toma de decisiones
- 2.- B/ Favorece la mejora del habitat
- 3.- A/ Favorece la innovación en tecnologías de producción y gestión
- 4.- C/ Promueve un entramado legal para soporte de decisiones

FUENTE: elaboración propia.



La MATRIZ DE PRIORIZACION PRELIMINAR puede resumirse en el siguiente gráfico:





El **PROGRAMA DE ESTUDIOS, LEGISLACIÓN Y GESTION** refuerza, con los proyectos que prioriza, dos valiosas estrategias para el desarrollo tales como intensificar el conocimiento acabado del potencial de los recursos y las demandas del mercado, para satisfacer los requerimientos a partir del aprovechamiento racional de los recursos disponibles, y el mantener información actualizada sobre los requerimientos de la comunidad y las necesidades de expansión de los servicios, para aplicarlos a la explotación de los recursos y su diversificación económica.

Por ésto, el factor de evaluación de mayor importancia lo constituye la provisión de insumos básicos para la toma de decisiones.

Siguiendo en el interés comunitario en cuanto a los aspectos que revisten importancia en la priorización de los proyectos a implementar, aparece el favorecer la mejora del habitat, la innovación en tecnologías de producción y gestión, y la promoción de un entramado legal para soporte de decisiones.

De acuerdo con esta preferencia de los ciudadanos, han resultado como de primera prioridad, o de prioridad alta, los proyectos que permiten alcanzar un conocimiento más adecuado del patrimonio natural, cultural y social, diseñando o tratando de conocer los límites del crecimiento posible de acuerdo a las capacidades de carga de los recursos, pero también generando las formas óptimas de administración del futuro colectivo.

Por otro lado, la comunidad considera que en segundo lugar debe atenderse específicamente a la integración y asociatividad en la formulación y ejecución de proyectos nacionales, regionales e internacionales y la aplicación de herramientas que aseguren un abordaje sistematizado, actual y previsible de los acontecimientos generadores del desarrollo local.

Finalmente, se considera necesario continuar interactuando dentro de los programas provinciales de desarrollo y alentar las capacitaciones imprescindibles para mantener las presentes propuestas.



3.- PROGRAMA DE MARKETING

FACTORES DE EVALUACION

- 1.- Crea oportunidades de mercado
- 2.- Mejora la competitividad
- 3.- Refleja las estrategias de desarrollo

VALORACION	
4 - 5	ALTA
2 - 3	MEDIA
1	BAJA

PUNTAJE DE PRIORIDAD	
10 - 15	ALTA
5 - 9	MEDIA
0 - 4	BAJA



PROYECTOS	FACTORES DE EVALUACION			PUNTAJE TOTAL DE CADA PROYECTO
	A	B	C	
	Crea oportunidades de mercado	Mejora la competitividad	Refleja las estrategias de desarrollo	
1	5	5	5	15
2	5	3	5	13
3	5	5	5	15
4	3	5	5	13
5	3	5	5	13
6	3	3	4	10
7	5	3	4	12
	PUNTAJE TOTAL DE CADA FACTOR			
	A	B	C	
	29	29	33	

IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS FACTORES DE EVALUACION

1.- C/ Refleja las estrategias de desarrollo

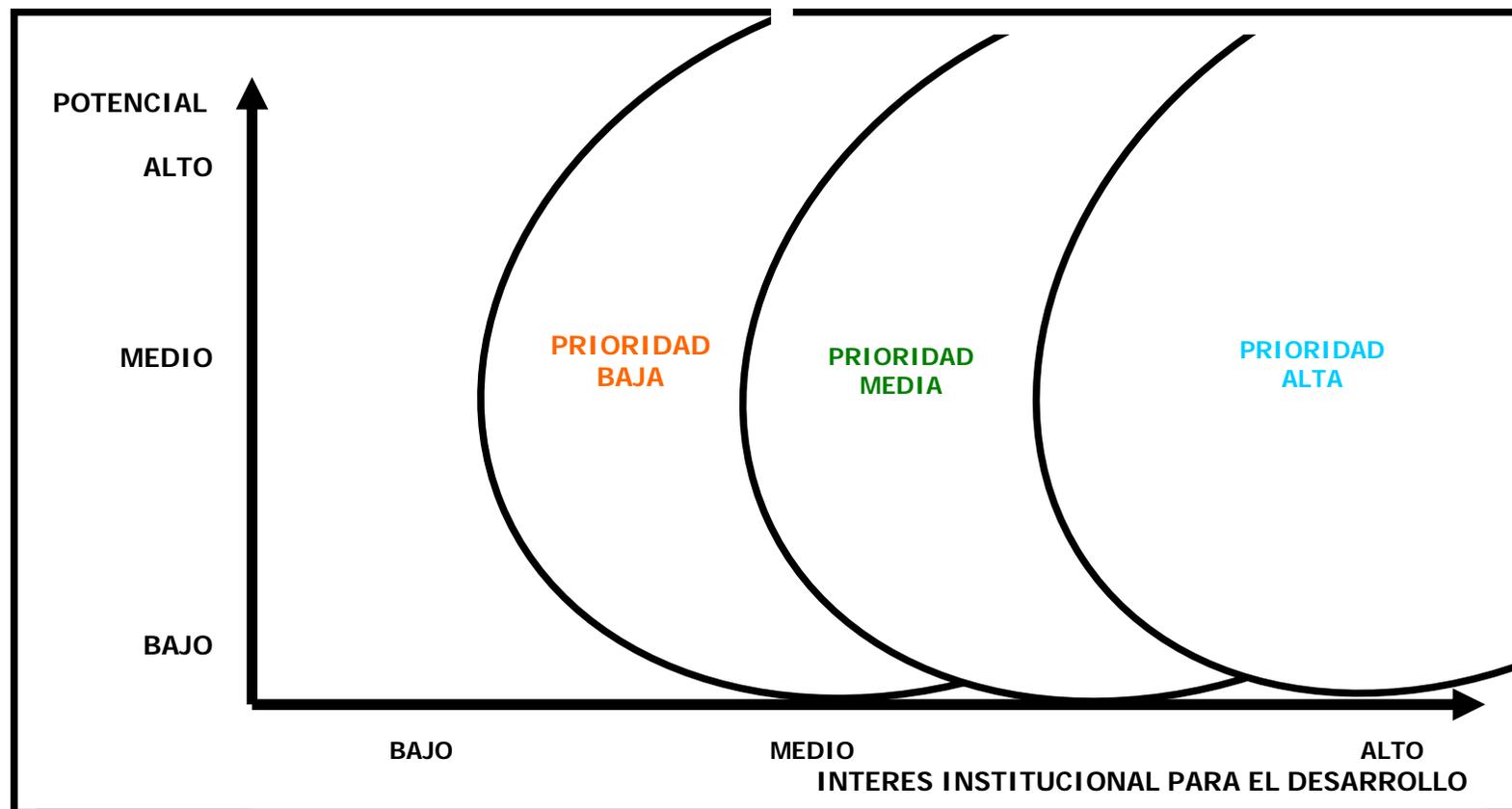
2.- A/ Crea oportunidades de mercado

B/ Mejora la competitividad

FUENTE: elaboración propia.



La MATRIZ DE PRIORIZACION PRELIMINAR puede resumirse en el siguiente gráfico:



- A) PROYECTOS DE ALTA PRIORIZACION: 1-2-3-4-5-6-7
- B) PROYECTOS DE PRIORIZACION MEDIA:
- C) PROYECTOS DE BAJA PRIORIZACION:

FUENTE: elaboración propia.



El **PROGRAMA DE MARKETING** evalúa en el caso de cada propuesta específica, el hecho de crear oportunidades de mercado, mejorar la competitividad y fundamentalmente reflejar las estrategias de desarrollo.

El análisis de cada uno de los proyectos demuestra que aun en el caso de enunciar una baja cantidad de los mismos, éste obedece a las características particulares que los temas de mercado involucran, y que en sí mismas encierran suficiente número o detalle de acciones interconectadas para que, en el cumplimiento o logro de cada una, puedan asegurarse los alcances en las complementarias.

Esta es la razón fundamental por la que los pocos proyectos al nivel de enunciado, pero sumamente complejos en cuanto a su implementación, alcancen todos una alta priorización.

Vale mencionar que en la búsqueda o procura del Producto Integral Alto Río Senguer, es necesario integrar todas las variables mercadológicas, que en síntesis pueden expresarse como definición del producto, segmentación, desarrollo de canales de distribución y comunicación, y fortalecimiento del posicionamiento de la localidad.



4.- PROGRAMA DE OBRAS PARA EL DESARROLLO

FACTORES DE EVALUACION

- 1.- Contribuye a desarrollar nuevas actividades
- 2.- Facilita la inversión privada
- 3.- Incrementa la creación de fuentes de trabajo
- 4.- No produce impactos negativos de significación
- 5.- Refleja las aspiraciones de la comunidad

VALORACION	
4 - 5	ALTA
2 - 3	MEDIA
1	BAJA

PUNTAJE DE PRIORIDAD	
20 - 25	ALTA
15 - 19	MEDIA
0 - 14	BAJA



PROYECTOS	FACTORES DE EVALUACION					PUNTAJE TOTAL DE CADA PROYECTO
	A	B	C	D	E	
	Contribuye a desarrollar nuevas actividades	Facilita la inversión privada	Incrementa la creación de fuentes de trabajo	No produce impactos negativos de significación	Refleja las aspiraciones de la comunidad	
1	1	1	2	5	3	12
2	1	1	2	5	3	12
3	3	2	3	5	5	18
4	3	3	3	5	5	19
5	2	2	3	5	5	17
6	2	2	3	5	5	17
7	2	3	4	3	5	17
8	3	1	3	5	5	17
9	1	1	2	4	3	11
10	4	3	4	3	5	19
11	3	1	3	4	5	16
12	3	2	3	3	4	15
13	2	1	3	4	5	15
14	5	5	5	3	5	23
15	1	1	2	5	4	13
16	5	5	3	2	5	20



17	5	5	3	2	5	20
18	5	5	3	2	5	20
19	1	1	2	5	5	14
20	2	2	3	4	5	16
21	3	3	4	4	5	19
22	2	1	3	4	5	15
23	1	2	2	3	3	11
24	3	3	3	3	5	17
25	2	2	3	5	5	17
26	4	4	4	3	5	20
	PUNTAJE TOTAL DE CADA FACTOR					
	A	B	C	D	E	
	69	62	78	101	120	

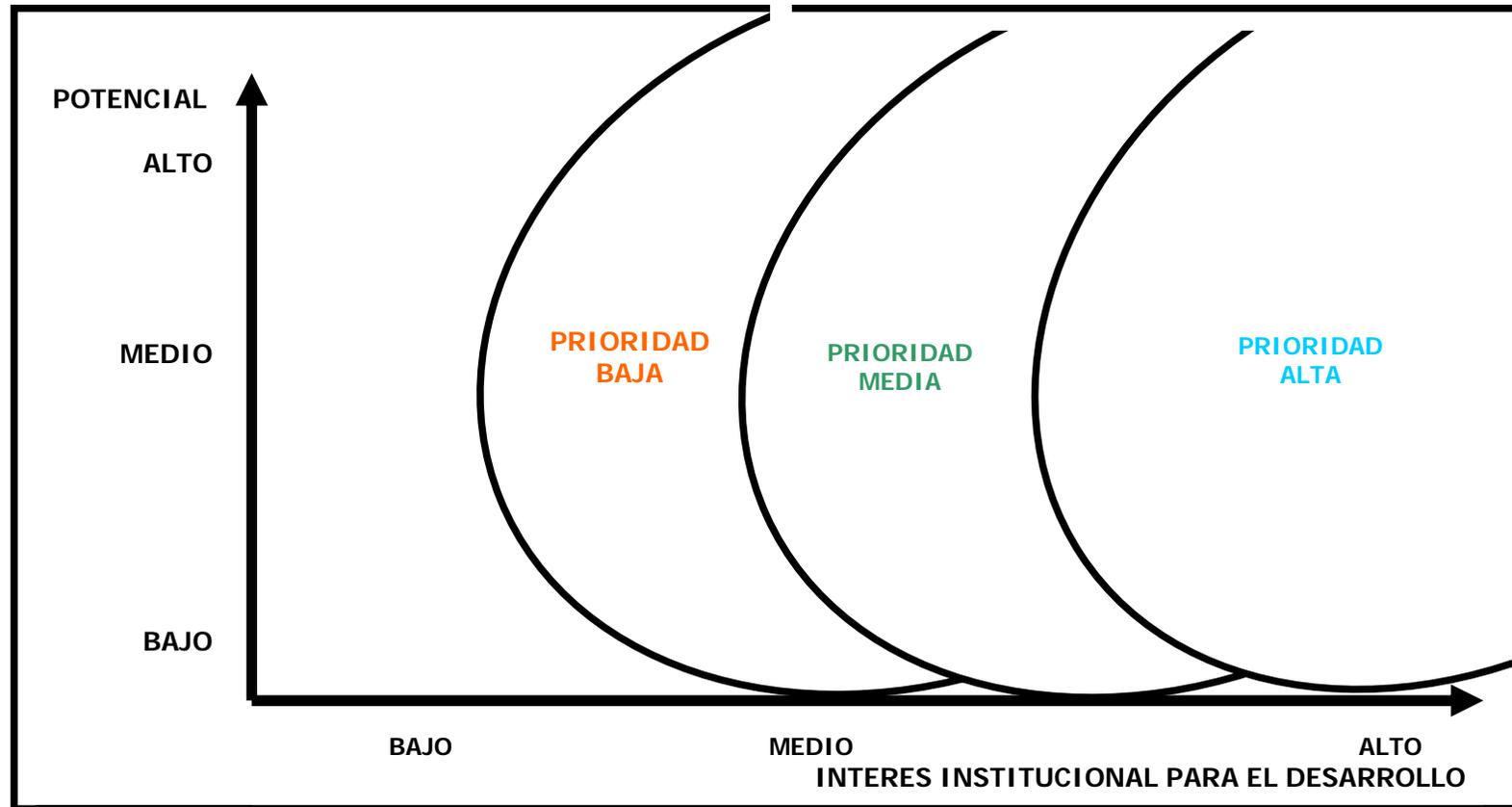
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS FACTORES DE EVALUACION

- 1.- E/ Refleja las aspiraciones de la comunidad
- 2.- D/ No produce impactos negativos de significación
- 3.- C/ Incrementa la creación de fuentes de trabajo
- 4.- A/ Contribuye a desarrollar nuevas actividades
- 5.- B/ Facilita la inversión privada

FUENTE: elaboración propia.



La MATRIZ DE PRIORIZACION PRELIMINAR puede resumirse en el siguiente gráfico:



- A) PROYECTOS DE ALTA PRIORIZACION: 14-16-17-18-26
- B) PROYECTOS DE PRIORIZACION MEDIA: 3-4-5-6-7-8-10-11-12-13-20-21-22-24-25
- C) PROYECTOS DE BAJA PRIORIZACION: 1-2-9-15-19-23

FUENTE: elaboración propia.



El **PROGRAMA DE OBRAS PARA EL DESARROLLO**, procura la satisfacción de las expectativas del sector privado y de la sociedad en general a través de la implementación de la infraestructura necesaria.

Para definir las prioridades de los proyectos que la comunidad considera necesario aplicar, se evalúa la contribución al desarrollo de nuevas actividades, el hecho de facilitar la inversión particularmente privada, la creación de fuentes de trabajo y en especial el reflejo de las aspiraciones de la comunidad considerando siempre el hecho de no producir impactos negativos de significación, en cualquiera de los campos de interés para la sensibilidad social.

Una vez efectuado el análisis, la importancia relativa de los factores de evaluación marca la tendencia al interés comunitario por ver sus aspiraciones realmente reflejadas en las obras para el desarrollo que se encaren. Este tema es de importancia para la decisión de las autoridades provinciales en cuanto a la asignación presupuestaria para encarar obras de infraestructura.

El hecho de no producir impactos negativos y al mismo tiempo lograr incrementar las fuentes de trabajo, desarrollando nuevas actividades, constituyen los motivos que prevalecen en segundo lugar en la evaluación de los proyectos, con miras a darles la prioridad en la ejecución.

Finalmente, y esto merecería un análisis sociológico particularizado, el último lugar lo ocupa la facilitación de la inversión privada.

Probablemente, en la medida en que puedan desarrollarse los programas específicos que esta propuesta sugiere, puedan vincularse algunos resultados particulares de este ítem, en comparación con el de marketing, que aspira, entre otras cuestiones, a desarrollar el producto integral Alto Río Senguer.



5.- PROGRAMA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ECONOMICOS Y SOCIALES

FACTORES DE EVALUACION

- 1.- Contribuye a desarrollar nuevas actividades
- 2.- Estimula el funcionamiento de un sistema productivo integrado
- 3.- Incrementa el producto integral "Alto Río Senguer"
- 4.- Refleja las estrategias de desarrollo

VALORACION	
4 – 5	ALTA
2 - 3	MEDIA
1	BAJA

PUNTAJE DE PRIORIDAD	
15 – 20	ALTA
10 – 14	MEDIA
0 – 9	BAJA



PROYECTOS	FACTORES DE EVALUACION				PUNTAJE TOTAL DE CADA PROYECTO
	A	B	C	D	
	Contribuye a desarrollar nuevas actividades	Estimula el funcionamiento de un sistema productivo integrado	Incrementa el producto integral "Alto Río Senguer"	Refleja las estrategias de desarrollo	
1	3	5	5	5	18
2	1	1	3	3	8
3	4	5	5	3	17
4	3	3	4	3	13
5	2	2	4	2	10
6	2	2	4	5	13
7	3	3	4	4	14
8	4	4	5	5	18
9	4	3	4	4	15
10	5	5	5	5	20
11	5	5	5	5	20
12	3	3	3	5	17
13	3	4	4	5	16
14	2	2	4	3	11
15	5	5	5	5	20



16	5	5	5	5	20	
17	2	2	3	3	10	
18	4	4	4	4	12	
19	5	5	5	5	20	
20	5	5	5	5	20	
	PUNTAJE TOTAL DE CADA FACTOR					
	A	B	C	D		
	71	73	86	84		

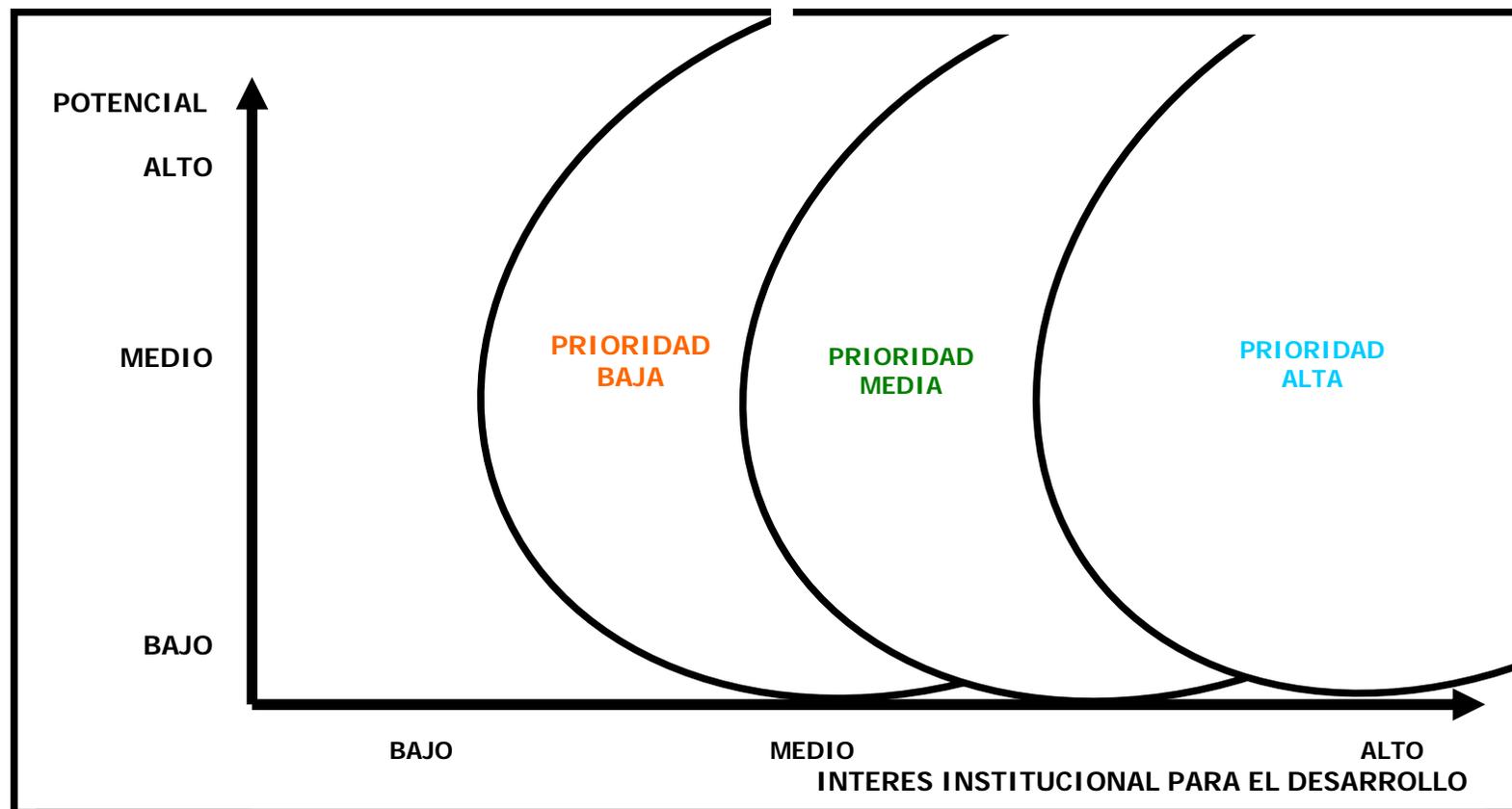
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS FACTORES DE EVALUACION

- 1.- C/ Incrementa el producto integral "Alto Río Senguer"
- 2.- D/ Refleja las estrategias de desarrollo
- 3.- B/ Estimula el funcionamiento de un sistema productivo integrado
- 4.- A/ Contribuye a desarrollar nuevas actividades

FUENTE: elaboración propia.



La MATRIZ DE PRIORIZACION PRELIMINAR puede resumirse en el siguiente gráfico:



- A) PROYECTOS DE ALTA PRIORIZACION: 1-3-8-9-10-11-12-13-15-16-19-20
- B) PROYECTOS DE PRIORIZACION MEDIA: 4-5-6-7-14-17-18
- C) PROYECTOS DE BAJA PRIORIZACION: 2

FUENTE: elaboración propia.



El **PROGRAMA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES** procura estimular las acciones comunitarias que afiancen el accionar proactivo hacia el desarrollo colectivos en los aspectos socioeconómicos.

Para ello, ha asignado una importancia relativa mayor en la evaluación de diferentes factores, a la cuestión de incrementar el producto integral Alto Río Senguer. Esta línea mantiene alta coherencia con el programa de Marketing, que en definitiva integra los componentes del mercado.

En segundo lugar la comunidad prioriza los proyectos que permanentemente reflejen las estrategias de desarrollo y estimulen el funcionamiento del sistema productivo integrado. Esta visión reviste importancia en la recomendación de desarrollar programas específicos que procuren desarrollar equilibradamente el crecimiento con la explotación racional de los recursos.

Finalmente, como una inquietud latente pero no lo suficientemente vigorosa, se procura el desarrollo de nuevas actividades. Nuevamente surge con claridad la necesidad de avanzar en un enfoque sociológico para el desarrollo, y revisar las estructuras del pensamiento colectivo en lo atinente a las líneas, los niveles y los actores para el crecimiento.



GLOSARIO

En la intención de simplificar la interpretación del presente Documento, precisaremos el alcance de algunos de los términos utilizados, sin que necesariamente coincidan con opiniones ajenas al Equipo Técnico, o con los usos que a las mismas palabras pueden darle diferentes personas o autores en otros contextos.

- Amenaza:** Alternativa en el ámbito externo (y a veces, interno) desfavorable y con posibilidad de ocurrencia que puede impedir o dificultar el desarrollo de las estrategias que se planteen.
- Beneficio:** Conjunto de intereses (medios y fines) que se pretenden obtener.
- Calidad:** Nivel de satisfacción percibido luego de utilizar un medio.
- Contexto:** Ámbito en el cual se mueven los actores. Representa oportunidad y amenaza y es parte de las fortalezas y debilidades.
- Debilidad:** Carencia, insuficiencia o deficiencia propia de los medios necesarios para el logro de un fin.
- Desarrollo local:** Proceso integral de crecimiento y cambio estructural que afecta a una comunidad territorialmente definida en los aspectos económicos, políticos, sociales y culturales.
- Diagnóstico:** Identificación del estado de situación de un objeto, persona, empresa, comunidad, territorio, actividad o ente bajo análisis.
- Eficacia:** Grado o nivel de alcance de un objetivo
- Eficiencia:** Relación entre los costos incurridos y los resultados alcanzados.
- Efectividad:** Grado de aprovechamiento del óptimo que permite cada recurso o persona.
- Escenario:** Localización actual o deseada de los intereses en juego. Contiene toda la red de intereses que vincula a todos los actores (trama) y las reglas de juego.
- Estrategia:** Arte y técnica de operacionalizar los objetivos, elegir las maniobras y analizar las consecuencias de cada uno de los planes y tácticas utilizadas para su ejecución, readecuándolos según la dialéctica desarrollada entre las partes.
- Fortaleza:** Atributo positivo que otorga el dominio de medios adecuados o favorables para el logro de un objetivo o la puesta en marcha de estrategias.
- Marketing:** Técnica que busca concretar el encuentro de la oferta con la demanda y generar intercambios que resulten satisfactorios para ambas partes.



Matriz FODA: (o DAFO o TOWS). Análisis de las condiciones externas y de las condiciones internas de una empresa, entidad, comunidad o sistema determinado. Se concreta a través del enunciado de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Se la utiliza para la formulación de estrategias.

Meta: Es la cuantificación de un objetivo. Indica cuánto, cuándo y-o dónde se realizará.

Misión: Definición que una persona, empresa o comunidad se da a sí misma o recibe de terceros respecto de a quiénes quiere servir. Incluye la declaración del objeto, de la filosofía, de las creencias, de los principios del negocio, de las actividades y de las prioridades.

Objetivo general: Es el propósito central de algo. Lo que indica para qué se hace. Implica el interés y el efecto deseado. Es lo que lleva a mover los recursos y energías de un ente a fin de crear el futuro.

Objetivo específico: Especificación o pasos que hay que dar para alcanzar o consolidar el objetivo general.

Oportunidad: Alternativa favorable que, aprovechada adecuadamente, puede favorecer o contribuir al desarrollo de las estrategias.

Plan: Conjunto de acciones que permiten alcanzar un objetivo.,

Planeamiento estratégico: Proceso de cambio participativo, continuo y holístico que, a través de la sensibilización, transformación e institucionalización de nuevas formas de pensar y hacer, busca pasar de la situación actual a la deseada.

Sistema: Conjunto de elementos relacionados de manera tal que la variación en uno de ellos repercute en el conjunto y en el que – a su vez-, el todo es superior a la suma de las partes.

Visión: Definición que una persona, empresa o comunidad se da a sí misma o recibe de terceros respecto de lo que quiere ser. Implica establecer el ideal y el lugar que se desea ocupar en el futuro. Suele ser la respuesta a Qué queremos ser? y busca establecer un vínculo emocional entre quien la define y su entorno.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- Agencia para el Desarrollo Económico y Social del Corredor Central de la Patagonia
- Centro Editor de América Latina: El País de los Argentinos. Fascículos varios.
- Centro Nacional Patagónico: "Caracterización Hídrica de las Cuencas Hidrográficas de la Provincia del Chubut. Coronato, Fernando y Del Valle, Héctor. 1988.
- Comodoro Rivadavia: Plan Estratégico de Desarrollo Local
- Consejo Federal de Inversiones. Líneas Programáticas para Chubut 1996-2000
- CORFO Chubut, Delegación Regional Sur: Informe y relevamiento socioeconómico del Valle de Alto Río Senguer
- Dirección Provincial de Estadísticas y Censos del Chubut
- Federación, Entre Ríos: Plan Estratégico de Desarrollo Turístico-Ambiental
- **GOBIERNO DEL CHUBUT:** : "Inauguración del XXXII Período de Sesiones Ordinarias de la Honorable Legislatura, Mensaje del Gobernador de la Provincia del Chubut, Dn MARIO DAS NEVES. Rawson, 1 de Marzo de 2004
- **HONORABLE LEGISLATURA DEL CHUBUT:** Ley Nro 5074.- Art. 17.-Inc. 20, 21, 22 y 23
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria – INTA-
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial – INTI –
- Ministerios de la Provincia de Chubut (ver Ley 5074)
- Petrominera Patagónica
- **PLATAFORMA ELECTORAL:** Partido Justicialista. Chubut, 2003
- Polo Lanero Textil
- **PRESIDENCIA DE LA NACIÓN:** "Política Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial", Buenos Aires, 2004
- Programa de Fortalecimiento Institucional y de apoyo al entorno productivo regional de las provincias de menor desarrollo relativo (AR-0232).- Préstamo BID 1353/) OC-AR.-
- Puerto Madryn: Plan Estratégico de Desarrollo Local.
- Alto Río Senguer, Chubut: Actas de los Talleres Comunitarios
- Alto Río Senguer, Chubut: Informe General para discusión comunitaria.
- Alto Río Senguer, Chubut: Informes presentados por entrevistados en visitas del Equipo Técnico
- Alto Río Senguer, Chubut: Ordenanzas y legislación vigente, y Protocolo Municipal
- Servicio Nacional de Sanidad Animal – SENASA-
- Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco
- Valle Inferior del Río Chubut: Plan Estratégico de Desarrollo Local.



**“Las ideas audaces son como piezas de ajedrez que avanzan:
pueden ser derrotadas,
pero también pueden iniciar una
partida victoriosa”**