



Gobernador de la Provincia de Formosa

**Dr. Gildo Insfrán**

**“Planificar es la única garantía para mantener los objetivos y optimizar el manejo de los recursos”**

Dr. Gildo Insfrán

## **PROVINCIA DE FORMOSA**

### **GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE FORMOSA**

Dr. Gildo Insfrán

### **VICE GOBERNADOR**

Dr. Floro Eleuterio Bogado

### **Ministro de Gobierno, Justicia y Trabajo**

Dr. Jorge Abel González

### **Ministra de Economía, Hacienda y Finanzas**

CPN Inés B. Lotto De Vecchietti

### **Ministro de la Producción y Ambiente**

Dr. Raúl Quintana

### **Ministra de Educación**

Lic. Olga Isabel Comello

### **Ministro de Desarrollo Humano**

Dr. Aníbal Francisco Gómez

### **Ministro Secretario General del Poder Ejecutivo**

Dr. Antonio Emérito Ferreira

### **Ministro De Turismo**

Dr. Alberto Andrés Areco

### **Ministro de Planificación, Inversión, Obras y Servicios Públicos**

Dr. Jorge Oscar Ibáñez

### **Ministro de la Comunidad**

Dr. Alberto Marcelo Zorrilla

## **CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

### **ASAMBLEA JUNTA PERMANENTE**

**Secretario General**  
Ing. Juan José Ciáccera

**Directora de Coordinación**  
Ing. Marta Velázquez Cao

## **MUNICIPIO DE TRES LAGUNAS**

### **INTENDENTE**

Dr. José Guillermo Silva

### **SECRETARIA GENERAL**

Wildo Argüello

### **CONTADURIA**

Ángel Nicolás Acosta

### **TESORERIA**

Argentino Leoncio Benítez

### **AREA DE ACCION SOCIAL Y ASESORIA LEGAL**

Dr. Luciano Ramón Ovelar

### **JEFATURA DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS**

Jorge Bareiro

## AUTORES DEL TRABAJO

### DIRECCIÓN EJECUTIVA

Lic. Ramiro Fernández Patri  
Subsecretario de Planificación de la Inversión Pública

### COORDINACIÓN TÉCNICA

Lic. Miguel Angel Benitez

### Colaboración especial

Mgter. Fabio Quetglas

### EXPERTOS

#### **Desarrollo Urbano Ambiental**

Mgter. Arq. María José Roibón

#### **Desarrollo Productivo**

Cdor. Rodolfo Kunz

#### **Medio Ambiente**

Arq. Mario Rubén Berent

#### **Desarrollo Social**

Dr. Alberto Zorrila

Lic. Analia Ferreyra

Arq. Liliana Olmedo

### COLABORADORES TÉCNICOS

Arq. Elsa Aurora Velozo de Espinosa

Dra. Andrea Aignasse

Dr. Iván Alcides Dri

Prof. Patricia Gabriela Pastor

Lic. Luisina Gutnisky  
Cr. Franco Castaño

**Referente Local**

Sergio David Contrera  
Marcos Arguello

**Asistentes Administrativos**

María Fernanda Alloí  
María del Carmen Backich  
Daniel Aranda  
Dra. Claudia Stenger  
Alfredo Iznardo  
Prof. Encarnación Alvarenga de Scofe  
Ignacia Pino  
Glady Ortiz

**Pasantes Universitarios**

René Ruiz  
Romi Arroyo  
Roberto Guerra  
Lisa Bareiro

**Agradecimientos especiales**

**Por las imágenes que enriquecen este libro**

Lic. Carlos Ramos  
Prof. Lidia Bistolfi

**Por el asesoramiento y la asistencia técnica**

Fundación ARANDÚ

## **CONSEJO ASESOR DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO LOCAL**

### **MINISTERIO ECONOMÍA, HACIENDA Y FINANZAS**

#### **SUBSECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO**

Ing. Julio Araoz

#### **DIRECCION DE CATASTRO**

Agr. Mirian Muloni de Casco

Agr. Rodrigo Díez

### **MINISTERIO DE LA COMUNIDAD**

Daniel Quiñones

Ramón Rolón

Prof. Orlando Medina

### **MINISTERIO DE LA PRODUCCION**

Ing. Norma Guardia

Ing. Carmen Wierna

### **MINISTERIO DE DESARROLLO HUMANO**

Dr. Luis Kayser

### **MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION**

Lic. Miriam Chamorro

Prof. María de la Merced

Prof. Alicia Gómez

### **MINISTERIO DE GOBIERNO, JUSTICIA Y TRABAJO**

Dr. Daniel Colcombet

Ing. Vicente Ruiz

**PAIPPA**

Aldo Ingolotti  
Ramon Argañaraz  
Arq. Arminda Frutos  
Dra. Andrea Aignasse

**MINISTERIO DE PLANIFICACION INVERSIÓN OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS****SUBSECRETARIA DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS**

Arq. Gloria Vera

**UPCA**

Ing. Walter Maldonado  
Ing. Aldo Sikora

**DPV**

Ing. Aldo Rodríguez

**SPAP**

Ing. Alberto Henquin  
Cdor. Emilio Cayetano Duarte  
Janet Benitez  
Jorge Baez

**IPV**

Ing. Jorge Basualdo  
Lic. Juana Lagraña





**Dr. Jorge Oscar Ibáñez**

Ministro de Planificación, Inversión,  
Obras y Servicios Públicos de la  
Provincia de Formosa

## PRESENTACIÓN

Presentar este plan estratégico de desarrollo local, representa sin dudas un punto de inflexión en la historia de Tres Lagunas, es poner un mojón, que servirá a las actuales y las futuras generaciones para signar el progreso de esta querida localidad formoseña.

Nosotros creemos que **la sociedad no es necesariamente conflictiva sino posiblemente armónica** y que desentrañar esas armonías naturales que existen en la sociedad es la gran tarea del estadista. Creemos por lo tanto, en la imperiosa armonía de los factores y no en su definitiva confrontación irracional.

Por eso estamos convencidos del protagonismo al que están llamados los municipios y las organizaciones libres del pueblo como engranajes centrales en el fortalecimiento de nuestra democracia. Para que juntos con los distintos niveles del estado y el mercado se pueda encontrar la síntesis que incluya a todos.

Creemos en el Estado Promotor, celoso de sus facultades pero al mismo tiempo imbuido de su natural y necesaria limitación frente al individuo y la sociedad.

Juntos, hemos trabajado para definir el perfil de Tres Lagunas, es decir el motor de desarrollo, el cual no puede ser definido desde afuera. Nuestro país está lleno de territorios con buenas propuestas que no han funcionado, no porque no sean interesantes, sino porque no se corresponden con la identidad local. El mejor plan estratégico de una localidad puede fracasar si no tiene nada que ver con quienes viven allí.

Por eso, **el desarrollo no es un cuestión meramente técnica, es fundamentalmente un tema cultural y de identidad**, del cual, debe surgir la

génesis de la acción a emprender.

Nuestra gestión está impregnada por esa visión que nos legara Juan Domingo Perón, quien aun habiendo diseñado los planes quinquenales, nos enseñó que, **la verdadera obra de arte no está en la concepción, sino en la ejecución.** Y así, en Formosa, le asignamos un rol protagónico a la planificación, porque aquí, planificamos para la acción.

Que Dios, la tenacidad del trabajo, y el respeto por la diversidad, sean la guía del éxito de éste plan, a través del cual, Tres Lagunas realice su contribución hacia la Formosa del 2015 y se convierta en un actor central en la Argentina del tricentenario que estamos iniciando.



Intendente de la Municipalidad de  
Tres Lagunas

Dr. José Guillermo Silva



Municipio de Tres Lagunas

En Tres Lagunas, un pueblo rural pujante y en franco desarrollo, en donde sus habitantes se dedican a la actividad agrícola, ganadera, forestal, comercial y de servicios, entendimos que la tarea de enfrentar los desafíos permanentes de la coyuntura y de armonizar las necesidades y urgencias en la gestión cotidiana para nuestro pueblo, era una prioridad. Desde esta visión articulamos lo inmediato con políticas de estado para planificar un horizonte más amplio que permitan mejorar la calidad de vida de la población.

El Sr. Gobernador Dr. GILDO INSFRAN, implusó muy acertadamente el Plan Estratégico Formosa 2015, con el objetivo de recrear junto a sus actores principales una planificación en el corto, mediano y largo plazo con metas precisas, en los cuales se verían reflejada la evolución y mejoramiento de los principales indicadores en materia de salud, educación, infraestructura y saneamiento que tomarían socialmente posible y sustentable en el tiempo, el crecimiento económico en nuestra localidad.

Desde la Comisión de Fomento buscamos mejorar la calidad de vida de su gente y fundamentalmente lograr la inclusión social real de la población más vulnerable, promoviendo la actividad productiva con una justa redistribución de los factores de producción; e incentivar a los jóvenes con nuevos proyectos, capacitándolos en diferentes profesiones a fin de que entiendan y respondan a las futuras transformaciones que se dan en las relaciones sociales y políticas; de este modo se formarán generaciones capaces de afrontar este nuevo desafío, más consistentes, con la necesidades de la nueva Formosa.

**Dr. José Guillermo Silva**  
Intendente del Municipio de Tres Lagunas



Fabio Quetglas

## PROLOGO

Cuando repaso en mi memoria, lo que yo llamo “la experiencia de Formosa”, me resulta inevitable cierta confusión de sensaciones; algo así como una mezcla en proporciones exactas de programa público, una pizca de obstinación -necesaria-, un porcentaje de espíritu de aventura y una dosis bien considerable de vocación transformadora, quizás un poco desordenada para el espectador externo, pero muy bien concebida y direccionada para quiénes fuimos de un modo u otro parte del proceso.

Hace ya algún tiempo, se me convocó para presentarme una idea, que aunque elemental se me mostraba “tentadora”: ir a las localidades, hacer talleres y movilizar a la población a discutir sobre su condición de vida, en sus términos, con sus tiempos, para luego organizar un modelo de abordaje pactado entre gobierno provincial- gobierno local y sociedad civil. Consideraré interesante y riesgosa a la vez la iniciativa. Interesante, porque toda la teoría se vuelve escasa cuando los insumos de su reflexión son débiles: pocas empresas, infraestructuras muy elementales, al Estado se le desconfía preventivamente y donde muchas veces, una larga historia de privaciones y postergaciones han ido de la mano de prejuicios, manipulaciones y desaciertos....allí solo queda empezar de cero. Y el riesgo que aquella operación contenía era inevitable: la sospecha de la politización, las necesidades infinitas imposibles de ser atendidas, una tradición participativa muy limitada, etc., etc. Me sentí movilizado por la fuerza de un grupo de personas que aman su Provincia y fuimos a buscar nuestro desafío: días de calor (y aunque parezca extraño....días de frío), caminos difíciles, ciudades sin hotel, convocatorias complicadas, etc. etc. Mi participación fue ínfima, pero desde aquel momento no perdí nunca contacto con la iniciativa, y fui entremezclando con funcionarios y actores sociales diálogos, lecturas compartidas, pareceres, encuentros. Y corresponde que sea dicho: todos los partícipes del proceso hemos crecido, nos hacemos preguntas nuevas, hemos reconocidos valores

en cada uno de los territorios, sabemos más de cada lugar, nos mueve más la necesidad de transformar esas economías débiles en ciudades de buen vivir.

Formosa tiene hoy, para un buen número de sus ciudades tres activos no tan comunes: una agenda organizada, una mecánica de encuentros comunitarios y confianza entre actores implicados.

¿Y cuál fue el “marco teórico” del programa? Por supuesto que lo hubo y entiendo es mucho más potente que algunos expresados con largos circunloquios y tecnicismos (a veces incomprensibles). Hubo cuatro pilares que sostuvieron la iniciativa:

### **1.- primer pilar: el desarrollo local es una construcción.**

Venimos a trabajar, traemos vocación y compromiso, pero no soluciones enlatadas: se convocó a la población a un esfuerzo, no se repartieron recursos materiales, en cambio se organizó un espacio de trabajo para aprovechar la acción estatal de una manera inteligente.

### **2.- Segundo pilar: el desarrollo local es un desafío de muchos rostros.**

Las convocatorias pretendieron organizar ejes temáticos, pero en verdad la realidad de cada lugar superaba cualquier parámetro previo y el programa se mostro flexible para abordar desde temas de sanidad animal, hasta problemas de accesibilidad tecnológica, desde la visibilidad de la producción artesanal hasta la oferta educativa local. La amplitud de temas dificultaba los abordajes, pero garantizaba la atracción de sectores sociales diversos y en definitiva operaba como un proceso de calificación de la ciudadanía.

### **3.- El tercer pilar: el desarrollo local no es un resultado instantáneo.**

El programa fue recorriendo una y otra vez localidades, armando talleres, ofreciendo documentos de análisis, calificando funcionarios y en definitiva, transitando el inevitable proceso al que la epopeya del desarrollo nos convoca. Puede parecer tedioso e incluso puede parecer elemental, pero se trata de una evolución imprescindible. Al tiempo que la mayor precisión en los diagnósticos y el conocimiento del territorio se incrementaba, los actores se constituían en constructores y a la vez evaluadores, al reconocer en los funcionarios mejores miradas, al encontrar una receptividad más ajustada a sus demandas, y al reconvertir esas demandas en insumo del proceso compartido, viendo en el otro más que una contraparte estatal un facilitador.

#### **4.- Cuarto pilar: reconocerse parte de un proceso.**

Nadie en su sano juicio puede darse por enteramente satisfecho, cuando un abismo separa nuestros sueños de la dura realidad de muchos de nuestros compatriotas; pero es bueno tener sentido histórico. Saber de dónde se viene, saber buscar a dónde una sociedad quiere ir.

Si hay algo que afecta a los procesos de desarrollo son las cuestiones identitarias y lo que las sociedades creen de sí mismas. Por eso contribuir a instalar la idea de que el esfuerzo de construcción colectiva vale la pena y que la sociedad en que vivimos es perfectible y que -obviamente- está en propias manos la posibilidad de hacerlo; es romper con las tradiciones inmovilistas y reaccionarias. Somos parte de un proceso y nuestros hijos merecen que nos involucremos, que hagamos la parte que nos toca. Y este proyecto se orienta en ese sentido.

El Desarrollo no tiene que ver con los recursos que se tiene, sino con que se hace con ellos. Y con este proyecto se está transitando el camino de ese debate: expandir sus posibilidades y poner los recursos al servicio de esas ideas que aparecen en los plenarios y que con mucho esfuerzo metodológico deben ordenarse, presupuestarse y articularse para su mejor aprovechamiento. No es fácil seguir adelante cuando apremian las urgencias y cuando la coyuntura se cuela en los calendarios; pero la pizca de obstinación que está en la receta me da esperanza por los ciudadanos de Formosa.

#### **Fabio Quetglas**

Abogado (UBA). Master “La Ciudad: Políticas, Proyectos y Gestión”, Universidad de Barcelona. Postgraduado en Desarrollo de la Sociedad Civil, Universidades de San Andrés, Di Tella y CEDES. Posgrado en Economía del Sector Público (UB). Beneficiario de la Beca Quinto Centenario del Reino de España para investigadores jóvenes de América Latina. Asesor en diversas áreas del sector público y de organismos no gubernamentales.

# ÍNDICE

PAG | **025** **PARTE I:** MARCO DE REFERENCIA

PAG | 025 \_INTRODUCCIÓN

PAG | 029 \_MARCO POLÍTICO INSTITUCIONAL

PAG | 033 \_ANTECEDENTES

PAG | **041** **PARTE II:** TRES LAGUNAS, EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE UN ESPACIO PARTICIPATIVO

PAG | 035 \_DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

PAG | **057** **PARTE III:** TRES LAGUNAS, SUS CARACTERÍSTICAS

PAG | 057 \_UBICACIÓN GEOGRÁFICA

PAG | 057 \_RASGOS CARACTERÍSTICOS

PAG | 057 \_DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE TRES LAGUNAS

PAG | **087** **PARTE IV:** TRES LAGUNAS SUS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

PAG | 087 \_DESARROLLO URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA

PAG | 087 \_DESARROLLO COMUNITARIO

PAG | 101 \_DESARROLLO PRODUCTIVO Y CADENAS PRODUCTIVAS

PAG | **133** **PARTE V:** PALABRAS FINALES

# PARTE I

## MARCO DE REFERENCIA

### INTRODUCCIÓN

El protagonismo de los municipios, acontecimiento relativamente nuevo surgido a partir de los procesos de democratización y de reforma del estado, determinan un nuevo escenario al que debe adaptarse el diseño y la aplicación de políticas que pretendan lograr impactos significativos en lo social, en lo económico o en lo urbano. Las experiencias regionales y nacionales, confirman que, solo con racionalidad técnica no se avanza en lograr cambios sustantivos en la calidad de vida de nuestras comunidades. Parece imprescindible cambiar el eje, avanzando en crear espacios reales de participación ciudadana en la esfera de construcción de lo público. El resultado final que se espera obtener con este cambio de mirada, es el de impulsar la extensión y profundización de la democracia mediante la apertura de nuevos canales de participación.

Si bien es cierto que le cabe al Estado en todas sus formas, el abrir los canales de la participación, no es requisito único. Siempre es necesaria la correspondencia indispensable, de la voluntad y el compromiso de los actores sociales de cada comunidad.

Planificar, incorporando a los métodos habituales, la participación de todos los actores interesados, debería permitir consolidar una cultura de colaboración entre todas las instituciones, entidades y actores sociales implicados por el plan. Esta modalidad toma el nombre de Plan Estratégico participativo, produciendo al final del proceso, un documento que expresa con algunas reservas, la voluntad y aspiraciones de los actores comprometidos.

En el escenario que nos interesa, el ámbito Municipal, construir un Plan Estratégico de Desarrollo Local, debe ser un proceso flexible destinado a dotar a la comunidad donde se interviene, de una estrategia consistente, que realce su notoriedad y singularidad, pero más importante aún, que



logre implicar a los principales actores de esa comunidad que posean voluntad, compromiso y capacidad para transformar su realidad.

El avanzar en elaborar y ejecutar Planes Estratégicos de Desarrollo Local consensuados, es parte de un proceso mayor de desarrollo de las capacidades de los gobiernos locales, quienes por este medio aumentan su protagonismo. Desde esta mirada, la organización y la participación de la ciudadanía representan un capital social, que puede contribuir significativamente con las autoridades locales, a mejorar la calidad de vida de cada municipio donde se intervenga, haciendo del espacio estatal, un espacio público, sustentando aún más la gobernabilidad democrática.

En resumen, el Plan estratégico debe ser un instrumento de planificación que, partiendo de la realidad inmediata y concreta, mediante la participación, la colaboración y el compromiso de todos los actores sociales interesados, diseñe una visión integral sobre la comunidad que se quiere construir, con objetivos realistas y priorizados, que, ejecutados en los plazos previstos, consigan alcanzar los niveles de calidad de vida deseadas por la ciudadanía. Debe ser un verdadero plan de acción, elaborado de forma participativa, con una guía dinámica y flexible de trabajo, hacia el desarrollo integral de cada territorio, para los próximos años. Para lograrlo, es preciso el trabajo cotidiano, generando un espacio de encuentro entre el gobierno local y la ciudadanía, un ámbito de diálogo en el que se debaten y acuerdan prioridades públicas de cada ciudad, una nueva forma de administración del gobierno basada en el consenso y la participación activa de la comunidad. Debe ser además, un proceso continuo de reflexión y debate sobre la ciudad, sobre su realidad actual y cómo debería ser según sus habitantes. El plan estratégico, herramienta que contribuye en gran medida al ordenamiento de la gestión local, involucra la participación de todos los actores de la comunidad, quienes se hacen no solo partícipes sino también responsables del camino a seguir para lograr el desarrollo de sus comunidades. Es un proceso participativo que genera un espacio de intercambio y debate, sobre cuál debe ser la orientación del desarrollo, donde se definen prioridades y se toman decisiones al respecto. Este espacio, permite que se tengan en cuenta los intereses de todos los actores sociales, incluyendo en los debates y consensos los aspectos económicos, ambientales, sociales, de infraestructura para que estos no se tomen de manera aislada sino formando una red de relaciones entre esos intereses. Ese entramado se hace más denso cuanto más participativo es y cuando el entramado trasciende a

una perspectiva regional, nacional y también internacional.

Entre los desafíos de la instalación de la dinámica de construcción de un plan estratégico, se plantea el lograr el entendimiento, por parte de los actores locales, de la responsabilidad que les toca, sobre todo en la identificación de las acciones que motorizaran el desarrollo y mejoraran sus condiciones de vida. Cada comunidad debe saber de qué se trata, los alcances y los plazos para generar expectativas realistas y debe ser capaz de establecer redes de comunicación fluida entre todos los involucrados. Se hace necesario que los ciudadanos compartan entre sí las problemáticas de cada sector, las debatan y consensuen las soluciones a sus necesidades, pero con constancia y perseverancia a través del tiempo ya que esas soluciones, generalmente, no se dan en el corto plazo.

La participación ciudadana es un ejercicio que contribuye a ampliar la responsabilidad y compromiso en el rumbo que toma el propio destino y el de la comunidad. Es un esfuerzo colectivo que supone que la gente ejerza su capacidad reflexiva y exprese sus ideales e intereses, organizándolos, articulándolos y negociándolos a nivel social. Esta capacidad así entendida se puede convertir en un recurso de gran importancia, tal como lo pueden ser los recursos naturales, geográficos, de infraestructura, climáticos, económicos y financieros. La iniciativa de impulsar los Planes Estratégicos de Desarrollo Local, forma parte de un conjunto articulado de acciones del Gobierno de la Provincia de Formosa, en los que la participación y el compromiso local, son dos de los ejes estratégicos, sobre los que se pretende asentar el desarrollo sustentable y armónico de las comunidades que integran su territorio. El proceso iniciado, implica, facilitar espacios participativos con asistencia técnica y guía oportuna, para que cada comunidad asuma el compromiso desde lo local, de construir o transformar su comunidad de acuerdo a sus necesidades, expectativas, recursos y capacidad de gestión. La mirada estratégica debe ayudar a detectar y ordenar prioridades desde un espacio local participativo, permitir hacer más eficiente el gasto público, revisar esfuerzos, adecuar infraestructuras a requerimientos productivos, prever necesidades de recursos, acordar políticas de visibilidad productiva, las que plasmadas en documentos consensuados, signifiquen una primera aproximación a la experiencia de Planeamiento Estratégico de Desarrollo Local.

En este contexto, se inscribe la iniciativa de impulsar los Planes Estratégicos

cos de Desarrollo Local Fase 3 en el Municipio de TRES LAGUNAS

*“El Plan Estratégico es una herramienta de gobernabilidad en la medida en que, a través de la participación y del consenso de los ciudadanos, contribuye a una mayor eficacia en la gestión del desarrollo deseado por el conjunto de actores implicados”.* CIDEU Centro Iberoamericano de Desarrollo Urbano - Rosario de 2001. <http://www.cideu.org>

## MARCO POLÍTICO INSTITUCIONAL

El Gobierno de la Provincia de Formosa ha puesto en marcha desde el año 1995 el Modelo Formoseño para el Desarrollo Provincial en el marco del cual se han establecido a partir del año 2008 nuevas metas. Este horizonte de desarrollo está plasmado en el Plan Estratégico "FORMOSA 2015".

Es importante comprender que este modelo de desarrollo se basa en el hombre. Ello quiere decir que el compromiso del gobierno provincial no es solo lograr la mejora en su calidad de vida sino aún más, "lograr la auto realización y felicidad" tanto en el plano individual como así también en lo colectivo, esto es familia, ciudad y sociedad toda. Entonces, podemos afirmar que las obras tangibles son muy importantes, sobre todo las obras básicas fundamentales que está realizando la provincia, pero éstas se constituyen en elementos estáticos, es decir por sí solas no permiten lograr los objetivos del desarrollo; ahora el esfuerzo hay que enfocarlo hacia el aspecto dinámico: el ser humano, promotor, conductor y al mismo tiempo destinatario de las acciones del gobierno provincial. Por eso es fundamental promover acciones simultáneas atinentes a la capacitación del hombre y la mujer incorporando conocimientos y saberes como así también como destinatario de las herramientas pedagógicas que tiendan a mejorar su producción en cuanto a rendimiento y calidad. Permitiéndole al mismo tiempo obtener mayores ingresos de ése agregado de valor, incluyéndolo en la economía formal y por sobre todo logrando hacerlos más buenos y mejores desde el punto de vista cultural, que no significa para nada rechazar los buenos valores que ya se posee sino por el contrario significa afianzarlos, fortalecerlos y ponderarlos a éstos e incorporar otros conocimientos y saberes de culturas más avanzadas, sin renunciar a lo originario, a la identidad formoseña.

Al lanzar el Plan Estratégico Territorial "Argentina 2.016" la Presidenta

de la Nación Argentina Dra. Cristina Fernández de Kirchner enunciaba: *"...Éste plan de desarrollo territorial servirá como base de reflexión y como herramienta para la construcción de un proyecto de país sólido en el que nos veamos todos representados..."* *"...Un país que necesita ahora fortalecer el modelo de trabajo y de producción en el que seamos todos partícipes..."*

Al presentar el Plan de Inversiones Formosa 2.015 ante la Honorable Legislatura de la Provincial, el Señor Gobernador Dr. Gildo Insfrán con mucha vehemencia afirmaba ***"...Hemos definido la visión de Formosa del futuro necesariamente más próspera y productiva... una visión que conjuga el estudio exhaustivo de nuestra realidad social y geográfica..."*** ***"...Hemos realizado uno de los mayores esfuerzos de planificación provincial de la República, planteándonos metas desafiantes pero realistas... el Plan permitirá generar las condiciones adecuadas para el desarrollo y fortalecimiento del sector público y privado y así avanzar con el desafío de multiplicar el empleo y la producción, mejorando nuestros índices de desarrollo humano y construyendo una geografía más equilibrada e integrada..."***.

*De la interpretación de las afirmaciones sobre cada "Plan Estratégico" podemos apreciar, dimensionar y clasificar por su tamaño a las políticas gubernamentales: "PET Argentina 2.016 como una Macro Política del Estado Nacional", "Plan Formosa 2.015 como una Mezo Política del Estado Provincial" y a los "Planes de Desarrollo Local como una Micro Política de la Comunidad" y que debieran ser todas ellas igual de importantes y coherentes entre sí; pero entendiendo que sin Comunidad organizada y justa no puede existir una Provincia organizada y justa ni mucho menos una Nación organizada y justa.*

*Para lograr resultados en Políticas de Estado se debe tener primero "Unidad de pensamiento" y segundo "Unidad de acción" esto es tener un discurso único, que el mismo sea comprendido por todos los partícipes y que se actúe en conformidad con el mismo optimizando la utilización de los recursos. Consecuentemente los PEDL deben ser reflejadas dentro del Plan Formosa 2.015 y acordes con el PET 2.016, el municipio tendrá la obligación moral con la comunidad de gestionar la financiación de los recursos para las obras y proyectos que resulten prioritarios producto de los trabajos en taller de las planificaciones participativas, los señores intendentes deberán comprender que las mencionadas prioridades son*

*las que la comunidad ha seleccionado en base al consenso y sus necesidades mediatas e inmediatas.*

*Como conclusión final debemos afirmar que los PEDL no deben quedarse únicamente en planes, que dichos planes deben pasar a la acción, porque son el fruto de lo que realmente piensa, quiere y necesita su comunidad. Deben guardar coherencia y ser consistentes con las Políticas de Estado Mezo (provincial) y Macro (nacional), que deben optimizarse todos los recursos, dado que partimos de que los recursos son limitados y que las necesidades son ilimitadas, y debe comprenderse que el recurso más importantes es el ser humano y éste es el principio y fin de la política del gobierno provincial.*

## ANTECEDENTES

Desde finales del año 1995 está en ejecución en la provincia de Formosa el "Modelo Formoseño para el Desarrollo Provincial". En el año 2005 por iniciativa del gobierno nacional y en coordinación con los gobiernos provinciales, se inicia el trabajo tendiente a lograr un Plan Estratégico Territorial – PET, cuyo objetivo es el de construir un marco de referencia, que ayude a orientar las políticas públicas hasta el año 2016. En ese contexto, la Provincia de Formosa, realiza los ajustes necesarios para poder poner en sintonía el Modelo Formoseño con el Proyecto de País, extendiendo el trabajo hacia un proceso de planificación estratégico integral. En articulación, los distintos ministerios del Gobierno de la Provincia, Organismos Nacionales con presencia territorial en la provincia y representantes de la sociedad civil, logran construir un documento que expresa, de manera integral, un plan general de desarrollo equilibrado y equitativo del territorio provincial. El proceso de elaboración de dicho documento, se dio a través de reuniones de trabajo, Seminarios, Talleres y Jornadas, entre las que se destacan, en consonancia con este proyecto, el "**Curso de Metodologías de Planificación para el Desarrollo Local y Provincial**", realizado en Noviembre de 2006, cuyo objetivo fue el de fortalecer las capacidades técnicas de los funcionarios de la Provincia de Formosa, en torno a las diferentes metodologías que debe incorporar un proyecto de desarrollo territorial de nivel provincial y local.



**SEMINARIO DE DESARROLLO LOCAL Y PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA.** Ministro de la Producción y Ambiente, Ing. Luis Basterra; Ministra de Economía Hacienda y Finanzas, C.P. Beatriz I. Lotto de Vecchiatti; Ministro de Planificación, Inversión, Obras y Servicios Públicos, Dr. Jorge Oscar Ibañez; Jefa del area Desarrollo Local del CFI, Lic. Alicia Rapaccini; Ministro Secretario General del Poder Ejecutivo, Dr. Antonio E. Ferreyra; Subsecretario de Planificación de la Inversión Pública, Lic. Ramiro Fernández Patri

La Presentación del PET, que a continuación se destaca, sirve de primera orientación del Proyecto "Planes Estratégicos de Desarrollo Local":

*"El planeamiento estratégico ..., es el proceso que supera en la dinámica del compromiso al sistema representativo, revaloriza los sectores como igualmente importantes para llevar adelante los procesos, facilitando la participación de las comunidades locales, entidades gubernamentales y actores privados."*





*mentales y no gubernamentales, y la posibilidad de defender, proponer y comprometerse con el desarrollo de los pueblos, transformación donde por encima de todo, debe respetar los indicadores de la naturaleza y las coincidencias sabias de los habitantes de lugar, que en última instancia al estar bien informados y orientados harán posible las transformaciones que perdurarán. El desarrollo al que se refiere este documento, comprende tres principios fundamentales: el desarrollo social de los habitantes como comunidad e individuos, el crecimiento económico y el respeto al medio ambiente”.*

En concordancia plena con lo anterior, la Provincia de Formosa impulsa, un conjunto articulado de políticas públicas orientadas a lograr un desarrollo ordenado de su territorio conforme a pautas de equilibrio económico, productivo, social y ambiental, contenido en el documento “Formosa 2015 – El Plan de Inversiones que conduce a la visión de Provincia de largo plazo”, de Abril de 2008, donde se expresa lo siguiente: “ En el Marco del Plan que aquí presentamos, y con el objeto de fortalecer las capacidades de las comunidades locales, hemos impulsado en los Municipios de la provincia la ejecución de Planes Estratégicos de Desarrollo Local, a los efectos de dotar a cada uno de ellos, de las herramientas que apuntalen su gestión de mediano y largo plazo. Esta iniciativa que ha comenzado en seis localidades y que paulatinamente se extenderá al resto, cuenta también con un proceso participativo de relevancia...”. El que así se expresa acerca de los “Planes Estratégicos de Desarrollo Local”, es el Sr. Gobernador de la Provincia de Formosa, dando valor a la dimensión local en los procesos sustentables de desarrollo.

Como una prueba más de la relevancia que adquiere la planificación estratégica local en este contexto, en el mes de Diciembre de 2009 se realiza el **“Encuentro Provincial de Municipios”** bajo el lema “La Planificación como Herramienta de Gestión”. Asisten intendentes y equipos técnicos de más de veinte Municipios del interior provincial. Clara muestra de articulación de los tres niveles del estado, asiste y diserta la Secretaria de Asuntos Municipales de la Nación, Lic. Raquel C. Kismer de Olmos, asisten Ministros, Secretarios y Subsecretarios del Gobierno de la Provincia, Intendentes y funcionarios de Municipios del interior provincial, profesionales expertos en desarrollo local de universidades nacionales, los que comparten e intercambian experiencias. El objetivo del evento fue reflexionar sobre el camino transitado en la elaboración de los Planes Estratégicos para los Municipios de la Provincia de Formosa

en éste proceso llevado adelante a través de Políticas de Estado tendientes a fomentar el desarrollo local en todas sus acepciones. A finales del año 2.009, con un importante recorrido en la elaboración, ejecución y gestión de los Planes de Desarrollo Local, se da el tiempo de evaluar a dichos planes. Ello es así porque todo Plan necesariamente, para que realmente sea serio y responsable, debe contar con momentos de evaluación y control, que posibiliten tomar a tiempo las acciones correctivas en caso de haber desvíos y además que permitan sincerar y aprender de desaciertos, ya que lo que realmente importa no es quien ayuda a diseñar el Plan o quien lo conduce sino que dicho Plan tenga incidencia positiva en las necesidades reales de las localidades hacia las que está dirigido. Así este Encuentro fija los objetivos de: compartir Experiencias de Planificación a nivel local; supervisar el Estado de Avance en la Ejecución de los PEDL para implementar acciones correctivas; motivar y enriquecer la Cultura de Planificación; concatenar la visión local con los Planes Estratégicos Provincial y Nacional; compartir desde la Nación instrumentos que contribuyan a la ejecución de los planes. Fueron destinatarios de este Encuentro, ocho Intendentes y Equipos Técnicos de los Municipios que cuentan con su PEDL; más de doce Intendentes y Equipos Técnicos de la Provincia de Formosa que están en proceso de iniciar acciones; Funcionarios Nacionales y Provinciales.



de Izquierda a Derecha: Dip. Nac. Graciela De la Rosa, Mtro de la Comunidad Dr. Alberto Zorrilla, Mtro de Gobierno Justicia y Trabajo Dr. Jorge Abel Gonzalez, Secretaria de Asuntos Municipales de la Nación Lic. Raquel C. Kismer de Olmos, Mtra de Economía Haciendas y Finanzas, C.P. Beatriz I. Lotto de Vecchiotti, Intendente de la Ciudad de Formosa Ing. Fernando de Vido, Subsecretario de Planificación de la Inversión Pública, Lic. Ramiro Fernández Patri, Subsecretario de Gobierno Dr. Daniel Colcombet.







Así, esa primera experiencia, que contara con la asistencia técnica y financiera del **CFI CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES** desde el año 2007, significó el inicio de un proceso capaz de facilitar y proveer asistencia técnica para el abordaje de la planificación en espacios locales, diversos y complejos, logrando que cada comunidad detecte y ordene prioridades de forma participativa, de acuerdo a sus propias necesidades, expectativas, recursos y capacidad de gestión. La primera y segunda fase de este proceso, permitió en los ocho Municipios donde se realizara, la generación de una visión estratégica común, transformando la experiencia en documentos validados por cada comunidad.

En este contexto, se inscribe la presente iniciativa denominada “**Planes Estratégicos de Desarrollo Local Fase 3**”, desarrollada en el **Municipio de Tres Lagunas**, localidad del interior de la Provincia de Formosa, entre los meses de Octubre de 2009 y Abril de 2010.

## PARTE II

### TRES LAGUNAS, EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE UN ESPACIO PARTICIPATIVO

#### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

El conjunto de acciones comprendidas en este proyecto, se desarrolló a lo largo de seis intensos meses de trabajo articulado, desde Octubre de 2009 a Abril de 2010. En relación a las anteriores fases, en esta se incorpora el Eje Comunitario, que se considera fundamental para avanzar en un abordaje integral de las problemáticas de desarrollo local. Esta incorporación, además de enriquecer la propuesta desde lo técnico, implica un valor agregado más al incorporar al Ministerio de la Comunidad a través de la activa participación de su Ministro y funcionarios, fortaleciendo aún más la articulación estrecha de dos ministerios del gobierno provincial.

Así, aún cuando desde un punto de vista estrictamente técnico, la Planificación Estratégica debería comprender todos los aspectos relevantes implícitos en el amplio concepto, en esta fase, se trabajó específicamente sobre los siguientes ejes considerados estratégicos:

- Desarrollo Urbano Ambiental e Infraestructura
- Desarrollo Productivo y Cadenas Productivas
- Desarrollo Comunitario

El **Proyecto Planes Estratégicos de Desarrollo Local Fase 3**, reconoce en su proceso de construcción, los siguientes momentos:

- Organización y coordinación del equipo de Intervención
- Taller de presentación e intercambio con el Sr. Intendente de Tres Lagunas y su equipo
- Firma del Convenio Marco de ejecución del Proyecto

- 1er. Taller de Sensibilización Territorial en el Municipio de Tres Lagunas
- Talleres internos del equipo técnico de intervención
- 2do. Taller formativo y participativo de los ejes estratégicos en el Municipio de Tres Lagunas
- Intercambios con los referentes locales, con funcionarios y técnicos provinciales y nacionales para ajuste del diagnóstico y propuestas
- Construcción de documentos preliminares a ser validados por la comunidad
- Taller interno de presentación previa y validación de prioridades de los ejes estratégicos de TRES LAGUNAS con el Sr. Intendente de TRES LAGUNAS y su equipo
- 3er. Taller Participativo de Validación de Prioridades de los ejes estratégicos en el Municipio de Tres Lagunas
- Elaboración del Documento del Documento Final





















## ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN DEL EQUIPO DE INTERVENCIÓN

La organización y coordinación del equipo de trabajo, comprende diversas acciones interrelacionadas, sobre las que se asientan, gran parte del éxito de toda la intervención técnica diseñada. Se realizaron actividades previas de intercambio interno del equipo, dirigidas a revisar la experiencia previa, alinear visiones e identificar y acordar métodos e instrumentos para el trabajo en territorio, dando un enfoque de Planeamiento Estratégico a escala local, que pueda dar respuesta, a las demandas que surjan de la intervención en cada localidad. Se destaca la conformación inicial, de un tejido de relaciones internas del equipo y del agregado de contactos interinstitucionales con el sector público involucrado ya vinculado con la iniciativa, logrando en gran medida, alinear miradas y objetivos respecto del proyecto.

A los fines del Proyecto, resulta primordial, la sensibilización y formación de un equipo de intervención territorial, que conozca la dinámica, la lógica y las dificultades de un proceso como el que se abre. La organización y cohesión del equipo, es un factor crítico para el logro de los resultados esperados, por lo que la coordinación, interacción y comunicación se evidencian como fundamentales. Se logra consolidar el equipo técnico de intervención, que demuestra capacidad, experiencia y buen criterio para las tareas de intervención durante todo el desarrollo del proceso. El equipo de intervención territorial, conformado por técnicos de la Subsecretaría de Planificación de la Gestión Pública de Formosa, de otros organismos relacionados al Desarrollo Local, Referentes Locales y colaboradores de este proyecto, participan activamente en todas las jornadas y actividades, oficiando de moderadores y participando activamente en los debates y consensos, lo que enriquece la relación reforzando los vínculos tanto en esta fase preparatoria como en los talleres en el territorio.





La identificación y designación por parte del Municipio de Referentes Locales, quienes tienen la responsabilidad de ser vehículo de comunicación e información desde y hacia el territorio, resulta significativo al facilitar la coordinación e intercambio, esenciales en procesos de este tipo. Desde la Subsecretaría como desde la Coordinación, se trabaja especialmente en el refuerzo y consolidación de los vínculos con los Referentes Locales, por su rol crítico en el proyecto y por su posición estratégica en cada territorio, intentando a su vez, lograr una transferencia efectiva hacia los recursos locales.

## TALLER DE PRESENTACIÓN E INTERCAMBIO CON EL SR. INTENDENTE DE TRES LAGUNAS Y SU EQUIPO

Se realiza la presentación formal al señor Intendente de la localidad de TRES LAGUNAS, donde tendrá injerencia el proyecto, en una actividad en la que participan, además, el Subsecretario de Planificación, presente en todas las actividades relacionadas al proyecto, miembros del Consejo Asesor Provincial, los miembros del equipo técnico del proyecto, Referentes Locales y técnicos del municipio. Se presenta el marco provincial en el que se inserta la iniciativa, los lineamientos generales del proyecto y objetivos del mismo, la metodología y dinámicas a utilizar, el equipo de trabajo que colaborará en todo el proceso. Se logra reforzar el compromiso inicial, acordando finalmente el cronograma de encuentros en la localidad, la forma de convocatoria y otros aspectos relacionados con las actividades planeadas. El Sr. Intendente manifiesta su decidido apoyo y compromiso para constituir un espacio de trabajo que agrupe los distintos niveles jurisdiccionales y sectores de su comunidad.





## 1ER. TALLER SENSIBILIZACIÓN TERRITORIAL EN EL MUNICIPIO DE TRES LAGUNAS

La sensibilización territorial lograda a través de incursiones en el plano local, es entendida a los fines del Proyecto, como la efectiva transferencia de conceptos, ideas, experiencias y modos de lograr el debate y el consenso entre los diferentes actores sociales de cada territorio intervenido. La difusión y convocatoria como los aspectos de selección y organización de cada lugar donde se realizaron los diferentes talleres participativos, estuvieron a cargo de los Referentes Locales, funcionarios municipales y miembros de cada comunidad. En dicho marco inicial, se procedió a **la firma del Convenio** entre el **Gobierno Provincial** y el **Municipio de Tres Lagunas**, para la ejecución en su territorio del Proyecto Planes Estratégicos de Desarrollo Local. Asistieron al encuentro, autoridades provinciales en algunos casos, autoridades y funcionarios municipales, Referentes Locales, funcionarios y técnicos del Consejo Asesor, funcionarios y técnicos de diversos organismos nacionales con presencia en el territorio, representantes comunitarios, fuerzas económicas y productivas, miembros de organizaciones no gubernamentales y asociaciones civiles, representantes de grupos y comunidades. El Sr. Intendente de TRES LAGUNAS inicia el acto de apertura, seguido por las palabras del a cargo del Subsecretario de Planificación de la Provincia, quien realiza la presentación, tanto del Proyecto sus Objetivos y antecedentes, como del documento **Formosa 2015** y sus alcances. A continuación, el experto internacional en desarrollo local y planificación estratégica Dr. Fabio Quetglas, realiza una exposición dialogada con la comunidad con el tema **“Los desafíos del Desarrollo Local y la Planificación Participativa”**, la que pretende brindar un marco conceptual adecuado, propiciando la participación y el intercambio entre los asistentes, lo que permite a la vez que sensibilizar y transferir conceptos. La exposición, a cargo del experto, aporta ideas y vivencias sobre Planificación Territorial Participativa, propiciando la participación y el intercambio entre los asistentes, lo que permite a la vez que sensibilizar, transferir los primeros

ejes conceptuales. El objetivo de esta acción, es la de lograr una primera aproximación familiarizando y sensibilizando a los asistentes acerca del Desarrollo Local y la Planificación Estratégica. En esta fase, se logra: compatibilizar conceptos técnicos de Planificación y Desarrollo Local a través de un lenguaje claro y adecuado al público asistente al que se dirige el proyecto; sensibilizar sobre el proyecto y la planificación estratégica; un aceptable grado de convocatoria, participación y compromiso de los actores locales; consolidar el equipo de intervención; consolidar vínculos con el proyecto de organismos provinciales y nacionales relacionados; formar recursos técnicos locales en dinámicas de procesos de este tipo; cierto grado de conciencia de la importancia del planeamiento a nivel de comunidades locales.





## TALLERES INTERNOS DEL EQUIPO TÉCNICO DE INTERVENCIÓN.

En los trabajos de recuperación del primer taller, se evidencian algunas cuestiones sensibles a tener en cuenta, tanto por el nivel político como por el nivel técnico, que marcan algunas líneas directrices interesantes, que son tomadas en cuenta para las próximas convocatorias y encuentros. En este punto del Proyecto, mejorar los aspectos metodológicos, tanto para sostener la participación como para ampliar los criterios técnicos utilizados en este proceso de desarrollo local, son cuestiones de alto interés, más si se tiene en cuenta que la participación para el desarrollo local continúa siendo un objetivo estratégico de la gestión actual, y que el potencial de desarrollo de los municipios aparece como significativo. En cada nueva fase del proyecto, el equipo técnico trabaja con el Subsecretario de Planificación de Formosa, junto a los expertos en Desarrollo Urbano e Infraestructura, Desarrollo Productivo y Desarrollo Comunitario, con los Referentes Locales en talleres internos con la finalidad de organizar y acordar formas e instrumentos para estas nuevas intervenciones en los territorios, en las que se espera profundizar lo realizado y avanzar en la construcción de documentos que reflejen las prioridades, que desde lo local se establezcan respecto de los ejes de desarrollo local seleccionados.



## 2DO. TALLER FORMATIVO Y PARTICIPATIVO DE LOS EJES ESTRATÉGICOS EN EL MUNICIPIO DE VILLA GENERAL GÜEMES

La finalidad de esta segunda experiencia en el territorio, es la de sensibilizar y sobre todo de incluir a la sociedad local en el proceso de **Identificación de Prioridades en los Ejes Temáticos Desarrollo Urbano Ambiental e Infraestructura, Desarrollo Productivo y Desarrollo Social y de la Comunidad**, identificando problemáticas y ejes estratégicos, para luego sistematizarlas en talleres internos del equipo técnico. Los mismos son organizados como encuentros abiertos a la participación, estructurados en una mecánica orientada a motivar a los actores socio-políticos locales, en encuentros a la vez formativos y promocionales, que además de estimular la participación, generen una práctica de debate – consenso, organizado y propositivo, tratando de producir la identificación de temas prioritarios en los ejes seleccionados. La metodología utilizada comprende una exposición de conceptos técnicos, más el relato de experiencias relacionadas de los expertos. El objetivo de la exposición en cada caso, es la de lograr una aproximación a los ejes temáticos seleccionados, familiarizando y sensibilizando a los asistentes para el taller de trabajo grupal de recuperación e identificación de prioridades. En segunda instancia se desarrolla, en cada caso, un taller participativo, en el que los asistentes trabajan consignas planteadas por cada uno de los expertos, las que luego de la dinámica grupal, son recuperadas y expuestas en plenario, estando a cargo del experto las conclusiones finales acerca de cada una de ellas. Los resultados recuperados en cada eje temático, se complementan posteriormente, con información gestionada por los Referentes Locales, las que compiladas, procesadas y analizadas, permiten realizar una mejor aproximación a la realidad local.





## **INTERCAMBIOS CON LOS REFERENTES LOCALES Y CON FUNCIONARIOS Y TÉCNICOS PROVINCIALES Y NACIONALES PARA AJUSTE DEL DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS.**

Luego del segundo taller de intervención en terreno, el equipo técnico realiza reuniones de intercambio, con la finalidad de recuperar las experiencias, realizar análisis de la información relevada, elaborar los documentos de prioridades y consolidar el grupo humano. Como conclusiones de estas jornadas surge la necesidad de incrementar el flujo de información y comunicación, reforzando vínculos con los Referentes Locales y funcionarios provinciales.

La Información de base local, tiene el objetivo de lograr la realización de una caracterización tanto cuantitativa como cualitativa de la comunidad de TRES LAGUNAS, una primera aproximación a su realidad, planteada desde su propia visión. Planteada inicialmente, como responsabilidad exclusiva del equipo técnico, a realizar en trabajo de gabinete, se decide delegar esta en los Referentes Locales, actores de su localidad, tanto para su captura como para su elaboración preliminar. Se logra así un doble objetivo: por una parte, comprometer a los técnicos y funcionarios designados por el Municipio, los Referentes Locales, y por otra, fortalecer recursos locales de Planificación del Desarrollo, que puedan, en la medida de sus posibilidades, continuar con las acciones que se prioricen al finalizar la intervención del proyecto. La iniciativa refuerza los vínculos del Proyecto con el Municipio, al validar las designaciones y formar recursos locales, en nuevas prácticas relacionadas al Desarrollo Local. Los Referentes Locales, quienes tienen la responsabilidad inicial de ser el medio de comunicación e información desde y hacia cada territorio, refuerzan así su rol, al ser participantes activos en la construcción de documentos del proceso, otorgándoles mayor visibilidad, tanto hacia su comunidad, como hacia los funcionarios de organismos del estado provincial, municipal y nacional, relacionados al proyecto. A su vez, se consolida y estrecha aún más el canal de comunicación e información, con el equipo técnico de la Subsecretaría de Planificación, organismo rector del proyecto.

## **CONSTRUCCIÓN DE DOCUMENTOS PRELIMINARES A SER VALIDADOS POR LA COMUNIDAD.**

Es la etapa de debates internos del equipo técnico, de búsqueda de información en mayor grado o profundidad. Los documentos preliminares que se elaboran, están ligados a los diagnósticos prospectivos alcanzados, a partir de los cuales se empieza a pre diseñar los escenarios deseados, así como a esbozar rutas o líneas estratégicas que puedan adecuarse más y mejor a las prioridades identificadas por los actores locales. Para arribar a algún consenso es necesario en esta etapa, presentar las propuestas de manera clara, concisa y accesible, lo que facilitará, no solo la comprensión del público sino que puede facilitar la gestión, tanto del gobierno local como de la ciudadanía reunida para lograr resultados sostenibles en el mediano plazo. Así se pretende lograr identificar de manera muy selectiva y no exhaustiva, los problemas que se presenten como de mayor urgencia estratégica en lo urbano y de mayor factibilidad e impacto en lo productivo.

Los documentos preliminares de los ejes temáticos, volcados a presentaciones gráficas para ser más fácilmente socializados por distintos medios, se intenta que se integren tanto desde lo conceptual como desde la imagen, convirtiéndose en documento del proceso Planes Estratégicos.

## TALLER INTERNO DE PRESENTACIÓN PREVIA Y VALIDACIÓN DE PRIORIDADES DE LOS EJES ESTRATÉGICOS DEL MUNICIPIO DE TRES LAGUNAS, AL SR. INTENDENTE Y SU EQUIPO TÉCNICO

Este taller interno se realiza como forma de validar, tanto el diagnóstico como las prioridades recuperadas, ante las autoridades locales, quienes conservan un rol decisivo en el desarrollo de su comunidad. La actividad se desarrolla en la Capital de la Provincia y consiste en una breve presentación del Diagnóstico Prospectivo de los ejes seleccionados, dando introducción al debate e intercambio sobre cada una de las temáticas por separado, para luego visualizar las prioridades establecidas en forma participada. Esta instancia permite obtener una visión más ajustada del gobierno local, lo que se estima un avance en la metodología de abordaje del proyecto. A continuación, se procede a validar las temáticas y productos en su caso, incorporando las sugerencias surgidas de la reunión con los funcionarios. En este punto resulta importante resaltar, que tanto en lo urbano ambiental, como en lo social y en lo productivo se produce intercambio entre los expertos y funcionarios locales, sobre temas que, a pesar de no estar en la agenda del proyecto, resultan importantes para la gestión del territorio.





### 3ER. TALLER PARTICIPATIVO DE VALIDACIÓN DE PRIORIDADES DE LOS EJES ESTRATÉGICOS EN EL MUNICIPIO DE TRES LAGUNAS

En el 3º taller se realiza la devolución de la compilación y análisis de la información realizado por el equipo técnico. Expresada en términos de prioridades preliminares, surgidas del trabajo de recuperación del 2º Taller participativo y de la instancia con las autoridades locales, el trabajo de los ejes temáticos identificados y sistematizados por el equipo técnico, es sometido a un proceso de debate – consenso y validación por parte de la comunidad reunida. Con una breve presentación conceptual para dar marco a cada temática, los expertos presentan de modo gráfico y comprensible, las prioridades de los ejes estratégicos. Luego, los asistentes reunidos en pequeños grupos, proceden a validar las temáticas y productos en su caso, incorporando un orden de prioridad definitivo. Así, los expertos de los diferentes ejes, luego del taller participativo de análisis, debate, poseen el mapa final de prioridades de la comunidad. En algunos casos, se incorporan matices o temas secundarios o relacionados a los ejes, lo que resulta previsible y esperable, resultado tanto de la dinámica participativa como del cambio de composición de la asistencia entre talleres.





Se identifican así, problemáticas urbanas y rurales que se consideran urgentes aunque se reflexiona sobre otras que son importantes a futuro para la comunidad; se identifican y ordenan productos o actividades productivas que se destacan como potenciables y que tienden a promover el desarrollo de cada localidad y competitividad territorial, se debaten y priorizan problemáticas y ejes sociales y comunitarios. A partir propia visión de los participantes, se logran realizar una identificación de potencialidades y condiciones, como amenazas y restricciones desde lo urbano ambiental e infraestructura, desde los aspectos productivos, como los sociales y comunitarios, actuales y futuros. La comunidad reunida y comprometida, de manera participativa y democrática, debate y acuerda cuales son los ejes y cuales las prioridades que verdaderamente interesan impulsarse desde lo local, lo queda documentado y forma parte del presente trabajo. En este punto puede afirmarse que, estas actividades participativas produjeron la generación y recuperación de información y experiencias, que son el reflejo de las necesidades, valores, capacidades y debilidades propias de esta localidad, de acuerdo al momento y circunstancia particular en que se desarrolla cada evento.









## **ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL, CONTENIENDO LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DE TRES LAGUNAS**

Luego del proceso de debate - consenso - validación, se incorporan las temáticas y los productos, definitivamente como parte fundamental del Documento Final de Prioridades Estratégicas de TRES LAGUNAS , que integran y forman parte fundamental del presente libro. Al finalizar esta fase, se ingresa en una momento claramente de trabajo interno del equipo técnico, el que se nutre, tanto con la información objetiva, datos ciertos, como con información sensible del territorio, con lo que se intensifica el proceso de intercambio, con referentes locales y con funcionarios y técnicos provinciales para ajustes del documento final. Esta última etapa, supone seleccionar oportunidades y carencias que den lugar a los proyectos más adecuados, elaborar sus objetivos primarios, priorizarlos, compatibilizarlos en lo posible y darles un orden lógico. En este punto, resulta importante la coherencia y complementariedad de proyectos, la identificación de aquellos que realmente resulten estratégicos, tratando de que los actores comprometidos vean que sus iniciativas o intereses se encuentran representados en el planteo general, fruto en parte por lo menos, de un trabajo mancomunado. Esto es lo que se intenta reflejar con la edición de este libro.

**El Documento final editado e impreso** pasa a formar parte del **Patrimonio Comunitario de TRES LAGUNAS**





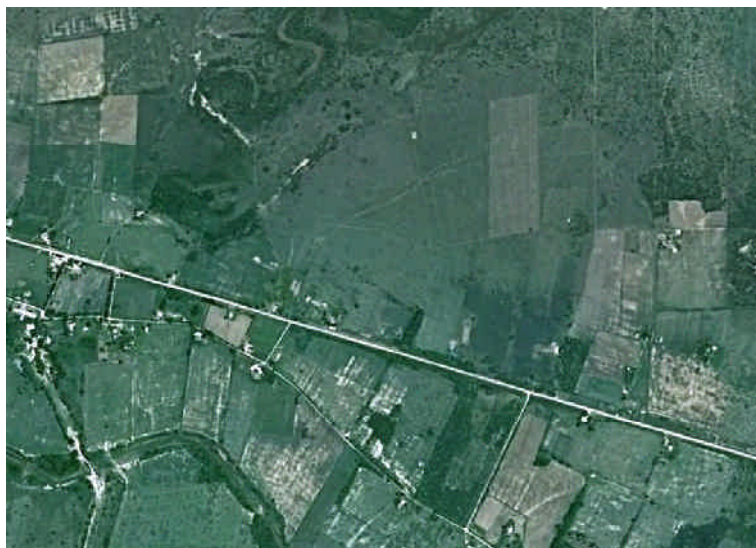
## PARTE III

### VILLA GENERAL GÜEMES, SUS CARACTERÍSTICAS

#### UBICACIÓN GEOGRÁFICA



● TRES LAGUNAS, República Argentina,  
Fuente: Google earth



Vista de Aérea de TRES LAGUNAS, Fuente: Google Earth

COMISION DE FOMENTO  
DE TRES LAGUNAS





## RASGOS CARACTERÍSTICOS DE TRES LAGUNAS

Los textos siguientes, han surgido de la propia comunidad y representan parte de la memoria colectiva de la localidad y deben ser valorados en ese marco. Extracto de la web del Municipio de Tres Lagunas

### HISTORIA

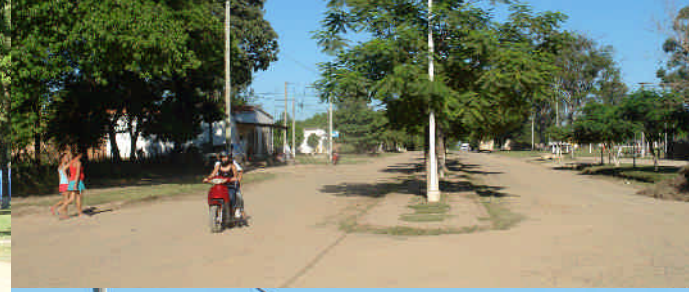
Según informes de antiguos lugareños, y aunque no se sabe con exactitud el año exacto de la llegada de los primeros inmigrantes que en su mayoría provenían de la hermana República del Paraguay, con cuyos ideales, ímpetu de espíritu de progreso que traían consigo, iniciarían la gran tarea que empezaría a forjar durante sus primeros años, los que se traduce en el esfuerzo emprendido en la labor agrícola y ganadera, para luego emprender la larga tarea de lograr el desarrollo y progreso de esas primeras familias. Con la llegada de nuevos visitantes se conformaría un asentamiento más urbanístico, pujante, emprendedor y progresista, que traería como resultado con el devenir del tiempo las primeras obras públicas del lugar. Cabe destacar que otra parte de aquellos pobladores fueron atraídos al lugar por la caza y pesca. Así, algunos con visión de futuro apreciaron la rica y generosa tierra que los sedujo al arraigamiento del lugar que no querían abandonar y que en la actualidad pueden dar testimonio algunos que todavía viven y que tienen mucho que transmitir como una cultura vivida. Como estos pobladores a quienes se hace referencia y cabe destacar se encuentran Maximo y Nicanor Salinas, Juan Beterete, Pedro Benitez, José Maria Silvera, Daniel Ranoni, Carlos Luis Isasi, Pastor Miers, Ramon Miers, Serapio Vega, Manuel Diaz, Miguel Silvera, Domingo Vidal entre otros.

### Origen del Nombre

Según la historia narrada, por descendientes de los primeros pobladores, esta localidad denominada Tres Lagunas hace referencia a la exis-











tencia de sus tres bellezas que la caracterizan. Son ellas justamente sus lagunas por quienes se identifica, y que llevan un lenguaje aborigen como El "Coiná Cloe", la Laguna "Coiná" y por último la Laguna "Pighó.

### Fundación del pueblo

Hay diferentes opiniones con respecto a la fecha y año de la fundación. No obstante ello la mayoría sostiene que esa fecha memorable es el 5 de Abril del año 1927, puesto que se tiene en cuenta el inicio de clases en la escuela N° 74, y que a la fecha se mantiene con las puertas abiertas en un moderno edificio perteneciente al Programa EMER, que alberga a más de 500 alumnos. Cabe destacar que es el punto de referencia más aproximado por ser la primera institución creada en la localidad. Poco se conoce de la crónica escolar, como la cantidad de alumnos que concurrían a clases, para tener un porcentaje aproximado de la cantidad de habitantes, solo la procedencia de sus raíces de origen como habíamos mencionado del vecino país y otros de origen español e italiano.

### Instituciones creadas en orden cronológico

1. Escuela N° 74, fundada en 1927
2. Banco Hipotecario Nacional, fundado en 1936
3. Puesto de Vigilancia (policía), creado entre 1921 y 1922
4. Delegación del Registro Civil, instalado en el año 1940
5. Estafeta Postal, instalada aproximadamente en el año 1940
6. Sala de Primeros Auxilios, obra realizada entre 1958 y 1962
7. Comisión Vecinal, la primera en 1953
8. Comisión de Fomento, de la Intervención Federal en la Provincia fue creada el 7 de Abril del año 1973, cuya primer presidencia de la comisión de fomento, por primera vez y por voto popular fue en 1983
9. Delegación de Rentas, creada en 1974
10. Escuela Provincial de Nivel Medio N° 21, el 12 de Abril de 1978
11. Campamento de Vialidad Provincial, asentado en 1980
12. Capilla Virgen de Fátima, construida en la década de 1970
13. Delegación del Ministerio de la Producción, comenzó a funcionar en el año 1983 (Delegado inicial por ganadería y actual intendente, Dr. José Guillermo Silva )
14. Subcomisión zonal de la lucha contra la aftosa, creado en 1994
15. Iglesia Pueblo de Dios, inaugurado en 1995

## LA CIUDAD

La localidad de Tres Lagunas se encuentra a ciento cuarenta kilómetros al nordeste de la ciudad capital de la provincia, en el Departamento Pilagás. Como referencia de la misma debemos mencionar que para acceder a dicha localidad por ruta asfáltica, se debe tomar desde Formosa, la ruta nacional N° 11, unos cuarenta kilómetros hasta el empalme con la ruta provincial N° 2 que los lleva a la localidad de Riacho He Hé a unos setenta y dos kilómetros, donde empalma a la ruta provincial N° 6, camino de ripio de veintinueve kilómetros hasta llegar a dicha localidad. A través de la Ruta Provincial N° 3 distante a unos 27 km en sentido Norte, se conecta con la Localidad de El Espinillo, Departamento Central de Pilagás.

Geográficamente ocupa uno de los lugares agrícola-ganadera más importantes de la región. Evidencia de ello es la historia del lugar y la causa primera que llevaron a los primeros pobladores a su efectiva ocupación debido a la forma triangular que encierran las Lagunas del Coiná Cloé proveniente del estero Chagaday que a su vez procede del Riacho Tatu Piré, la segunda la Laguna del Coiná y la tercera la Laguna del Pighó, conformando en su interior las riquezas naturales del lugar.





## DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE TRES LAGUNAS

El contenido del Diagnóstico Estratégico que se presenta en cada eje trabajado, surge de las orientaciones derivadas de la recuperación y sistematización de la información, como del conjunto de temas claves que acompañan el inicio del proceso y que forman parte de las preocupaciones de quienes participaron en él. El Diagnóstico está basado en datos obtenidos en el ámbito local, en fuentes nacionales y provinciales y de algún modo explican los factores claves de cambio en el territorio, siendo validado por los involucrados, tanto del gobierno local como de la comunidad reunida. Se trata de intentar identificar, a partir de datos y de información sensible recuperada, los escenarios tendenciales hacia los que se avanza si no se realizan acciones, de forma que, con diversas técnicas de participación se pueda iniciar la construcción de escenarios deseables y posibles.

**“El diagnóstico es más importante de lo que a veces aparenta a primera vista. Su importancia radica en varios aspectos, primero y obvio, porque en el diagnóstico se encuentra la semilla de la solución. Dos diagnósticos distintos, implicarán tratamientos muy distintos. Segundo, porque no existe un diagnóstico objetivo, a lo sumo, existe el mejor diagnóstico.” (Centelles i Portella, 2006)**

Este primer Diagnóstico Estratégico de TRES LAGUNAS , surge de los aportes y el intercambio entre gobierno local, comunidad y equipo técnico y representa el primer resultado validado del proceso iniciado.

## COMPETITIVIDAD TERRITORIAL DE TRES LAGUNAS

Al hablar de competitividad territorial nos referimos no solo a la capacidad dinámica que tienen los diversos actores productivos, actuales y potenciales del ámbito de influencia del Municipio de TRES LAGUNAS , para mantener, ampliar, mejorar de manera continua y sostenida, su participación en diversos mercados de bienes y servicios, aún cuando esto suponga lograr beneficios para la sociedad en su conjunto. Si es preciso aseverar, que un territorio es competitivo si es capaz de afrontar no solo la competencia del mercado, sino, si al mismo tiempo, puede **garantizar la viabilidad medioambiental, económica, social y cultural de su entorno.**

En el caso de TRES LAGUNAS , se piensa que su competitividad territorial supone la toma en cuenta de los recursos de su territorio de manera global, la incorporación de los actores estratégicos e instituciones, la integración de los sectores de actividad a una lógica de innovación, la cooperación de los otros territorios y la articulación con las políticas regionales, nacionales y con el contexto global.

En ese marco, podemos establecer a priori la **pretensión competitiva territorial de TRES LAGUNAS** depende, entre otros, de los siguientes factores:

- **Capacidad de los actores locales para actuar de manera eficaz y conjunta.** Se verifica la existencia de asociaciones y entidades de primer grado asociativo, con experiencias realizadas y con voluntad de encarar acciones conjuntas y asociativas. No obstante, se encuentran algunas restricciones en una relativa desconfianza, lo que puede conspirar con una más eficiente articulación de acciones.

- **Capacidad de los actores locales para producir y mantener al máximo**



**el valor agregado en el territorio.** En lo productivo, si bien existen algunos encadenamientos productivos definidos como el sector foresto industria, la ganadería y la horticultura, no se identifican establecimientos donde se incorpore valor agregado al transformar materia prima. La comunidad manifiesta la necesidad de instalación de un Frigorífico habilitado por SENA-SA, como ejemplo de lo dicho anteriormente. Otra debilidad del territorio, es la inexistencia de actores territoriales que se vinculen a las principales actividades ya sea como competidores o como “complementos”. Los Servicios de Apoyo a la Producción son indispensables para recrear un ambiente propicio para las inversiones o el desarrollo de actividades que se cimienten sobre la base de una explotación racional de los recursos naturales. No obstante debe tenerse en cuenta para avanzar en estas líneas: necesidad de capacitación en todas las líneas jerárquicas; incorporación de procesos de innovación productiva y de mejora de productos adecuados a las nuevas tendencias. Como debilidades a este proceso se detecta: gran cantidad de pequeños productores dispersos, con bajos niveles de productividad, bajo aprovechamiento de subproductos y derivados.

**- Capacidad para que los actores locales valoricen al máximo su entorno.** La comunidad expresa conocimientos y preocupación por preservación del medio ambiente, tanto sea en materia del cuidado de recursos no renovables como de los impactos medio ambientales que genera diversas actividades dentro de la localidad. Debe tenerse muy en cuenta como amenaza, el corrimiento de la frontera agrícola; restricciones en determinadas épocas del año al agua para la producción; la degradación de la tierra y el Impacto ambiental por quema aserrín y derivados de madera. Este factor de competitividad, se expresa mejor más adelante, en el desarrollo del eje urbano ambiental.

**- Capacidad de los actores locales de poner en perspectiva su situación en relación a otros territorios.** En general se detecta una visión en la comunidad respecto de sus fortalezas y debilidades y actitud para rever la misma si resulta necesario, no se observan barreras culturales ni étnicas. A partir de este proceso se refuerza la conciencia de la necesidad de fortalecer el grado de articulación y de trabajo asociado como motor de competitividad territorial. Este factor de competitividad, se expresa de modo más claro, en el desarrollo del Eje Comunitario. FOTOS HABITANTES/TRABAJO EN GRUPO, ETC.

Tomado estas vertientes preliminares de análisis, podemos verificar que

TRES LAGUNAS y su territorio de influencia posee fortalezas que la destacan así como algunas debilidades sobre las que se debe profundizar, tanto en el análisis como en la elaboración de estrategias consensuadas. El presente diagnóstico estratégico, se complementa con lo expresado particularmente en el desarrollo de cada eje, surge de la recopilación y análisis de datos obtenidos en fuentes diversas, más la información sensible recogida durante el proceso, validado comunitariamente y permiten expresar con cierto grado de certeza, algunas de las variables claves a tener en cuenta en el diseño de un plan estratégico para TRES LAGUNAS

**“No existe un diagnóstico objetivo inapelable, existe el mejor diagnóstico, que es el consensado”.** Josep Centelles I Portella - “El buen Gobierno de la Ciudad” - Estrategia urbana y política relacional.







## **PARTE III**

### **PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DEL MUNICIPIO DE TRES LAGUNAS**

**DESARROLLO URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA**  
**DESARROLLO PRODUCTIVO Y CADENAS PRODUCTIVAS**  
**DESARROLLO COMUNITARIO**

Independientemente de su calidad técnica, de la profundidad, extensión o relevancia de la información que contiene, este documento representa un primer resultado del proceso participativo impulsado en el Municipio de TRES LAGUNAS en el año 2010, por el Proyecto “**Planes Estratégicos de Desarrollo Local Fase 3**” y debe ser valorado en ese contexto.

**Mayo de 2010**

## DESARROLLO URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA

### INTRODUCCION

Los asentamientos humanos son el resultado de la interrelación entre los hombres y el territorio que habitan, el **“lugar donde el hombre vive en comunidad, donde trabaja, donde realiza las funciones vitales y goza de las mayores oportunidades para la satisfacción de todas sus aspiraciones”**<sup>1</sup>. Estos asentamientos no se estructuran de manera aleatoria, son consecuencia de las múltiples variables que hacen a la singularidad de los hombres y sus sistemas de actividades: población y trabajo) y a las características específicas de su sistema de sustentación: el sitio, el territorio, los recursos naturales.

Al complejo sistema que conforman los **asentamientos urbanos y rurales** y que dan **“soporte”** a las actividades del hombre, denominamos pueblos, localidades, municipios, ciudades, entendidos desde diferentes enfoques disciplinares y áreas de estudio. Desde el urbanismo, el énfasis puede estar dado en la forma y disposición o en la dinámica de las actividades económicas, sociales y ambientales que se desarrollan en ellos. El urbanismo opera en distintos ámbitos y escalas: en el **diseño urbano** mediante el diseño del espacio público, como edificios, parques, mobiliario por ejemplo y en la **Planificación y Gestión urbanas**, definiendo el modelo de desarrollo de la ciudad y de qué manera puede ser llevado adelante.

La dimensión normativa - jurídica del urbanismo, especialmente en su actividad de planificación urbana, es muy importante, pero va más allá de lo jurídico, puesto que además de lo técnico político, debe incorporar los elementos culturales, idiosincráticos, económicos, sociales y ambientales que definen un proyecto de ciudad.



Para el presente documento, se incorpora además, la visión del **DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE**, también llamado perdurable o sustentable, que se aplica al desarrollo socio-económico y fue formalizado por primera vez en el documento conocido como **Informe Brundtland (1987)**, fruto de los trabajos de la **Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas**, creada en Asamblea de las **Naciones Unidas en 1983**. Dicha definición se asumiría en el Principio 3.º de la Declaración de Río (1992):

<sup>1</sup> Subsecretaría De Ordenamiento Ambiental, "Asentamientos humanos", Colección Hacedores, Separata a/mbiente, Buenos Aires, 1981, p.6.

<sup>2</sup> Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común.

<sup>3</sup> Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común.

**Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.**<sup>2</sup>

*Meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their own needs.*<sup>3</sup>

La sustentabilidad es el engarce entre Desarrollo y Medio Ambiente y por lo tanto, entre los derechos correspondientes de uno y de otro.

Habiendo definido a los asentamientos como el conjunto de actividades humanas y su soporte natural y las relaciones que éstas mantienen entre sí, la estructura espacial de este sistema se reflejará a través de la localización y distribución de las actividades en el espacio, construyendo así la estructura física de la ciudad. Los elementos que conforman los asentamientos presentan una diferenciación:

- los conjuntos construidos para la radicación de las funciones urbanas; localizaciones puntuales, fijas; y en segundo lugar

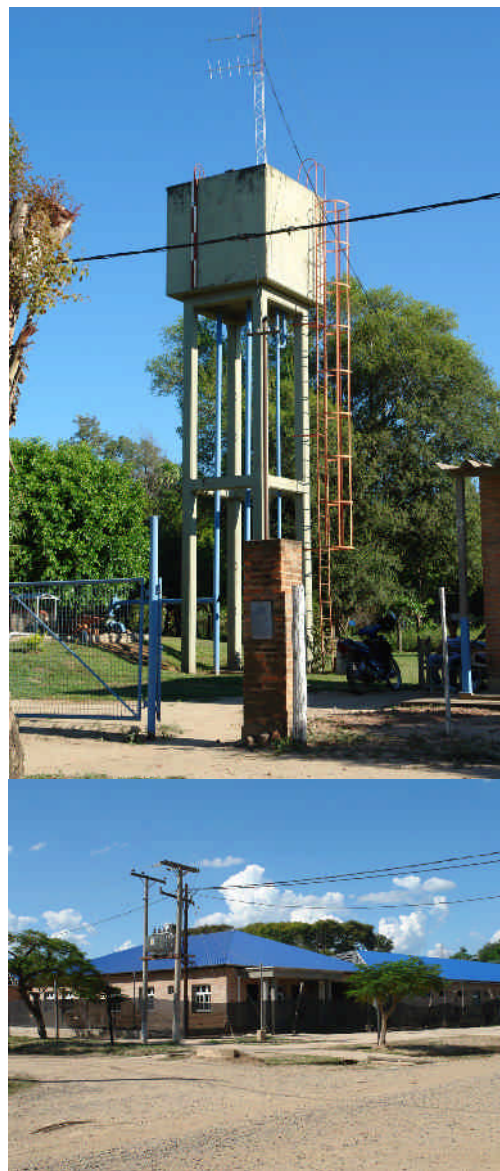
- la red de servicios complementarios, no puntuales y también móviles.

A los primeros denominamos **equipamientos**, a los segundos, **infraestructuras**. Así, se entiende por **Equipamiento** a todo espacio adaptado tecnológicamente para desarrollar actividades como escuelas, hospitales, edificio de la policía, otros. La **Infraestructura** es todo espacio adaptado tecnológicamente, que sirve al equipamiento, de características lineales como el agua potable, cloacas, energía, pavimentos y desagües pluviales, servicios municipales, seguridad, otros.

A partir de estos conceptos se aborda en el marco de una planificación participativa, el eje sobre “**Desarrollo Urbano Ambiental, Infraestructura y Equipamiento**” para el caso de Tres lagunas, el cual posee características diferenciadas en cuanto a su situación poblacional, urbana y territorial como de posibilidades, alternativas de desarrollo y visión futura, respecto de otros territorios. Se detectan los principales problemas y oportunidades en los talleres, para poder en forma posterior, delinear las alternativas de estrategias adecuadas.

### **Abordaje del eje Urbano Ambiental e Infraestructura**

Para promover y hacer efectiva la participación de la comunidad en el proceso de formulación de respuestas, en los distintos talleres se intento propiciar el dialogo para identificar las principales problemáticas urbanas y las posibilidades solución, así como las potencialidades que ofrece el sitio desde la visión de quienes son parte de ese lugar. Los talleres se desarrollaron a partir de una primera instancia de conceptualización del tema problema, de manera de conformar una base de conocimientos, instalando los temas sobre Planificación Estratégica, Participación Ciudadana y compromiso, Desarrollo Urbano Sostenible, Infraestructura y Equipamiento, para luego en instancia de trabajo grupal se procediera a la discusión, análisis y priorización de problemáticas y oportunidades de la localidad, así como de la visión futura deseada. Se utilizó por último, la estrategia de “mapas conceptuales” como herramienta de asociación, donde los propios participantes, a partir de la graficación de la localidad y sus lugares significativos, lograron la caracterización, con gran simplificación, jerarquización e impacto visual. Además, como parte de la estrategia general de abordaje se realizaron varias recorridos sensibles con referentes del lugar, identificando los usos del suelo y localización de piezas urbanas de importancia; aéreas deprimidas y **potenciales; recursos naturales y antrópicos; para complementar la visión local y las apreciaciones de los expertos**. Como en los demás ejes definidos del proyecto, se realizó recolección de información de base, entrevistas a informantes clave como intendente, referentes locales y comunitarios, como también se realizaron encuestas en profundidad acerca de temas específicos como equipamiento y herramientas con que cuenta el municipio, sistema de información y comunicación, con lo que su pudo abordar la problemática desde diferentes perspectivas, teniendo en cuenta a las distintas franjas de la población objetivo.



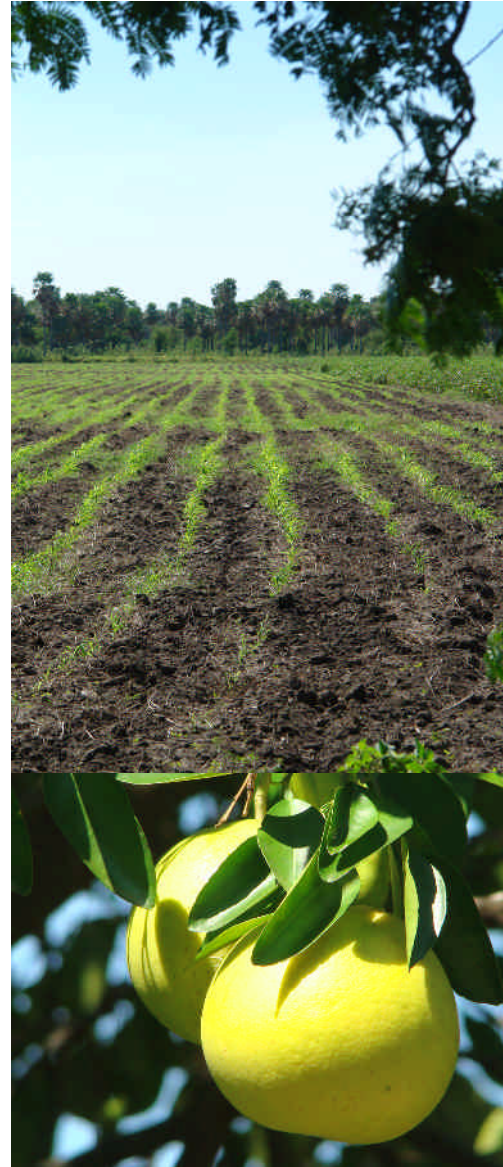


## CARACTERIZACION AMBIENTAL

El aprovechamiento de los recursos naturales de un territorio es el resultado de la valoración que la sociedad le otorga, como soporte de las actividades económicas y productivas que desarrolla. Un recurso ambiental no representa un bien social si no se reconoce y valoriza como tal, ni tiene un peso simbólico en la cultura del lugar, que implique la movilización de conocimientos técnicos al respecto.

Formosa posee una biodiversidad incalculable y un rico patrimonio étnico y cultural, en un territorio casi virgen fruto de una política nacional centralista, muy alejada del sistema de gobierno republicano y federal que reforzó la periferia y el aislamiento. Esta tendencia parece ahora revertirse.

En relación a la competitividad territorial, la competitividad ambiental está asociada a la capacidad para que los actores locales valoricen al máximo su entorno. Como aspectos positivos podemos mencionar una incipiente conciencia social algo difundida respecto de actuar sobre aspectos Medio Ambientales y la conciencia de que hay actividades productivas con riesgo de sustentabilidad. Como aspectos negativos surgen la tala no sustentable de montes naturales por corrimiento de fronteras agrícolas, Ley nacional de bosques nativos y la culminación de Obras Hidráulicas



## PRINCIPALES PROBLEMÁTICAS AMBIENTALES

### **FALTA DE PLANIFICACION, GESTION y CONTROL**

La riqueza regional de fauna, flora, suelo, clima, y cuyo aprovechamiento racional y consiguiente sustentabilidad se ve en muchos casos seriamente comprometido debido a la falta de planificación, gestión y control. Si bien, en los últimos años, se ha producido un avance significativo en la materia, la fragilidad de los instrumentos legales y técnico-administrativos con que cuentan los diferentes gobiernos locales y provinciales es expresión de la aún baja conciencia ambiental de nuestras sociedades.

### **CONTAMINACIÓN CUENCAS HIDROGRAFICAS.**

Al igual que en otras regiones, y como esta expresado también en el Plan Estratégico Territorial Argentina 2016, entre los recursos con los que cuenta el territorio, los hídricos tienen un rol fundamental en relación a las actividades socioeconómicas y al mismo tiempo conforman un bien y un servicio ambiental vital para los diversos ecosistemas que se organizan en torno a la presencia del agua. La provisión de agua y de alimentación a través de la pesca, la retención de nutrientes y de carbono, la estabilización de microclimas, la regulación de inundaciones, la retención de sedimentos, son algunas de las funciones importantes de estos ecosistemas en cuanto a su efecto sobre otros y sobre la actividad socioeconómica.

El principal problema que afecta algunas de estas cuencas es producto de la contaminación a la que están sometidas, debido al vertido de residuos domiciliarios e industriales. El caso más crítico es el de la cuenca del Plata, donde el generalizado vertido de efluentes de grandes fábricas, como curtiembres, lácteas, textiles, papeleras, etc., impacta fuertemente sobre la calidad del recurso involucrando actividades productivas o de servicios como la provisión de agua, la actividad turística y la ictícola. La afectación del recurso ictícola supone un doble impacto, en la



medida en que es utilizado como base alimentaria regional.

El segundo problema es el de las inundaciones: Argentina se ubica entre los 14 países más afectados por catástrofes de inundaciones y sequías, ocasionando las primeras, pérdidas equivalentes al 1,1% del PBG. Y el tercer gran problema que se visualiza, es el desarrollo de actividades que comprometen el uso futuro del agua, ya que existe consenso mundial acerca de la necesidad de racionalizar su utilización conforme a la previsibilidad de escasez de agua segura para la humanidad.

En cuanto a la contaminación hídrica, existen dos fuentes transfronterizas de probada magnitud. La más importante se produce desde hace siglos, ingresando por el Pilcomayo desde Bolivia como producto de la rotura de diques de cola de las actividades de extracción minera. La segunda se registra en las aguas del río Paraguay, provenientes de las minas de oro del Brasil, donde los garimpeiros usan mercurio para precipitar el metal precioso.

Otra causal de contaminación proviene de los depósitos de residuos tóxicos almacenados en Paraguay, y de las industrias y desagües cloacales sin tratamiento de poblaciones urbanas de magnitud —tanto de Brasil, como de Paraguay y Argentina—. Por último, en el supuesto caso de ocurrir un mal manejo de los desechos de la actividad de extracción petrolífera en el oeste, podrían ponerse en riesgo tanto a los cursos naturales de agua superficial como a los acuíferos.

### **IMPACTO AMBIENTAL SOBRE EL SUELO.**

El principal impacto ambiental está representado por los cambios en el USO del SUELO siendo este un recurso de importancia capital. La ausencia o precariedad de mecanismos de planificación y control, entre otros factores, habilitan las múltiples transformaciones en el uso del suelo, que en general, afectan negativamente el patrimonio ambiental, el paisaje, las condiciones de vida humana, el desarrollo socioeconómico.

Una importante superficie del territorio se encuentra afectada por procesos de erosión hídrica y/o eólica. También se ha constituido en amenaza la expansión continua de la frontera agropecuaria, lo que conlleva genéricamente a los procesos de degradación ambiental de los suelos que aún no ha sido suficientemente valorada



La erosión eólica tiene diferentes manifestaciones según las regiones. Debe destacarse la ocurrencia del fenómeno en el oeste, donde las técnicas de manejo del suelo inapropiadas y el histórico sobre pastoreo producen el avance de la desertificación – que alcanza al departamento Matucos con su clima árido – mientras que en las cercanías de Villa General Güemes y General Belgrano, en cambio, la erosión es el resultado de la pérdida de cobertura vegetal producida por desmontes inadecuados. Se advierte asimismo el peligro de incendios de pastizales – esencialmente por acción antrópicas – los cuales generalmente coinciden con los períodos de sequía cuando los vientos son más intensos.

#### **URBANIZACION.**

Otra problemática recurrente es la resultante del crecimiento expansivo de las ciudades en el marco de débiles instrumentos de planificación. Los procesos de cambio global han producido fuertes modificaciones en los patrones de asentamiento de las actividades productivas, de servicios y residenciales, las que asociadas al aumento exponencial de la motorización individual, provocan ostensible degradación ambiental. La falta de regulación de los efectos negativos de esta dinámica deviene en la anárquica ocupación de los territorios periurbanos con usos inapropiados, afectando negativamente las relaciones eco sistémicas del territorio en desmedro de su sustentabilidad.

Esta dinámica, característica de todas las grandes ciudades, se expresa también en los principales centros regionales del territorio, con implicancias negativas sobre los valiosos recursos naturales que les otorgan su identidad.

#### **GESTION DE RESIDUOS**

Merece especial mención la problemática de gestión de residuos, respecto de la cual los municipios de la provincia tienen mucho por avanzar. En términos cuantitativos, sobre un total de la población, del entre el 45 y el 65 % no poseen el servicio, coincidiendo con las zonas con menor densidad de población o con mayor población rural dispersa. Sin embargo, es en los centros urbanos donde la gestión de residuos cobra una dimensión económica y ambiental preponderante, acerca de la cual se identifican las siguientes cuestiones críticas:

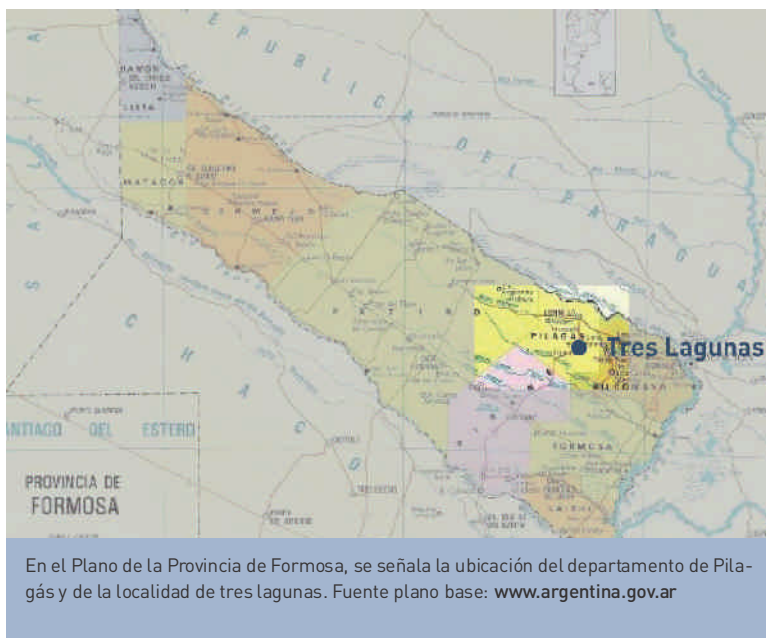
- Inadecuado tratamiento de los residuos tanto en cuanto a recurso, como a su disposición final. Esto se debe a la falta de conciencia am-

biental respecto de la noción de recuperación y valorización de residuos, así como al desconocimiento de la noción de "rentabilidad ambiental", la cual supone el ahorro de los recursos naturales no renovables minimizando la cantidad de residuos.



## FORMULACIÓN DIAGNÓSTICA URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA

Tres Lagunas es una localidad del Departamento de Pilagás de la Provincia de Formosa. Se encuentra ubicada en el km 1321 de la Ruta Prov. N° 3, ciento cuarenta kilómetros al nordeste de la ciudad capital de la provincia.



Es una localidad donde predomina la actividad agrícola-ganadera, por lo cual la planta urbana es reducida, cobrando importancia como fuente de servicios de equipamiento básico para la población de su área de influencia.



Imagen satelital de la Planta Urbana de Tres Lagunas, donde se señalan los principales accesos. Fuente fotografía: Google Earth

## POBLACIÓN

Según datos oficiales la planta urbana de la localidad contaba con 1.237 habitantes al Censo 2001, lo que representa un incremento del 102% frente a los 612 habitantes en 1991 del censo anterior. Los datos de densidad arrojan un 5,76 hab/Km<sup>2</sup> y según datos del mismo organismo oficial el total de Hogares asciende a 4.000 en el último censo.

En cuanto al total, teniendo en cuenta las colonias **Villa Hermosa, Cachaza, Carimbo, Caracolito, Laguna toro, Loma Zapato o Bella vista, Lote Nuevo o colonia Nueva, Laguna Gallo, Salvación, Pombero, Lote ó y Rincón Grande**, los datos oficiales del Censo 2001 arrojan 5.600 habitantes, a partir de las entrevistas desarrolladas a informantes clave

de la localidad en una de las visitas a campo, en la actualidad el total es de 7.300, si se suman los pobladores de las colonias. Esto significa un notable incremento de la población, que incrementa a su vez los requerimientos espaciales del lugar.

La población está compuesta por el siguiente grupo heterógeno: Mayores 40%, menores de 35 años alrededor de 60%; Mujeres 55% Varones 45% aproximadamente.

## CONDICIONES URBANAS

De análisis de la **estructura circulatoria** de la localidad, se desprenden las conexiones de ésta con el resto de la Provincia: con un único acceso enripiado en mal estado (data de 1997), que se desprende de la Ruta Prov. N° 6, se ingresa 29km hasta llegar a la planta urbana; a través de la Ruta Provincial N° 3 distante a unos 27 km en sentido Norte, se conecta con la Localidad de El Espinillo, Departamento Central de Pilagás. La primera es la más utilizada por una reducida cantidad de servicios diarios.

Una red vial secundaria conformada por los caminos rurales de tierra, vinculan al sector urbano con las seis colonias citadas. No posee calles pavimentadas ni con ripio a excepción del acceso principal. El sector no cuenta con acceso a red ferroviaria ni fluvial.

En general se observa como el principal problema, la deficiencia en la articulación entre las vías de acceso y penetración a la planta urbana. Lo mismo fue detectado en los talleres participativos, siendo que el 83,33% de los participantes señalaron como el principal proyecto que la localidad necesita abordar la pavimentación y mejoramiento vial de los 27 km de circulación de acceso, siendo la dificultad en la conexión con el exterior de la localidad un problema constante. De la misma manera respondió el representante del ejecutivo en la entrevista que le fuera realizada. En un segundo orden y teniendo en cuenta la participación de pobladores de las colonias se señaló la dificultad en la conexión entre éstas y el asentamiento urbano.

En cuanto a las **redes de infraestructura** se hizo un relevamiento respecto a provisión de gas, agua y cloacas, provisión de electricidad, red

pluvial, recolección de residuos urbanos domiciliarios, y otros servicios como alumbrado público, telefonía y televisión por cable.

En cuanto al **saneamiento y depuración** de aguas negras y grises, no se cuenta con sistema de red de desagüe cloacal, utilizándose pozo negro (en un 70% de la población de la planta urbana según datos del Municipio) o desagües hacia unas pocas cunetas existentes, habiéndose señalado en los talleres la disconformidad de algunos vecinos con otros por ello.

SERVICIO SANITARIO	% DE HOGARES
Inodoro c/ desc. de agua y desagüe a red pública	0,00%
Inodoro c/ desc. de agua y desagüe a cámara séptica y pozo	6,47%
Inodoro c/ desc. de agua y desagüe a pozo ciego u hoyo, etc.	0,92%
Inodoro sin descarga de agua o sin inodoro	7,61%

Cuadro de hogares según servicio sanitario de vivienda.

Fuente: <http://www.mininterior.gov.ar/municipales>

Lo más relevante es el **suministro de agua potable**. Según datos del Municipio, el 70% de la planta urbana de la localidad tiene acceso al agua potable; según las consultas a talleristas, la distribución es escasa, no constante y debido a condicionantes naturales y de deficiente planteo de tendido a medida que se aleja de la fuente disminuye el caudal hasta resultar inexistente en algunos sitios a donde llega la red. El agua se extrae por pozo de bombeo. No existe planta de tratamiento, lo que degrada la calidad del agua para la ingesta humana. En las zonas rurales el abastecimiento se da a través de Pozo - bomba - cisterna.

Al no dar abasto la red, se recurre a **alternativas como el abastecimiento** autónomo de agua por depósitos individuales como el aljibe domiciliario. Según datos del municipio en un relevamiento del año 2005 se verificaron 750 aljibes, estimándose que al corriente se superan las 1000. El drenaje de aguas pluviales de la planta urbana, es natural por absorción del terreno; siendo tan escasas las lluvias, solo se intenta su recolección en cada domicilio.

En lo que respecta al **suministro de electricidad**, el principal problema



en la planta urbana es la baja tensión, oscilaciones y cortes de energía. Algunos habitantes cuentan con grupo electrógeno, pero no es suficiente para satisfacer las necesidades de la comunidad. En las colonias el abastecimiento se manifiesta a través de electrificación rural.

Las **comunicaciones** son limitadas, en cuanto a la falta de televisión por cable, a excepción de la televisión satelital (DIRECT TV), a la cual no puede acceder la mayor parte de la población, siendo los canales abiertos más vistos en la localidad, los provenientes de la vecina República del Paraguay. Así también el acceso a internet es solo factible a través de conexiones con modem personal.

En cuanto al equipamiento, hay un mejor cuadro de situación, siendo que Tres lagunas cuenta con:

- INSTALACIONES DEPORTIVAS DE USO PÚBLICO: en la Comisión de Fomento, donde se practican deportes como futbol y vóley; también existe un proyecto para el polideportivo municipal, con un predio destinado a tal fin (cuyos fondos fueron gestionados ante la nación según entrevista al Intendente).
- ESPACIOS VERDES DE USO PÚBLICO: se verifica solo una plaza, con poco equipamiento.
- CEMENTERIO municipal.
- MATADERO en construcción.
- HOSPITAL y centros asistenciales en colonias
- CENTROS DE ENSEÑANZA: Escuela Agrotécnica, Escuela Especial, EGB 1 y 2 (siete) Polimodal (dos) niveles iniciales y de adultos.
- SALONES COMUNITARIOS Y OTROS EQUIPAMIENTOS DE USO MUNICIPAL: Comisión de Fomento, Centro Integrador Comunitario (social y salud)
- EQUIPAMIENTO RELIGIOSO: iglesias católicas y evangélicas



Carece de equipamientos de importancia como ferias y mercados, bomberos y policía, parques y aéreas naturales protegidas (siendo de una inagotable riqueza paisajística, de flora y fauna autóctona).



Respecto de la situación de **viviendas**, la planta urbana presenta viviendas de materiales tradicionales, se verifica la presencia de barrios del FONAVI. En la zona rural, se identifican viviendas construidos a través del PAIPPA (Instituto de Asistencia Integral para el Pequeño Productor



Agropecuario). Según datos del Municipio, existe un 10% de viviendas provenientes de fondos del Programa de desarrollo integral de la Provincia; un 20% de las viviendas construidas con material de la zona como palma, en muchos casos a través de sistemas de autoconstrucción. La tenencia de la tierra no está regularizada y muchas de ellas se encuentran en trámites de adjudicación.

Luego de la charla de conceptualización se conformaron seis grupos de ocho participantes promedio, lo que da una aproximación a las 50 personas. Se trabajó comprometidamente en la resolución de las consignas, llegando a los resultados que se exponen a continuación.





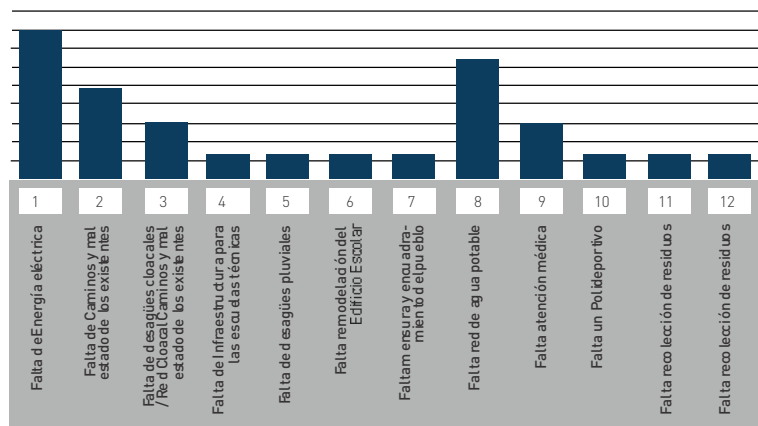
## RESULTADOS DE LOS TALLERES EN TRES LAGUNAS

### LOS PROBLEMAS MÁS SERIOS DE LA LOCALIDAD

La primera pregunta hace referencia a los tres problemas más graves que presenta la localidad, con la consigna previa, de excluir la llegada del acceso pavimentado, puesto que este punto se remarcó de manera insistente durante toda la jornada y para dar lugar a la indagación sobre otros aspectos de importancia para los talleristas. Siendo las respuestas grupales y debatidas previamente en grupo, se presentan los resultados:

	LOS 3 PROBLEMAS MÁS GRAVES	OPINION DE LOS GRUPOS PARTICIPANTES					Nº	%
		1	2	3	4	5		
1	Falta de Energía eléctrica	1	1	1	1	1	5	83,33
2	Falta de Caminos y mal estado de los existentes	1	1	1			3	50,00
3	Falta de desagües cloacales / Red Cloacal	1	1				2	33,33
4	Falta de Infraestructura para las escuelas técnicas	1					1	16,67
5	Falta de desagües pluviales	1					1	16,67
6	Falta remodelación del Edificio Escolar	1					1	16,67
7	Falta mensura y encuadramiento del pueblo	1					1	16,67
8	Falta red de agua potable	1	1	1	1		4	66,67
9	Falta atención médica	1	1				2	33,33
10	Falta un Polideportivo	1					1	16,67
11	Falta recolección de residuos	1					1	16,67
12	Falta recolección de residuos	1					1	16,67

Cuadro síntesis del trabajo realizado en los talleres con referencia a las principales problemáticas de la localidad en estudio. Fuente: elaboración propia.



La imagen grafica muestra de manera rápida cuales son los problemas considerados más importantes. Elaboración propia.

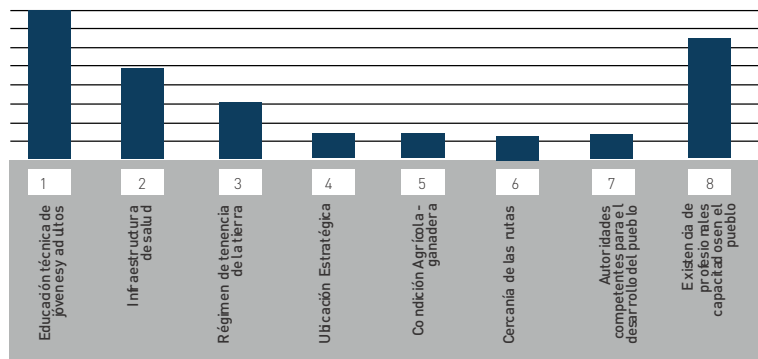
Los dos principales problemas referentes al desarrollo urbano, detectados por los habitantes de la localidad, tienen relación con la Energía eléctrica (83,33) y el suministro de agua potable (66,67%). La criticidad del sistema, se ve incrementado frente a expansiones futuras, debiendo indagarse en la búsqueda de desarrollos alternativos, como la utilización de paneles solares para energía eléctrica, el aumento de la explotación de pozos y almacenamiento de agua comunitarios, así como la revisión de los planes de vivienda, que deberían contemplar la incorporación de tecnologías adecuadas al sitio (aljibes por unidad funcional, diferenciación de aguas negras y grises, riego alternativo con aguas grises, etc.). En cuanto a la calidad del agua para la ingesta humana ya señalada, es un tema de imprescindible revisión en función a la creciente demanda de la población de mejorar la calidad de la misma.

### VENTAJAS / OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA LA LOCALIDAD

A partir de la consiga, los grupos de trabajo discutieron y llegaron a conclusiones que arrojan que para ellos la más importante característica de la localidad para su desarrollo es la de su condición agrícola ganadera, siendo que el 66,67% lo considera así sobre el total de los ítems considerados.

LAS 3 VENTAJAS U OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO		OPINION DE LOS GRUPOS PARTICIPANTES					Nº	%
		1	2	3	4	5		
1	Educación técnica de jóvenes y adultos	1					1	16,67
2	Infraestructura de salud	1					1	16,67
3	Régimen de tenencia de la tierra	1	1				2	33,33
4	Ubicación Estratégica	1	1				2	33,33
5	Condición Agrícola - ganadera	1	1	1	1		4	66,67
6	Cercanía de las rutas	1					1	16,67
7	Autoridades competentes para el desarrollo del pueblo	1					1	16,67
8	Existencia de profesionales capacitados en el pueblo	1					1	16,67

Cuadro síntesis del trabajo realizado en los talleres con referencia a ventajas u oportunidades de la localidad en estudio. Fuente: elaboración propia.



La imagen grafica muestra de manera rápida cuales son los problemas considerados más importantes. Elaboración propia.

De esta manera, el perfil productivo de la localidad tiene que ver con el imaginario colectivo de sus habitantes, caracterizándose por la producción de ganado mayor, ganado menor (cerdo, caprino y ovinos) y de producción agropecuaria basado en algodón, cítricos, banana, maíz, batata, zapallo, entre otras cosas, además de granjas integrales.

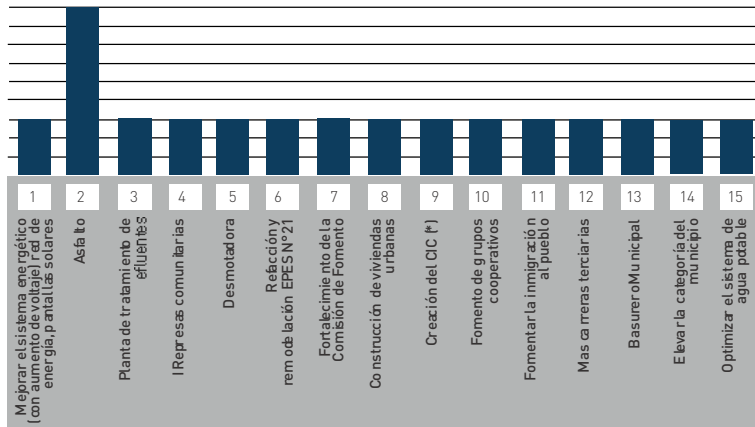
### LOS TRES PROYECTOS MÁS IMPORTANTES PARA LA LOCALIDAD

El Plan Estratégico para la localidad deberá derivar luego en una serie de Programas y Proyectos que lo complementen. Por ello se realizó un sondeo en los grupos de trabajo sobre la opinión de los talleristas en torno a los proyectos que consideran indispensables para llevar adelante el desarrollo de la localidad. En el caso de Tres Lagunas, el resultado fue contundente, siendo que la mayor parte de la población estima como imprescindible concretar la pavimentación del camino de acceso, o mejoramiento del enripiado como primera medida.

LOS 3 PROYECTOS MÁS IMPORTANTES PARA LA LOCALIDAD		OPINION DE LOS GRUPOS PARTICIPANTES					Nº	%
		1	2	3	4	5		
1	Mejorar el sistema energético (con aumento de voltaje) red de energía, pantallas solares	1					1	16,67
2	Asfalto	1	1	1	1	1	5	83,33
3	Planta de tratamiento de efluentes	1					1	16,67
4	Represas comunitarias	1					1	16,67
5	Desmotadora	1					1	16,67
6	Refacción y remodelación EPES N°21	1					1	16,67
7	Fortalecimiento de la Comisión de Fomento	1					1	16,67
8	Construcción de viviendas urbanas	1					1	16,67
9	Creación del CIC (*)	1					1	16,67
10	Fomento de grupos cooperativos	1					1	16,67
11	Fomentar la inmigración al pueblo	1					1	16,67
12	Mas carreras terciarias	1					1	16,67
13	Basurero Municipal	1					1	16,67
14	Elevar la categoría del municipio	1					1	16,67
15	Optimizar el sistema de agua potable	1					1	16,67

(\*) Tiene una construcción de un CIC de máxima en la colonia Villa Hermosa, con los equipamientos básicos (datos oficiales del municipio)

En el cuadro se enumeran los proyectos considerados más importantes para el desarrollo de la localidad, frente al desarrollo local. Elaboración propia.



También se sugirió la **creación de una Entidad que organice y dinamice la actividad productiva local**, propuesta surgida de uno de los grupos y que tuvo la posterior adhesión de integrantes de otros equipos.

## VISIÓN DE CIUDAD

En el presente apartado se indagó acerca de la visión futura que del grupo hacia su localidad, resaltado lo importante de tener claro qué esperamos de nuestras ciudades o localidades, con preguntas disparadoras tales como ¿para dónde vamos?, ¿qué ciudad/localidad queremos?, ¿cómo seguimos para adelante? La intención es crear una visión de futuro que sea compartida por distintos grupos de interés (partidos políticos, sectores comerciales, productivos, religiosos, docentes, sindicatos, etc.), que componen la comunidad. Aunque no es una tarea sencilla la unificación de todos los intereses, la consulta supone la mayor amplitud de manera de dar respuesta al mayor número de intereses posible.

Una de las debilidades notorias de Tres Lagunas es la carencia de identidad, tanto comunitaria y social como desde el punto de vista físico de la planta urbana, sin una estructura clara en cuanto a nodos de encuentro, mojones de referencia, espacios públicos dominantes y organizadores, límites característicos. Se espera lograr una visión de ciudad que surja de las experiencias, los sueños y objetivos manifestados por los habi-



tantes del lugar y plasmados luego en el documento de planeación, para concretar el proyecto de futuro.

Así, las respuestas de los grupos se plasmaron de la siguiente manera:

**“Queremos que cada Institución Educativa tenga su propio edificio (...) un polideportivo y Centro Cultural (...) Tratamiento de Residuos y Reciclaje con enseñanza en cada Institución”**

**“Fortalecimiento en lo agrícola – ganadero con miras a fomentar un mercado interno y crear fábricas con nuestros productos envasados”**

**“Queremos un pueblo organizado, limpio, con espacios verdes, alumbrado público, medios de transporte. Que las Instituciones cumplan su rol.”**

**“Que las autoridades ayuden a la gente a cubrir sus necesidades (vivienda, salud, caminos)”**

**“Contar con todo lo dicho anteriormente, en especial con asfalto, Institutos de Carreras terciarias, buena atención médica....”**

**“Mayor infraestructura Institucional. Iluminación de las calles, mantenimiento integral de la limpieza de las calles y lugares de acceso público a cargo del municipio...”**

Una visión holística para el asentamiento en cuestión significa, comprender el fenómeno esencialmente y la opinión de sus habitantes, no sólo como un conjunto de elementos naturales y antrópicos, sino como un sistema flexible e interactivo de relaciones. La situación de una localidad que presenta un equilibrio aparente entre lo urbano y lo rural, tiende a facilitar a partir de la planificación, el desarrollo futuro desde un punto de vista sustentable. La mayoría de los comentarios, se asemejan más a expresiones de deseo que a una visión concreta de ciudad, pero la mayoría hace hincapié en los mismos ejes temáticos:

- **Fortalecimiento educativo**
- **Fortalecimiento agrícola – ganadero**
- **Mejoramiento de servicios básicos**
- **Red vial: asfalto**



Las regiones se van consolidando actualmente a partir del protagonismo que cobran las localidades y el papel que asumen sus habitantes en torno a éstas: como ciudad de servicios, ciudad cultural, turística, entre otras. Así, debe considerarse a la localidad desde una visión integrada, pero orientándola hacia el objetivo primordial de un desarrollo en convivencia con el medio que la sostiene.



## OBJETIVOS GENERALES Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Las estrategias de desarrollo local se basan en diferentes propuestas sobre la realidad no solo desde la planificación física, sino también desde lo ambiental, económico – productivo, social, apuntando a desarrollar las fortalezas y oportunidades del sitio mediante acciones a corto, mediano y largo plazo, intentando dar continuidad a las mismas.

Algunos de los problemas identificados en la localidad tienen que ver con un desarrollo desigual respecto del resto de las localidades y de las provincias de la región respecto de otras regiones del país. Estas desigualdades se verifican en Tres Lagunas en los niveles de accesibilidad, la casi desdibujada planta urbana, la baja densidad de población, la problemática referenciada en la infraestructura de servicios y los incipientes problemas ambientales.

Esto no significa una pérdida de las capacidades de desarrollo, sino por el contrario, debe enfrentarse como un desafío, persiguiendo objetivos claros y articulados con el Plan de Desarrollo Provincial. La propuesta debe atender a los siguientes **objetivos específicos**:

- Potencializar las capacidades existentes en el asentamiento (en los talleres se destacó la presencia de profesionales capacitados sin inserción)
- Evitar el desarraigo y la emigración de la población residente, mejorando las condiciones de vida y de comunicaciones.
- Alentar los emprendimientos locales, así como las iniciativas sociales.
- Preservar sectores naturales y evitar todo tipo de riesgo de conta-

minación y degradación del suelo y el paisaje (siendo que los vecinos valoran las condiciones ambientales que presenta el asentamiento, más allá de las problemáticas enunciadas)

- Mejorar la infraestructura básica, densificando la trama urbana e incentivando la ocupación de los sectores que ya cuentan con algún tipo de redes, para evitar las demandas en sectores sin servicios.
- Consolidar lugares estratégicos a modo de nodos representativos, como edificios públicos, plazas y calles principales.

En función al diagnóstico y los problemas y necesidades detectados en los trabajos de campo y en los talleres participativos, se definieron cinco ejes de intervención para lo que tiene que ver con el desarrollo urbano local de TRES LAGUNAS y específicamente en lo que concierne a la temática de infraestructura y equipamiento.

Transversalmente a estos ejes, es importante, generar las condiciones para la asistencia y capacitación en la formulación de proyectos de gestión local, nacional e internacional; posibles herramientas de financiación; seguimiento y monitoreo de los proyectos que se presentan ante los diferentes organismos.

## EJES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA

*No es posible evaluar los efectos reales de las distintas acciones públicas y privadas sobre el territorio –y de ese modo mejorar su diseño y efectividad– si éstas no se miden en conjunto con respecto al cumplimiento de objetivos previamente determinados, utilizando indicadores objetivos. La Matriz de Gestión Urbana y Regional Integral, está pensada como un instrumento replicable, cuya clave del éxito radica en la definición de los objetivos intersectoriales o ‘sistémicos’ de una acción o programa, en el catastro exhaustivo de iniciativas complementarias, en su integración para el cumplimiento de los objetivos fijados, y en la definición de indicadores confiables.*

**Valenzuela, Reyes, Sánchez**

(Matriz de Gestión Urbana y Regional, Integral, Región Metropolitana de Santiago de Chile, pP.211)



En función al diagnóstico y los problemas y necesidades detectados en los trabajos de campo y en los talleres participativos, se definieron **cuatro ejes** de intervención para lo que tiene que ver con el desarrollo urbano local de Tres Lagunas y específicamente en lo que concierne a la temática de infraestructura y equipamiento.

Transversalmente a estos ejes, es importante, generar las condiciones para la asistencia y capacitación en la formulación de proyectos de gestión local, nacional e internacional; posibles herramientas de financiación; seguimiento y monitoreo de los proyectos que se presentan ante los diferentes organismos.

## LINEA ESTRATEGICA 1

### INFRAESTRUCTURA. Ejes de circulación, agua y energía

#### OBJETIVO GENERAL

Mejorar las condiciones de habitabilidad de la localidad, promoviendo la integración física territorial, facilitando la comunicación (hacia adentro y hacia afuera) y generando alternativas de implementación de los recursos.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Consolidar el acceso a la localidad, de manera de hacer más fluidas las comunicaciones con demás localidades y provincias.
- Consolidar circulaciones que conducen a las colonias, priorizando el orden de las mismas de manera participativa o determinando indicadores que tengan que ver con el estado actual, la intensidad de flujo e intercambio con el pueblo u otros.
- Planificar la extensión de las redes de infraestructura y servicios (provisión de energía, pavimento, etc.)
- Mejorar las condiciones de saneamiento básico en las comunidades.
- Recurrir al uso de energías alternativas.
- Minimizar el consumo de recursos.



Propuesta de pavimentación progresiva de calles: en primer lugar los accesos desde Ruta 6 y hacia Ruta 3; enripiado las calles que vinculan las actividades más importantes del asentamiento. Fuente fotografía: Google Earth.

Elaboración propia.

### Observación

En entrevista al Ing. Aldo Daniel Rodríguez, Jefe del Departamento de Planificación Vial del Gobierno de la Provincia de Formosa, se verificaron los avances que se están realizando en el marco provincial, con la pavimentación de la RP 3 entre El Corralito, en jurisdicción de Pirané hasta Espinillo, sobre una longitud de 123 kilómetros y desde allí los 7 km hasta Tres Lagunas. Por otro lado, se prevé la consolidación de la RP6 desde Riacho He He y la consolidación de caminos vecinales mediante consorcios vecinales.

### MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
VIAS DE CIRCULACION	Pavimentación de acceso a la localidad	Requiere proyecto	Mediano	GN - GP - GM
	Pavimentación de otras vías importantes	Requiere proyecto	Mediano	GN - GP - GM
	Pavimentación de otras vías importantes	Requiere proyecto		GN - GP - GM
	Enripiado conexiones a las colonias	Requiere proyecto	Corto	GN - GP - GM
	Mejoramiento y mantenimiento de las vías urbanas de tierra		Corto	GM
	Arbolado urbano	Requiere proyecto	Corto	GM

	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
AGUA Y SANEAMIENTO	Planta potabilizadora	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Largo	GN - GP - GM
	Reservorios comunitarios e individuales: plan de capacitación y construcción..	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Mediano	GP - GM - PB
	Campaña de concientización solidaria vecinal sobre la escasez del agua y la energía y como utilizarla apropiadamente.	Requiere proyecto	Corto	GM - AC
	Plan integral de tratamiento de aguas negras y grises	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Mediano	GN - GP - GM
	Mejorar el sistema de alcantarillado en el área urbana de municipio.	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Largo	GP - GM
	Mejorar los acueductos rurales existentes	Requiere proyecto	Mediano	GP - GM
	Reducción de los focos de contaminación.	Requiere proyecto	Corto	GM
	Realizar el mantenimiento de las redes de agua y drenaje existentes.	Requiere estudio de factibilidad	Corto	GM
	Programa integral de introducción de redes de agua y drenaje a las zonas carentes del servicio.	Requiere estudio de factibilidad	Largo	GM
ENERGIA	Mejoramiento de la Red eléctrica	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Largo	GN - GP - GM
	Pavimentación de otras vías importantes	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Corto	GM - AC - PB
	Iluminación pública	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Mediano	GP - GM
	Electrificación rural	Requiere estudio de factibilidad y proyecto	Mediano	GP

**Referencias:**  
**G.N.** → Gobierno Nacional      **G.M.** → Gobierno Municipal      **A.C.** → Asociaciones Civiles y Religiosas  
**G.P.** → Gobierno Provincial      **P.B.** → Población Beneficiaria      **PLAZOS:** Corto (hasta 3 años) Mediano (hasta 6 años) Largo (más de 6 años)

Cuadro Matriz de Programas y Proyectos [ L2]. Fuente: elaboración propia.

## LINEA ESTRATEGICA 2

### IDENTIDAD URBANA: ECOCIUDAD o CIUDAD SOSTENIBLE

#### OBJETIVO GENERAL

Consolidar la planta urbana de la localidad y proyectar la identidad colectiva en base a la estructura del tejido, así como de nodos, mojones, bordes, etc.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Encauzar el crecimiento urbano mediante la utilización de las zonas abandonadas en su interior, y no hacia la ocupación de nuevas superficies en la periferia (recomendado por el Libro Verde de Medio Ambiente Urbano, Unión Europea, 2007);
- Prever lugares para la futura implantación de equipamiento público, tanto de edificios como de espacios verdes.
- Establecer aéreas de reserva y de crecimiento
- Proyectar una imagen de la localidad.

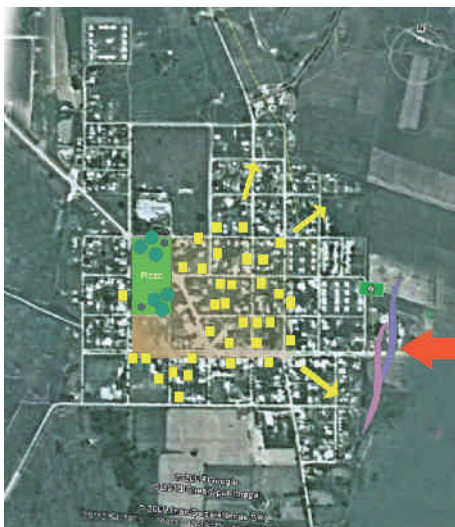


Gráfico de la situación del sector a consolidar a medio plazo, donde se señala, a partir de relevamiento visual, la porosidad de la trama siendo, considerándose más provechoso, priorizar su consolidación en lugar de realizar viviendas agrupadas en sitios que no tienen acceso a servicios.

Fuente fotografía: Google Earth. Elaboración propia

## MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
DE LA TRAMA URBANA	Políticas de incentivos vecinales: consolidación de la trama urbana (actualmente incipiente)	Requiere proyecto de ordenanza municipal	Corto	GM
	Consolidación de la plaza pública como símbolo del intercambio social y donde pueden realizarse eventos sociales, ferias y mercados, etc.	Requiere proyecto	Mediano	GM - PB - AC
	Consolidación de centro cívico	Requiere estudio y proyecto	Largo	GM - PB - AC

DE LA TRAMA URBANA	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
	Consolidación de acceso mediante portal, un hito, escultura, otros.	Requiere estudio y proyecto	Mediano	GM - PB - AC
	Banco de tierras. Compra de terrenos estratégicos para la planificación del crecimiento y el desarrollo urbano	Requiere estudio de factibilidad	Largo	GP - GM
	Elaborar un inventario de inmuebles que tengan valor ambiental ó fisonómico	Requiere estudio y proyecto	Mediano	GM
	Definir y elaborar un reglamento de Imagen Urbana para la zona central de la trama urbana y las colonias	Requiere estudio y proyecto	Mediano	GM

**Referencias:**  
 G.N. → Gobierno Nacional  
 G.P. → Gobierno Provincial  
 G.M. → Gobierno Municipal  
 P.B. → Población Beneficiaria  
 A.C. → Asociaciones Civiles y Religiosas  
 PLAZOS: Corto (hasta 3 años) Mediano (hasta 6 años) Largo (más de 6 años)

Cuadro Matriz de Programas y Proyectos ( L2). Fuente: elaboración propia.

## LINEA ESTRATEGICA 3

### EQUIPAMIENTO SOCIAL Y PÚBLICO

#### OBJETIVO GENERAL

Mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la localidad a partir del mejoramiento del soporte material para la prestación de servicios básicos de salud, educación, comercio, recreación, deporte, etc.

#### OBJETIVO ESPECIFICOS

- Contribuir al mejoramiento del entorno saludable (espacios públicos).
- Mejorar el equipamiento educativo
- Construcción de equipamiento comunitario

#### MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
EDUCACION	Refacción EPES N°21	Proyecto / Fondo solicitado	Corto	GN - GP - GM
	Jardín de Infantes y guarderías	Estado de avance	Corto	GN - GP - GM
SALUD	Centros de Salud	Requiere estudio y proyecto	Corto	GN - GP - GM
	Hospital Público	Estado de avance	Largo	GN - GP - GM



	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
VIVIENDA	Construcción de viviendas urbanas	Requiere estudio y proyecto	Mediano	GN - GP
AMBIENTE	Basurero Municipal		Mediano	GP - GM
ESPACIOS PÚBLICOS	Construcción de Polideportivo Municipal	Requiere proyecto	Largo	GN - GP - GM
	Plaza pública "LA VICTORIA" con erección del Mástil Municipal y busto del héroe	Estado de avance	Mediano	GM
COMUNICACIONES	Oficina de Correo Postal		Mediano	GN - GP - GM
OTROS	Edificio de la Comisión de fomento y Concejo Deliberante	Estado de avance		GN - GP - GM
	Galpón Municipal de maquinarias viales	Estado de avance		GM
	Destacamento de Policía	Estado de avance		GN - GP - GM
	Registro Civil-Rentas	Estado de avance		GM
	Salón Multiuso Municipal	Estado de avance		GM
<b>Referencias:</b> <b>G.N.</b> → Gobierno Nacional <b>G.M.</b> → Gobierno Municipal <b>A.C.</b> → Asociaciones Civiles y Religiosas <b>G.P.</b> → Gobierno Provincial <b>P.B.</b> → Población Beneficiaria <b>PLAZOS:</b> Corto (hasta 3 años) Mediano (hasta 6 años) Largo (más de 6 años)				

Cuadro Matriz de Programas y Proyectos | L2|. Fuente: elaboración propia.

## LINEA ESTRATEGICA 4

### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL LOCAL

#### OBJETIVO GENERAL

Generar estrategias de inclusión para el desarrollo municipal de forma participativa y concertada.

#### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Avanzar con la Planificación participativa iniciada.
- Fortalecer al municipio como organismo motor del desarrollo de la localidad
- Fortalecer la Comisión de Fomento y los grupos cooperativos

### MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	ACTORES RESPONSABLES
	Planificación participativa: que contempla el desarrollo de programas participativos, que institucionalicen el aporte de la comunidad en la formulación e implementación de proyectos de desarrollo local	Requiere proyecto de ordenanza municipal	Corto (se está desarrollando)	PB - AC - GM
	Capacitación en el manejo de instrumentos de planeamiento y en la formulación e implementación de políticas urbanas.	Requiere proyecto	Mediano	AC - GM
	Banco de proyectos: Supone la conformación de un banco de proyectos municipal,	Requiere estudio y proyecto	Mediano	AC - GM - GP

**Referencias:**

G.N. → Gobierno Nacional  
G.P. → Gobierno Provincial

G.M. → Gobierno Municipal  
P.B. → Población Beneficiaria

A.C. → Asociaciones Civiles y Religiosas  
PLAZOS: Corto (hasta 3 años) Mediano (hasta 6 años) Largo (más de 6 años)

Cuadro Matriz de Programas y Proyectos ( L2). Fuente: elaboración propia.

## CONCLUSIONES GENERALES DEL EJE URBANO AMBIENTAL E INFRAESTRUCTURA

Los aspectos centrales desde el eje urbano ambiental para la localidad de TRES LAGUNAS se relacionan con la provisión infraestructuras y equipamientos, provisión de agua potable, y el servicio de recolección de residuos domiciliarios para los hogares. En este punto es importante señalar que la cobertura de estos servicios posee una importante relación no solo con este Plan Estratégico y con el Plan Formosa 2015, sino también con las condiciones sanitarias que impactan en los de la salud. En efecto, recordemos que el acceso al agua potable es un elemento relevante para las tareas de higiene y prevención relacionadas con numerosas enfermedades.

Ahora bien, para abordar el eje urbano ambiental para la localidad, se requiere una consolidar la colaboración entre el nivel local y el provincial puesto que la provisión de los servicios de agua y equipamientos e infraestructuras se encuentra bajo la órbita del segundo. Estas condiciones, sumadas a la escasez de recursos con que cuentan los Municipios en general, obligan a alertar sobre la escasa incidencia que pueden tener las iniciativas locales en la obtención de metas, lo que obliga a redoblar esfuerzos de gestión y articulación para disminuir dichas debilidades.

Adicionalmente, es importante señalar la relevancia para las condiciones ambientales de la provisión de los servicios de recolección de residuos domiciliarios. Este servicio, estrechamente vinculado con la salubridad de la población, es una competencia municipal sobre la que se pueden establecer estrategias de mejora. El principal problema detectado es la falta de cobertura del servicio y la proliferación de basurales espontáneos en los distintos barrios, particularmente entre los que registran un mayor porcentaje de pobreza. Por lo tanto, las metas en este sentido se orientan a trabajar con estos sectores con la finalidad de mejorar el servicio y revisar conductas que atentan contra el medio ambiente y la



propia salud de la población.

Ahora bien, optar por una perspectiva de construir un Plan Estratégico de Desarrollo Local significa reconocer la integralidad e interdependencia de los distintos aspectos que, si bien son abordados metodológicamente de forma particular, constituyen un entramado en el que se impactan y modifican intrínsecamente. De esta forma, es necesario recordar que las estrategias que aquí se presentan ordenadas por cada Eje Estratégico constituyen un entramado de políticas, programas, proyectos y acciones que se entrelazan en sistemas de causas y efectos que se influyen y afectan mutuamente.

Ahora bien, optar por una perspectiva de construir un Plan Estratégico de Desarrollo Local significa reconocer la integralidad e interdependencia de los distintos aspectos que, si bien son abordados metodológicamente de forma particular, constituyen un entramado en el que se impactan y modifican intrínsecamente. De esta forma, es necesario recordar que las estrategias que aquí se presentan ordenadas por cada Eje Estratégico constituyen un entramado de políticas, programas, proyectos y acciones que se entrelazan en sistemas de causas y efectos que se influyen y afectan mutuamente.

#### OBRAS DE INFRAESTRUCTURA ESTRATÉGICAS DE TRES LAGUNAS

PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	AÑOS
PAVIMENTACIÓN AVDA. 9 DE JULIO (Ambas manos)	Proyecto	Corto	2 años
PAVIMENTACIÓN DE OTRAS ARTERIAS	Proyecto	Mediano	5 años
PAVIMENTACIÓN: de Hº Aº de la Avda. Carlos Pellegrini - 1.000 m en sus dos manos. En ejecución.-	Tramo Final - Sin Entregar	Corto	1 año
NUEVA PLANTA POTABILIZADORA Y RED DE DISTRIBUCIÓN	Proyecto	Corto	2 años
RED CLOACAL Y DESAGÜES PLUVIALES	Requiere Estudio de Factibilidad y Proyecto	Largo	6 años
NUEVA TERMINAL DE ÓMNIBUS.	Proyecto	Corto	3 años
REMODELACIÓN Y REFACCIÓN DEL MATADERO MUNICIPAL.	Proyecto	Corto	2 años
OFICINA DE EMPLEO	Proyecto	Corto	3 años
NUEVO VACIADERO MUNICIPAL	Proyecto	Corto	2 años
NUEVO CEMENTERIO	Proyecto	Corto	3 años

PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	AÑOS
POLIDEPORTIVO MUNICIPAL	Proyecto	Mediano	5 años
POLIDEPORTIVOS BARRIALES	Proyecto	Mediano	5 años
REMODELACIÓN Y REFACCIÓN DEL EX HOSPITAL VILLA GENERAL GÜEMES	Proyecto	Corto	3 años
ARREGLO DE PLAZA CENTRAL "JORGE LUIS FONTANA"	Proyecto	Corto	2 años
SALAS DE PRIMEROS AUXILIOS – Bº Itatí y Caacupé – Í	Proyecto	Corto	3 años
ENSANCHAMIENTO DE CALZADA RUTA PROVINCIAL Nº 3	Proyecto	Corto	2 años
OPTIMIZACIÓN DEL PARQUE INDUSTRIAL	Proyecto	Mediano	5 años
FORESTACIÓN Y VIVERO MUNICIPAL	Proyecto	Corto	2 años
VEREDAS COMUNITARIAS	Proyecto	Corto	3 años
REMODELACIÓN Y AMPLIACIÓN DE ESCUELAS: ♦ Nº 344: igual al punto anterior, pero con el edificio para jardín de infante – Barrio Caacupé – Í.	Tramo Final		
CONSTRUCCIÓN DE ESCUELAS: ♦ Nº 44: Moderno edificio para adultos – ♦ Nº 428: en proceso de construcción. Próxima a inaugurarse. - ♦ Jardín de Infantes "Hna. Edgarda". ♦ Agrotécnica Nº 7	Terminada a Entregar En Ejecución Tramo Final - Sin entregar	Corto Corto Corto	2 años 2 años 2 años
NUEVA ESCUELA Nº 526	Proyecto	Corto	2 años
NUEVA ESCUELA ESPECIAL Nº 6	Proyecto	Corto	2 años
SALAS DE INFORMÁTICA: ♦ Escuela Nº 526	En Ejecución	Corto	90 días
ILUMINACIÓN DISTINTOS BARRIOS	Proyecto	Corto	2 años
ENRIPIADO: 40 calles	Proyecto	Corto	2 años
PREVENCIÓN CONTRA INUNDACIONES: ♦ Canales externos de la Ciudad de VILLA GENERAL GÜEMES. - ♦ Canales internos de la Ciudad de VILLA GENERAL GÜEMES. - ♦ Recrecimiento de la defensa perimetral. -	Proyecto	Corto	3 años
(11) "OPTIMIZACIÓN Y AMPLIACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN Y EQUIPO DE LA CENTRAL TELEFÓNICA (TECNOLOGÍA NGN)" 1º Etapa: Construcción de Red NGN de teléf. para 600 nuevos usuarios y 150 de Internet	Proyecto	Corto	2 años

PROGRAMA / PROYECTO	ESTADO	PLAZOS	AÑOS
Colocación de postes de H° A° para optimización de red, anexo de 3 nodos de acceso y red de fibra óptica, modernización del equipo interno, con la incorporación de un Mini SoftSwitch Ethernet Carrier Class.	Proyecto	Corto	2años
<b>2° Etapa:</b> Realización del anillado de Fibra Óptica, nodos de acceso e intercalado de postes de H° A° en toda la red existente, agregado de más equipos NGN en la central.-	Proyecto	Corto	2años
<b>(2) "NUEVA INFRAESTRUCTURA DE LA RED DE ELECTRIFICACIÓN RURAL"</b> Colocación de 1 Poste de H° A°, cada 2 postes de eucalipto, con el fin de asegurar la provisión de energía a todas las colonias de la zona.	Proyecto	Corto	2años

**Referencias:**

G.N. → Gobierno Nacional  
G.P. → Gobierno Provincial

G.M. → Gobierno Municipal  
P.B. → Población Beneficiaria

A.C. → Asociaciones Civiles y Religiosas  
PLAZOS: Corto (hasta 3 años) Mediano (hasta 6 años) Largo (más de 6 años)

**(1) "OPTIMIZACIÓN Y AMPLIACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN Y EQUIPO DE LA CENTRAL TELEFÓNICA (TECNOLOGÍA NGN)"**

El Proyecto pretende remodelar el tendido de la red Troncal de telefonía básica e Internet de la ciudad de VILLA GENERAL GÜEMES, colocando nuevos postes de H° A° de 9,00 m, intercalados con postes de eucaliptos creosotados de 9,00 m en una proporción de dos a uno respectivamente, también se prevé la ampliación de la red a los nuevos barrios de I.P.V. y Optimizar la red Céntrica existente.-

El presente Anteproyecto de ampliación del plantel exterior de la cooperativa "El Chajá" Ltda., se realizó con la premisa de ir adecuando el actual plantel exterior y el equipamiento central telefónica a la tecnología redes NGN y servicios Triple Play, con las siguientes condiciones:

- \* Que desde lo técnico, no se consuman recursos de la actual Central SDE
- \* Que la Cooperativa pueda crecer con la instalación de mayor cantidad de nodos de accesos remotos, sin tener que incurrir a inversiones desmedidas
- \* Disponer de un sistema que permita contar con normas de interconexión "no propietarias" de un proveedor, y que permita abrir las posibilidades de elección de productos a la cooperativa
- \* Contar con recursos técnicos adicionales que permitan planificar la migración de la actual Central SDE a una plataforma moderna que permita la implementación de nuevos servicios como el "Triple Play".
- \* Que la adopción de la nueva plataforma NGN demande la menor inversión posible a la Cooperativa, acompañando esa inversión con el crecimiento en clientes.
- \* Que la interconexión a la red pública de los abonados de la cooperativa que se integran en esta ampliación del plantel exterior, con red NGN, lo serán en esta primera etapa de evolución, mediante la conexión en tránsito a través de la actual central SDE

El Anteproyecto Técnico se divide en tres rubros, que son:

- 1- MiniSoftSwitch
- 2- Nodos de Acceso
- 3- Infraestructura de red

## [2] "NUEVA INFRAESTRUCTURA DE LA RED DE ELECTRIFICACIÓN RURAL"

El Proyecto pretende optimizar el tendido de la red Troncal de la línea de Media Tensión Trifásica del servicio de electrificación rural que tiene a cargo la Cooperativa, colocando nuevos postes de H° A° de 9,00 m, intercalados con postes de eucaliptos creosotados (existentes) de 9,00 m en una proporción de dos a uno respectivamente, optimizando de esta manera la red existente. Los cruces de ruta se realizarán con postes de H° A° Po 11 m Ro 2000 kg.

El presente Anteproyecto de recambio de los postes del tendido de la línea de Media Tensión Trifásica y la línea Media Tensión Monofilar con Retorno a Tierra, se realizó teniendo en cuenta todas las dificultades que conlleva el estado obsoleto y lamentable en que se encuentran los postes del tendido de la línea de Electrificación Rural, de manera tal que de concretarse el presente proyecto se estarían salvaguardando las complicaciones que esto implica beneficiando a la comunidad de VILLA GENERAL GÜEMES y las veintitrés colonias vecinas, posibilitando entonces de esta manera a las Colonias Vecinas:

- \* Contar con una infraestructura de red de electrificación rural permanente que posibilite brindar en forma constante energía eléctrica a las colonias.
- \* Optimizar la red de electrificación rural actual mejorando así la calidad del servicio a los usuarios.
- \* Contar con un servicio permanente o sin interrupciones.
- \* Acceder a un servicio más eficiente y de mayor calidad.











## DESARROLLO COMUNITARIO

### PRÓLOGO

El modelo de provincia planteado por el GOBERNADOR INSFRAN, es una construcción colectiva a partir de objetivos propuestos y aceptados por la población, manifestada a través del voto popular en elecciones libres en varias oportunidades.

Este modelo se basa en la identidad de los formoseños que se construye a su vez, con las características identitarias de los pueblos de cada localidad y región, quienes aportan lo suyo de tal manera que dicha identidad provinciana es la síntesis de dichas características que le dan una configuración especial a la generalidad.

Teniendo en cuenta estas particularidades es que se propuso a los pobladores de cada localidad un proceso de construcción del modelo de desarrollo de cada lugar, basada en las inversiones objetivas en los aspectos identificados por los mismos habitantes, con el agregado de pensar las inversiones con el objetivo de fortalecer el desarrollo comunitario y el fortalecimiento familiar, teniendo en cuenta todos los aspectos de la vida, desde la producción y la comercialización hasta la recreación comunitaria, pasando por las comunicaciones físicas, energía, manejo de aguas, educación, salud, etc.

Entendemos que la participación comunitaria en el proceso de planificación estratégica enriquece el modelo y se comienza a lograr los primeros objetivos que son estimular y acompañar el desarrollo de la razón crítica recuperando los vínculos comunicacionales, proponiendo una mirada de la realidad basada en la vida concreta, analizando los aspectos que no nos satisfacen y proponiendo formas organizativas que lleven a producir cambios que tiendan a mejorar la calidad de vida de las familias involucradas.

Identificar los aspectos endo y exo personales y comunitarios que dificultan el proceso de liberación de los pueblos es uno de los caminos elegidos por los formoseños.

Las actividades enmarcadas en este proyecto tienen ese destino.

**Dr. Alberto M. Zorrilla**

Sr. Ministro de la Comunidad  
Gobierno de la Provincia de Formosa



## INTRODUCCIÓN AL EJE DESARROLLO COMUNITARIO

Luego de la presentación conceptual acerca del Eje Comunitario, se procedió al trabajo en grupos pequeños. En la construcción del eje Social y de la Comunidad han participado personas y representantes de los siguientes organismos/instituciones: Municipio y sus funcionarios más destacados, Instituto Provincial de la Vivienda; Escuela Agrotécnica; Docente Jubilado; Productor; Áreas del Municipio; Comerciante; Presidente de la Unión Cívica Radical; Vecinos en general.

La técnica empleada para el cumplimiento de los objetivos del **Eje Comunitario**, fue la "**Lluvia de Ideas**", por ser la que permite generar varias ideas en un mismo grupo, al mismo tiempo que requiere la participación espontánea de todos. Una vez planteados los problemas por cada integrante del grupo, se procedió a la priorización de cada uno de ellos según su magnitud e impacto.

En total se han priorizado **Trece Problemas**, según **escala de magnitud de personas afectadas** por el problema e **impacto** del mismo en el **desarrollo de la localidad**.

## FICHA DE IDENTIFICACIÓN DE LAS INSTITUCIONES LOCALES

El equipo del Eje Comunitario, solicitó la colaboración al Equipo Técnico del Honorable Concejo Deliberante para realizar el relevamiento de los recursos locales con los que cuenta TRES LAGUNAS. Cuando hacemos referencia a "Recursos Locales", se refiere a grupos o instituciones constituidos formalmente, como así también a aquellos grupos de personas que se agrupan para trabajar en pro de un bien común para la localidad y que podrían ser aliados en la intervención y resolución de problemas detectados.

La actividad tenía como objetivo:

- Identificar la oferta de servicios sociales del Estado y/o de las Organizaciones Libres del Pueblo, en función de las características socio-demográficas;
- Diagnosticar cuales son las demandas más reiteradas, por parte de la comunidad, ante los equipos técnicos locales.



- Determinar zonas y/o poblaciones más vulnerables a las diferentes problemáticas, atendida por las instituciones.

Se utilizó una planilla para el relevamiento de todos los actores locales reconocidos. La misma, consta de dos partes:

### 1. Identificación de la institución:

- 1.1. Datos de la organización y área temática abordada;
- 1.2. Metodología de Intervención: asistencia técnica, asistencia directa, ayuda psicológica, otras

### 2. Demanda recibida por la institución y de abordaje de cada una de ellas:

- 2.1. Tipo de demanda más frecuente;
- 2.2. Zonas y grupos más demandantes de las acciones;
- 2.3. Redes: relacionamiento con otras instituciones y en que temáticas.

## RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA A NIVEL LOCAL Y PROVINCIAL

Una vez identificados los problemas (variables), se han buscado indicadores que puedan ilustrar la presencia del problema., para lo que se elaboro una matriz de la siguiente manera:

Variable	Indicador	Fuente de Información
Ejemplo: Deserción Escolar	Matricula Total; Tasa de desgranamiento en la localidad de Tres Lagunas	- Delegación Zonal; - M° de Cultura y Educación de la Pcia.

Se solicitó información estadística que pueda corroborar la existencia de los problemas mencionados por los diferentes actores, solicitando la colaboración del Intendente en el relevamiento a nivel local. Tanto desde el Ministerio de la Comunidad y de Planificación, Obras y Servicios Públicos se ha solicitado a los diferentes organismos provinciales involucrados en las temáticas.

## DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

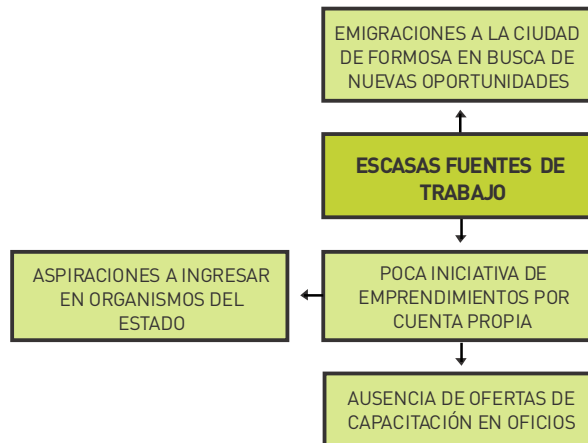
Durante el primer taller se han manifestado varios problemas, pero a modo de resumen se presentan los siguientes:

1. Falta de Trabajo
2. Falta de Capacitación en Nuevas Tecnologías
3. Ausencia de Espacios Recreativos
4. Dependencia de la Administración Pública
5. Emigración de los Jóvenes
6. Canales de Comercialización
7. Espacio para los Abuelos
8. Deserción Escolar
9. Alcoholismo y Violencia Social

Como existen problemas que se encuentran ligados a otros, según sean causa o consecuencia, se opta por plasmarlos en la técnica del “**Árbol de Problemas**” que consiste en identificar una situación negativa (problema central), utilizando una relación de tipo causa-efecto.

### ÁRBOL DE PROBLEMAS, SEGÚN DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

PROBLEMA CENTRAL N° 1: **Escasas Fuentes de Trabajo**





Partimos del fenómeno que está sucediendo, en el que adolescentes y jóvenes perciben distintas expectativas de vida, que se ven diferenciadas según la pertenencia socioeconómica y el nivel de educación al que han accedido. Entre ellas podemos mencionar algunas:

- **Formar una familia, como la que le dieron los padres;**
- **Culminar los estudios secundarios e inclusive terciarios;**
- **Obtener un trabajo digno y bien remunerado;**
- **Ingresar a trabajar en algunos de los estamentos del Estado;**
- **No se imaginan su vida fuera de la casa de mama y papa.**

Ninguno de los que mencionamos son inválidos, solo que se percibe que algunos requieren un sacrificio o esfuerzo por parte del Joven y otros quizás se muestren un poco más accesibles.

La particularidad que presentan en los adolescentes y jóvenes de la localidad es que no presentan sueños o proyectos de vida, sino que aspiran a ingresar a la administración pública para desarrollar funciones en el municipio como ser: actividades de obras públicas (actualmente en la construcción del CIC La Lola en Gral. Güemes, la ruta N° 3, etc) o como ordenanza (limpieza en la comisión de fomento, desmalezado de algunos barrios, descacharrizado u otros). La dificultad radica en que estos empleos son esporádicos y no tiene la estabilidad laboral. Mientras que por otro lado, se inscriben en las Fuerzas: Policía y/o Gendarmería, donde existe un cupo limitado de ingresos.

Si bien, las expectativas de vida son comunes y se podría decir que generalizadas, estas toman un rostro distinto de acuerdo a las condiciones específicas de los grupos. Entendemos que el entorno y los cambios que se dan en la institución de la familia repercuten en ese adolescente o joven, que pueden motivar o desalentarlo en continuar su formación en mejora de condiciones laborales.

Desde el Sistema Educativo se ofrecen Escuelas Aerotécnicas, y el personal docente se ocupa y trata de brindar todas las posibilidades para que puedan estudiar, pero lo que se puede observar es que muchos de ellos no presentan interés por asistir a la escuela.

Por lo que resulta importante la apertura de espacios de capacitación en oficios desde un sector más informal, donde se brinden las herramientas necesarias para desarrollar habilidades con salida laboral rápida, presente una viabilidad comercial en la región y que pueda generar



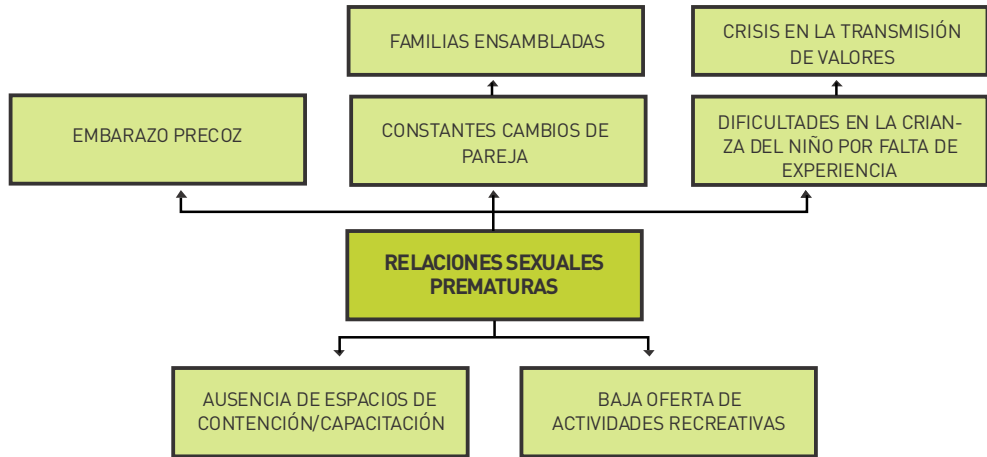
ingresos.

Respecto a ello, desde la Gerencia de Empleo de la Nación se vienen otorgando herramientas para aquéllos Jóvenes que se capaciten de manera que puedan iniciar un emprendimiento por cuenta propia. Si bien los programas sociales son una salida rápida, es de conocimiento público la cantidad limitada que pueden otorgar. Es por ello que consideramos necesario que se generen nuevos puestos de trabajo, pero desde la percepción de ellos.

La falta de propuestas de formación e ingresos laborales, se trae como consecuencia la migración de este grupo etéreo (18-29 años) a la Ciudad de Formosa en busca de nuevas oportunidades. Ya sean por continuación de estudios superiores y/o de nuevos trabajos.

## PROBLEMA CENTRAL N° 2 : **Relaciones Sexuales Prematuras**

---



Consideramos que el problema del Embarazo adolescente existente en la población de localidad de Tres Lagunas, puede deberse a la baja edad en la que se experimentan las relaciones sexuales, a lo que los referentes locales agregaban que las adolescentes se inician en la actividad



entre los 12 y 14 años.

A ello se suma la falta de espacios de debate acerca de la importancia de la primera relación, el cuidado y amor al cuerpo, la falta de información en algunos casos sobre métodos naturales anticonceptivos.

También se observa que muchas veces en las familias sigue presente la falta de diálogo por parte de los padres con sus hijos adolescentes, al considerar que estos no son temas para hablarlos con los hijos.

Como consecuencia de los factores anteriormente mencionados, se producen: en primera instancia: se produce la deserción escolar de esa madre adolescente al no contar con las facilidades para culminar con sus estudios y/o de ese padre al tener que buscar nuevas fuentes de ingreso para el sustento del niño en camino.

Por otro lado, al ser tan baja la edad en la que se convierten en padres hace que por cuestiones de la vida lleguen a conocer nuevas personas y/o a formar nuevas parejas, creándose una inestabilidad sentimental. Llegando en varios casos a formar familias ensambladas, donde se juntan los hijos extra-matrimoniales (hijos de la figura materna con los hijos de la figura paterna, y los de la actual pareja).

La mayoría de las adolescentes proviene de madres adolescentes, por lo que se repiten las historias de vida, y donde no se perciben transmisiones de conocimientos y/o experiencias de generación a generación. Desconocen la importancia del cuidado durante el embarazo, de la nutrición y alimentación del niño en la panza y es así como se producen problemas en el nacimiento del niño al nacer. Y una vez nacido, se producen las alteraciones al periodo de la lactancia, incorporación de alimentos sólidos antes de los 6 meses de vida por desconocimiento del periodo de maduración en el aparato digestivo del bebe, entre otros factores que hace que el niño presente alteraciones en el metabolismo (generándose nuevas enfermedades).

Y por último, se observa el bajo acompañamiento de los padres en el cuidado y la crianza, por lo que ambos se encuentran en un periodo de crecimiento paralelo. Cuando el niño esta llegando a la adolescencia quizás recién los padres empiecen a madurar.

PROBLEMA CENTRAL N° 3: **Insuficientes Espacios de Recreación y Esparcimiento**

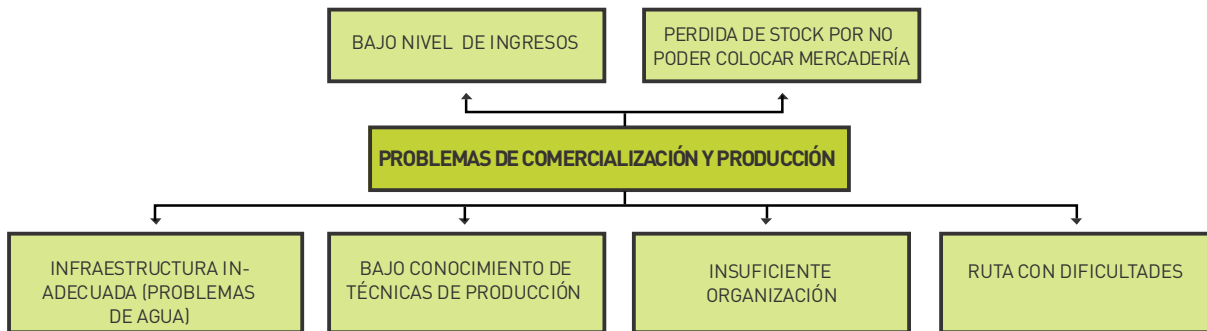
---



La localidad presenta insuficientes espacios de recreación y esparcimiento, tanto el espacio de encuentro como el espacio físico. Esta ausencia de espacios hace que los adolescentes anden a la deriva y se encuentren seducidos por las ofertas adicciones, pese a lo cual, la misma se muestra como una comunidad muy sana de vicios.

PROBLEMA CENTRAL N° 4: **Problemas de Productores en la Producción y Comercialización**

---





Esto es un tema que coincide con el Eje Productivo, pero consideramos la necesidad de incluirlos por tener implicancias en el hecho social.

Como hemos mencionado entre las causas de los problemas en la comercialización y producción, se encuentran

- La infraestructura inadecuada: la falta de agua;
- Bajo conocimiento de técnicas de producción;
- Ruta con dificultades;
- Por último, y en gran medida todo ello se debe al bajo nivel de organización que existe entre los productores.

Entendemos que con una organización social se pueden solucionar algunos de los problemas.

Esto acarrea como consecuencias pérdida de oportunidades, como para poder acceder a créditos que otorga la provincia a bajos costos, pérdida de stock por no poder colocar la mercadería y un bajo nivel de ingresos. den en la ruta, a la espera de un vehículo que pueda trasladarlas hasta el Hospital de Ibarreta son comunes en la localidad. A su vez, la población

## EJES ESTRATÉGICOS COMUNITARIOS

La búsqueda conjunta de estas estrategias de supervivencia colectivas es un hecho que se desarrolla básicamente con el fin de descubrir la capacidad de resiliencia de los sujetos sociales afectados por las constantes demandas de los distintos actores sociales.

Partiendo de estos procesos de diagnóstico locales, desde el Ministerio de la Comunidad se propone profundizar en especial un aspecto de los fenómenos asociativos que se relaciona con las tramas relacionales sociales, que tienen lugar en aquellas actividades colectivas barriales, que engloban un complejo de interacciones sociales y cuyas implicancias a nivel comunitario a futuro son aún hoy impensables.

Por ello, se proponen las siguientes estrategias a desarrollar de manera conjunta entre la Comunidad y el Ministerio:

## **ESTRATEGIA N° 1: : Escasas fuentes de trabajo**

---

### **Oficios y Capacitación**

- Determinar cuales son los oficios en los que los jóvenes se muestran más interesados en formarse;
- Diagnosticar cuales son los oficios que tiene mas salida laboral y la viabilidad que presenta el desarrollo del mismo en la localidad;
- Iniciar cursos de capacitación en oficios, previo diagnostico;

### **Emprendedorismo**

- Identificar los emprendimientos más viables, para la obtención de ayudas financieras;
- Facilitar el acceso a los micro créditos, destinado a Jóvenes que se inician en un emprendimiento.
- Gestionar la conformación de grupos, consorcios y/o cooperativas

## **ESTRATEGIA N° 2: Embarazo Adolescente**

---

### **Instalar el debate sobre la educación sexual**

- Generar espacios de debate entre los adolescentes sobre Educación Sexual Responsable;

### **Recuperar experiencias familiares**

- Realizar talleres sobre "Vínculos Familiares" dirigido a las familias, complementando con eventos que involucren al grupo familiar;
- Propiciar la creación de espacios con el objeto de recuperar experiencias acerca del cuidado del niño;
- Promover actividades familiares, priorizando la primera infancia, generados desde la guardería y el jardín de infantes ;

### **Promocionar hábitos tradicionales SALUDABLES**

Realizar actividades enmarcadas en el Programa de Salud Comunitaria.

## **ESTRATEGIA N° 3: Ausencia de Espacios de Recreación**

---

Promover actividades tendientes a fortalecer la autoestima y desarrollo, mediante actividades artísticas



- Ofrecer talleres de expresión artística (baile, danzas, canto y/o teatro);

#### **Promover el Deporte Comunitario**

- Detectar talentos deportivos;
- Organizar competencias deportivas permanentes;

#### **Transferir técnicas acerca del Deporte, mediante instancias de capacitación a líderes y/o referentes deportivos.**

- Iniciar ciclo de capacitación para la formación de líderes y promotores juveniles y deportivos;
- Avanzar en el proceso de entrenamiento y actualización de instructores.

#### **ESTRATEGIA N° 4 : Impulsar estrategias de promoción y acompañamiento a emprendedores socio-productivos o que aborden el desarrollo económico**

#### **Colaborar con capacitación en estrategias económicas autogestivas y asistencia técnica para el fortalecimiento y sustentabilidad de los productores locales.**

- Organizar espacios para la comercialización de los productos, a nivel regional y/o local;
- Ofrecer ciclo de capacitaciones en "Estrategias de Comercialización".

#### **CONCLUSION GENERAL DEL EJE DESARROLLO COMUNITARIO**

Muchas veces utilizamos la palabra sociedad y comunidad como si tuvieran el mismo significado, cuando en realidad ambas expresan objetos diferentes, a continuación presentamos el significado de ambas:

**Sociedad:** es un grupo de personas o familias que comparten un espacio, que habitan un lugar determinado, tratando de respetar normas de convivencia, generadas entre todos con la tradición y las leyes.

**Comunidad:** es un conjunto de familias que comparten un proyecto de vida y se organizan para construirlo y alcanzar el mismo.

Por ello, desde los Planes Estratégicos Territoriales estamos plantean-

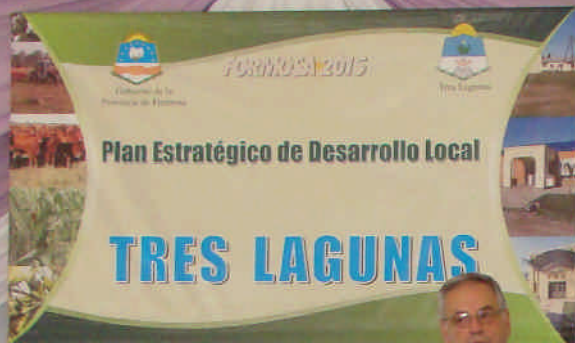


do instalar una diferencia sustancial donde la Comunidad Organizada se basa en el proyecto de vida, el objetivo común y hacia ahí avanzar. Los formoseños empezamos a ser "Comunidad" desde el momento que acordamos que teníamos que construir un modelo de Provincia empezando por el Modelo Formoseño, continuando por Formosa 2.015 y al que se seguramente le seguirán otros Planes que lo irán enriqueciendo aun mas.











## DESARROLLO PRODUCTIVO Y CADENAS PRODUCTIVAS

### CONSIDERACIONES GENERALES

A partir de determinados criterios expuestos y compartidos durante los sucesivos encuentros, el objetivo central del desarrollo del Eje Cadenas Productivas, fue identificar las actividades productivas, que desde la percepción, conocimientos y experiencia de los actores locales participantes del proceso, consideran relevantes, factibles de ser impulsados y sustentables para su comunidad.

El orden prioritario que así surge, probablemente no se corresponda totalmente con la realidad económica o la importancia de la misma en el contexto general de la localidad o de la región. Lo que sí resulta importante en esta etapa es el proceso de identificación, reflexión, debate y consenso respecto de cuestiones que producen o pueden producir impactos en la vida de la comunidad, despertando el interés de participar efectivamente en la identificación, priorización y análisis de opciones productivas diversas y sustentables.

Esta priorización marca el inicio de un camino que implica recolectar, analizar y evaluar información, tomar decisiones que potencien o corrijan factores críticos para el desarrollo de las cadenas productivas seleccionadas y bajo análisis, para por último decidir cuál de las opciones es la que mayor impacto en el Desarrollo Local podría llegar a generar si se dan determinadas condiciones.

Por último, el objeto del presente análisis, no apunta a hacer un examen exhaustivo en lo técnico o en lo estadístico por caso, sino más bien se trata de exponer aquellas actividades cuyas cualidades sean relevantes, desde la visión de los actores locales involucrados en el proceso de planificación estratégica. Así, las expresiones vertidas sobre cada sector o producto detectado marca potencialidades genéricas a ser ratificadas o

rectificadas con mayor rigurosidad a partir del análisis de la información que se recabe.

Para la identificación de las actividades, y partiendo de la premisa, que lo importante era el involucramiento de los actores, para que los mismos desde su "percepción" de la realidad, desde el conocimiento, rescatando los saberes adquiridos, identifiquen actividades económicas relevantes en el territorio y que esta identificación y priorización tenga un sustento técnico defendible, se elaboraron diversos instrumentos de recolección y recuperación. Se entendió por tanto, que la sistematización de datos, despojándolo en lo posible de su carga subjetiva, pasaba por recuperar, consolidar, analizar y extraer conclusiones preliminares a ser validadas ante la comunidad. La información, recogida en base a consignas y encuestas, las que a continuación se describe cada una con su correspondiente objetivo:

NOMBRE DE LA ENCUESTA	OBJETIVO BUSCADO
<b>1er Encuesta Detección Cadenas Productivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detectar las principales actividades económicas de la localidad</li> <li>- Detectar que tipos de emprendimientos (actuales o a desarrollarse) se pueden fortalecer:</li> <li>- Detectar las "capacidades" de la localidad y su gente.</li> <li>- Verificar las condiciones preexistentes para la promoción de cadenas productivas.</li> </ul> <p>Finalmente, en la misma encuesta se solicita a los grupos participantes confección un breve FODA sobre su localidad – territorio.</p>
<b>2da Encuesta Cadenas Productivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A partir de diversos criterios de selección, "puntuar" las diversas actividades detectadas para fijar un "Orden de Prioridades" en los encadenamientos detectados.</li> <li>- Determinar los diversos "eslabones" que intervienen en los encadenamientos productivos locales.</li> </ul>
<b>3er Encuesta Cadenas Productivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomando una Actividad Productiva individual, evaluar fortalezas y debilidades de esa actividad en la actualidad.</li> <li>- Evaluar las restricciones en materia de infraestructuras, servicios, etc. que afectan en la actualidad la evolución de la actividad.</li> </ul>
<b>Competitividad Territorial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A partir del Concepto de Competitividad Territorial identificar que "otras" oportunidades de desarrollo económico se podrían aprovechar o potenciar, FUERA de los ya detectados e identificados.</li> </ul>

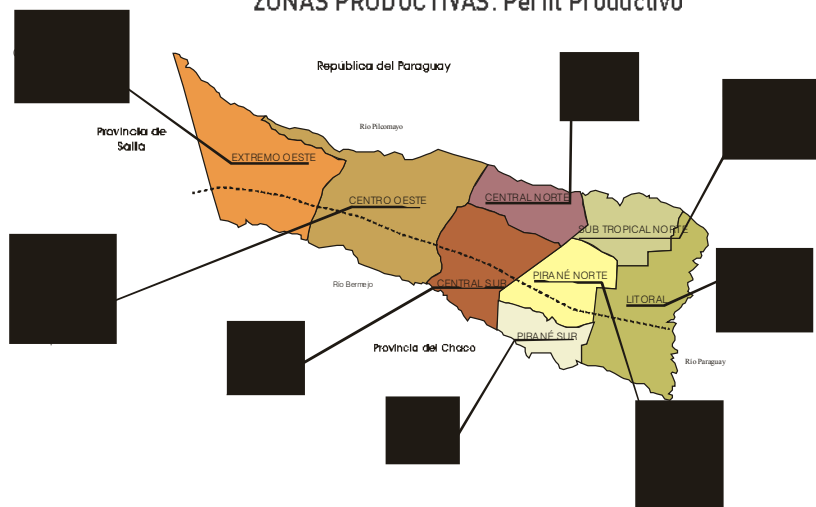
En general las encuestas fueron contestadas en forma grupal, intentando que la conformación de los grupos sea heterogénea tanto en género como en representantes de las diversas actividades productivas de la localidad para que la opinión refleje la multiplicidad y variedad de posiciones en relación a cada interrogante o consigna planteada.

Así mismo, y como apoyo al resultado de las encuestas, miembros del equipo técnico identificados como referentes locales han ido aportando datos complementarios que permiten dar solidez técnica al trabajo planteado. Ello se tradujo en información que consolidada se presenta a lo largo del presente trabajo.

## DATOS PRODUCTIVOS – UBICACIÓN Y TIPIFICACIÓN DE LA REGIÓN

La localidad de General Güemes pertenece a la región central norte conforme a la división por zonas productivas que se está perfeccionando en el marco de un proceso de regionalización interna en la Provincia de Formosa.

### ZONAS PRODUCTIVAS. Perfil Productivo



Región Central Norte: General Belgrano (M)/General Güemes (M)/San Martín N° 2 (M)/Fortín Cabo 1° Lugones (CF)

## TRES LAGUNAS Y SUS COLONIAS

“Tres Lagunas”  
“Bella Vista”  
“Picada Carimbó”  
“Cachaza”

“Caracolito”  
“Laguna Toro (Punta Porá)”  
“Lote 6”

## ESTRUCTURA DEL USO DE SUELOS EN RELACIÓN A LAS EXPLOTACIONES AGROPECUARIAS

Datos provistos por Subsecretaría de Planificación de la Provincia de Formosa

LA REGION (y se marca con mayúsculas ya que no necesariamente refleja la realidad de Tres Lagunas y sus colonias), muestra una cantidad de explotaciones agropecuarias muy diversos en función de la ocupación del suelo y destino de los mismos, tanto es así que 80,2% de las explotaciones agropecuarias (2.293) posee menos de 100 hectáreas y reúne sólo el 2,9% de la superficie, mientras que el 1,6% (38) de las unidades productivas cuenta con más de 2.500,1 hectáreas y concentra el 48,1% de la superficie.

En esta región en particular se manifiesta una fuerte incidencia de las pequeñas explotación agropecuarias, tan es así que del total de EAP de estas el 65% tiene menos de 25 ha y controla nada mas que el 3,1% de la superficie total. El epicentro de las explotaciones se radican en colonias agrícolas cercanas a Laguna Naick Neck, Laguna Blanca, Siete Palmas, Riacho Hé Hé, Tres Lagunas, El Espinillo y Misión Tacaaglé. (Fuente de información: Ministerio de Planificación de la Provincia de Formosa)

Por otra parte y marcando un definido perfil productivo de la región, El 96,6% de la superficie incorporada a las explotaciones se destina a la actividad ganadera, incluyendo el área ocupada por montes nativos en la que puede desarrollarse algún tipo de aprovechamiento forestal.

Otro dato no menor es que la agricultura posee una participación relevante en las unidades productivas de hasta 100 hectáreas, en particular entre aquellas con hasta 50 hectáreas.

Finalmente existen también explotaciones con sistemas mixtos o combinados de actividades ganaderas – agropecuarias. El cuadro siguiente muestra la distribución de estos sistemas y su participación en el total regional:



## REGIÓN CENTRAL NORTE. SISTEMAS PRODUCTIVOS

EXPLOTACIONES AGROPECUARIAS	SISTEMAS PRODUCTIVOS			TOTAL
	Agrícola	Ganadero	Mixto	
Cantidad	746	514	1.591	2.851
	26,20%	18,00%	55,80%	100,00%
Superficie (ha)	16.650,90	284.505,80	167.642,20	468.798,90
	3,60%	60,70%	35,80%	100,00%

Fuente: Ministerio de Planificación del gobierno de Formosa, sobre la base de los datos del CNA 2002.

### Algunas observaciones a partir de los datos expuestos

Es muy significativo el número de explotaciones agropecuarias con superficies inferiores a las 100 ha [+ del 80%]. Por otra parte estos establecimientos representan un muy bajo % de ocupación de tierras. Esta situación muestra una caracterización minifundista del territorio. Es probable que a partir de ese perfil en la zona haya problemas de eficiencia debido a la falta de escala, problemas de aptitud de suelos, aplicación de tecnologías, capital de trabajo, capacitación.

- Este significativo nº de explotaciones por otra parte representa una nutrida población y economía rural con enormes potencialidades basadas en saberes y conocimientos pre adquiridos, aspectos culturales relacionados a la utilización de los recursos y su preservación que hacen suponer un potencial productivo importante.

- Alguna de las posibles restricciones son las limitantes en materia de abastecimiento de agua, luz y en algunos casos problemas de conexión con vías asfaltadas. En otras palabras la competitividad de la explotación está dada por economías de escala y problemas que hacen al "entorno" para las actividades productivas.

- Las explotaciones ganaderas son sin dudas las mas preponderantes en orden económico, pero y conforme lo indicado tienen posibilidades de aprovechar aún mas las superficies combinando actividades ganaderas con explotaciones racionales de los bosques naturales. Ello puede promover un nuevo estilo de producción (silvopastoril) en la que la combinación de ambas actividades mejore la performance económica de las explotaciones

- La actividad vinculada a al foresto industria tiene excelentes oportunidades de desarrollo a partir de la utilización de los recursos naturales con que está dotada la región, pero debe así mismo generar acciones que tiendan a su preservación a partir de promover prácticas de reim-

plante de los bosques o reforestación de especies aptas a la región.

- La foresto industria en si es una actividad con un efecto multiplicador formidable tanto en generación de mano de obra directa como en actividades de servicio de apoyo a la producción (extracción, acarreo, servicios varios, etc) por lo que su promoción debe ser una constante a partir de generar condiciones para que esta se pueda viabilizar normalmente.

- Otro potencial eje de desarrollo local está relacionado con industrias y servicios vinculados directamente a las explotaciones cítrícolas actuales y potenciales.

- El territorio tiene sobradas condiciones, a partir del desarrollo de sus recursos, para ser competitivos, en tanto se le termine de dotar de los servicios de apoyo a la producción que actúan hoy como restricciones al mismo.

## ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD TERRITORIAL DE TRES LAGUNAS

Competitividad Social	Competitividad Económica	Competitividad Ambiental	Competitividad Global
Capacidad de los actores locales para actuar de manera eficaz y conjunta.	Capacidad de los actores locales para producir y mantener al máximo el valor agregado en el territorio	Capacidad para que los actores locales valoricen al máximo su entorno	Capacidad de los actores locales de poner en perspectiva su situación en relación a otros territorios
ASPECTOS POSITIVOS			
Algunas ofertas educativas basadas en escuelas agro-técnicas.	Diversificación Productiva.	Conciencia social algo difundida respecto de actuar sobre aspectos Medio Ambientales	Buena interrelación entre Güemes y sus colonias
Programas de gobierno, que permite prever una reversión del éxodo rural	Recursos naturales aptos para diversos tipos de producción.		Proximidad de entidades técnicas - científicos (INTA - CEDEVA)
Unidades educativas públicas en funcionamiento y con buena predisposición para interactuar.	Condiciones naturales para turismo basado en el aprovechamiento integral de recursos		Buena apropiación del concepto de territorio local por parte de los asistentes a los talleres.
Mano de obra adaptada al medio.	Importantes Inversiones en el área en Cítricos, ello posibilitaría el desarrollo de actividades relacionadas		
Existencia de Organizaciones Civiles de diverso objeto Social	Inversiones en infraestructuras (vial) que posibilitará el vínculo territorial		

Competitividad Social	Competitividad Económica	Competitividad Ambiental	Competitividad Global
Capacidad de los actores locales para actuar de manera eficaz y conjunta.	Capacidad de los actores locales para producir y mantener al máximo el valor agregado en el territorio	Capacidad para que los actores locales valoricen al máximo su entorno	Capacidad de los actores locales de poner en perspectiva su situación en relación a otros territorios
ASPECTOS NEGATIVOS			
Falta de diversificación en la oferta de enseñanza técnica calificada.	Dificultades en el proceso de comercialización.	Corrimiento de la frontera agrícola	Escaso vínculo con otros territorios / regiones debido a problemas de comunicación
Falta de recursos en mini-fundistas (capital de trabajo, herramientas, etc)	Falta de mantenimiento de caminos secundarios y terciarios.	Culminación de Obras Hidráulicas	Ausencia de un perfil definido como Región.
Falta promover mayor espíritu asociativo.	Falta de aprovechamiento racional del recurso natural.		Escasa oferta de innovación y tecnología en el territorio.
Debilidad de gestión y estructura en las OSC locales.	Energía eléctrica rural deficiente, se necesita ampliar las redes y mejorar la capacidad.		
Falta reforzar la extensión rural.	Falta de estructuras industriales y de servicios de apoyo a la producción.		
	Falta de servicios profesionales para reparaciones y mantenimientos avanzados		
	Éxodo rural de jóvenes		
	Falta de obras para optimizar el aprovechamiento del agua.		



## ENCUESTA DE APOYO A DETECCIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS.

Del análisis de resultados se desprende que, los participantes que respondieron las encuestas tienen nociones muy cercanas a la realidad sobre cuales actividades económicas y tipo de producción existen en lo local. No se pudo recuperar suficientes datos estadísticos acerca de productividad y volúmenes de cada una de las actividades identificadas.

Un análisis **FODA** preliminar permite hacer los siguientes comentarios respecto de los resultados de las encuestas:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>DE LA PRODUCCIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Producción ganadera</li><li>- Tierra fértil, apta para la actividad agrícola y ganadera.</li><li>- Algodón , calabazas , hortalizas</li><li>- Plantación de Pomelo en Guazú Cuá</li></ul> <p>Potencialidad para la diversificación de cultivos Plantación Pomelar para una futura fábrica.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Plantación de banana</li><li>- Potenciales emprendimientos en Piscicultura (Cría de Pacú) y Apicultura</li></ul> <p><b>DE LOS ACTORES E INSTITUCIONES DE APOYO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Instituciones, -Escuela Agro técnica y una EPES 21</li><li>- Recursos Humanos</li></ul>	<p><b>DE LA PRODUCCIÓN Y LOS MERCADOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de Mercado.</li><li>- Falta de apoyo económico, crediticio y tecnológico (maquinarias).</li></ul> <hr/> <p><b>DE LAS INFRAESTRUCTURAS DE APOYO A LA PRODUCCIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de camino en los accesos vecinales.</li><li>- Falta de provisión de agua para todas las colonias durante todo el año.</li><li>- Falta de buena energía eléctrica y desagües fluviales</li><li>- Falta de agua (en cantidad suficiente), existen sectores que no pueden acceder en tiempo y forma.</li><li>- Falta de represas en las colonias</li><li>- Falta de paneles solares</li><li>- Falta de equipamiento agrícola, tractores, herramientas, maquinarias.</li></ul>
<hr/> <p><b>DEL MEDIO AMBIENTE Y ENTORNO PRODUCTIVO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Fertilidad del suelo.</li><li>- Recursos ambientales favorables.</li><li>- Ubicación estratégica dentro de la Provincia :Acuífero Guaraní</li><li>- Ecosistema Virgen</li></ul>	<hr/> <p><b>DE LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- No hay hoteles, bancos, cajeros, correos.</li><li>- Salud, falta de profesionales como ser ginecólogos y pediatras.</li></ul>
	<hr/> <p><b>DE LOS SERVICIOS TÉCNICOS Y ASPECTOS SOCIOCULTURALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de unidad</li><li>- Falta de cultura del trabajo</li><li>- Se sigue sembrando algodón sin otra alternativa</li><li>- Falta de asesoramiento</li><li>- Evaluación Seguimiento y control</li></ul>

**OPORTUNIDADES**

**EN LO PRODUCTIVO:**

- Demandas de productos derivados de los sistemas Productivos: Tambo
- Hortalizas
- Apicultura
- Piscicultura
- Producción cítrica – Diversificación y complementación de servicios relacionados a la citricultura
- Diversificación de cultivos

**EN LO SOCIAL – CULTURAL**

- Formación de cooperativas o asociaciones
- Recrear una consciencia acerca de la contaminación del ambiente y en buenas practicas agropecuarias (BPA)

**SERVICIOS DE APOYO:**

- Habilitación de obras hídricas
- Profesionales
- Elaboración, Seguimiento, Ejecución y control de Programas y Proyectos

**AMENAZAS**

**EN LO PRODUCTIVO:**

- Déficit en la distribución de servicio de agua potable.
- Dificultades en la traslación (logística) de la producción
- Inversores externos (corrimento de la frontera agrícola)
- Precios Fluctuantes
- Problemas de energía

**EN LO SOCIAL – CULTURAL Y DE SERVICIOS DE APOYO:**

- Diferencia entre partidos políticos
- Sistemas de comunicación, teléfonos celulares



## ANÁLISIS DE RESULTADOS de la ENCUESTA DE DETECCIÓN DE ENCADENAMIENTOS

### Análisis Vertical del Resultado

La encuestas sobre Selección de Actividades o Producción más destacable según los criterios indicados sugiere que las actividades de mayor impacto, en percepción de quienes la respondieron, son las siguientes:

CRITERIO	Algodón	Horticultura	Calabaza	Maíz	Batata	Ganadería
Cantidad de Grupos / Encuestas relevadas	5	1	1	1	1	2
A	1	2	1	1	1	2
B	2	2	2	2	3	3
C	2	3	0	0	0	2
D	2	2	2	2	2	1
E	1	2	2	2	2	3
F	1	3	1	1	3	3
G	2	2	0	0	0	3
H	2	2	2	2	2	3
I	2	3	1	1	1	3
Valoración x Producto	16	21	11	11	14	21

Ponderación 3-Alta 2-Media 1-Baja 0-Nulas

*Nota Importante:* Los valores consignados son una MEDIA MATEMÁTICA sobre la cantidad de encuestas que respondieron sobre las distintas actividades económicas.

### Criterio de Selección

A- Posibilidad de que el pequeño productor accede a otros mercados por intermedio de la cadena

B- Posibilidad de que se incorporen nuevos actores o beneficiarios a partir de la actividad de la cadena

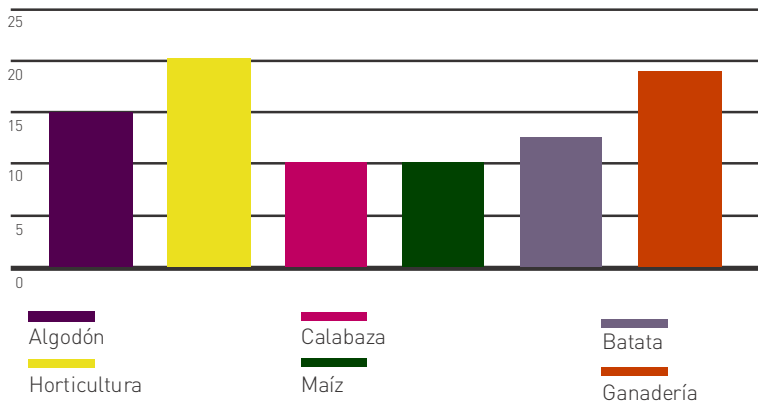
C- Potencial de reconversión de productores

D- Posibilidad de incorporar mano de obra sub ocupada o desocupada

E- Dar mayor valor agregado a los productos a partir de las mejoras



en CP (mejorar la competitividad)  
 F-Atender a mas mercados o expandirse a otros  
 G-Aporte de la cadena a la generación de empleos en grupos vulnerables  
 H-Potencial de sustentabilidad Ambiental de la cadena  
 I-Posibilidades de incorporar nuevos servicios de apoyo al encadenamiento



Valoración por Producto

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### Observaciones al Resultado Obtenido

En total participaron 5 grupos que en algunos casos priorizaron mas de una actividad económica. Por ello y a los efectos de que no se genere una distorsión a la hora del análisis del resultado se determinó una media aritmética para cada eje productivo mencionado.

- Como dato destacado, todos los grupos calificaron (en mayor o menor medida) al Algodón como actividad económica relevante.
- Algunos grupos priorizaron a la vez otras actividades.
- Significativamente en Tres Lagunas, la opinión de los grupos expresadas en la puntuación otorgada en base a los criterios planteados para cada actividad relevante ha si MUY CRITICA y producto de una importante discusión intra grupal. Es llamativo la baja ponderación ( 0 = Nula) otorgada en algunos casos a los criterios planteados.

- No se dieron grandes disparidades de respuestas y variabilidad de las puntuaciones puede suponer un proceso de consenso interno en el grupo para arribar a conclusiones.

- La identificación de determinados productos (algodón, batata, calabaza) y no la "actividad hortícola o algodonera" implica a criterio del experto, una visión emponderada por parte de los participantes "mono cultivista". En otras palabras, el territorio y sus pobladores se "identifica" con un producto en particular y no la actividad en general debido a que históricamente han producido y no "integrado" los diversos eslabonamientos.

### **Análisis de los Resultados por Actividad relevada (encadenamiento)**

- Claramente del análisis de cadenas realizado por los actores Locales que participaron del taller y seleccionaron las cadenas, se pueden determinar en orden de importancia, que las principales actividades a fortalecer son los encadenamientos de Horticultura y Ganadería.

- La potenciación de los encadenamientos relacionados a la horticultura implica mejorar algunos aspectos en la relación Productor – Cliente final. Es probable que la observación no tenga que ver son las condiciones agroecológicas de producción sino que el entorno no le favorable para una producción sostenida y sustentable en el tiempo. Los condicionantes de agua, caminos, y restricciones de mercado hace que no se visualice a esta actividad como un desarrollador de la economía local.

- No obstante la percepción de los actores locales, en los encadenamientos agrícolas y ganaderos se observan acciones tanto de entidades públicas como privadas que suponen resultados positivos en beneficio de todos los que intervienen en el proceso (Fondo Ganadero, Programa de Ferias Francas, Instituto PAIPPA, asistencia técnica del INTA)

- La actividad ganadera (ganado mayor y menor) tiene una alta valoración por parte de los participantes, no obstante se debe propiciar acciones que mejoren la productividad de las tierras (agua y pasturas) fortalecer los programas sanitarios, pero fundamentalmente fortalecer todas las acciones conducentes a mejorar la accesibilidad a los mercados.





- Una de las actividades complementarias a la producción ganadera y hortícola es la recuperación de montes (implantados o nativos) Ello permitirá mejorar las condiciones agroecológicas del territorio, a la vez que promoverá la actividad foresto/industrial con todos sus servicios de apoyo. Es deseable que los actores principales (productores) se institucionalicen a los efectos de obtener asistencia técnica y financiera.

- Uno de los efectos positivos del aprovechamiento de suelos a partir de la reforestación es que recreará entre los titulares de la explotación la cultura de la "capitalización" ahorro de mediano - largo plazo (como lo es hoy la ganadería mayor en muchos pequeños productores), además se alentará en el mediano plazo el desarrollo de las actividades relacionadas a la foresto industria.

- Una promoción de actividades relacionadas a la foresto industria (carpinterías, aserraderos) tiene como un efecto directo significativo la dinamización de la economía con ocupación de mano de obra local.

- Ciertamente que la foresto industria impone un abastecimiento de energía en cantidad y calidad. Mas allá de las economías de escalas necesarias, el aprovechamiento del rezago industrial de la foresto industria puede derivar en la generación de energía eléctrica por biomasa resolviéndose de esta manera algunas cuestiones a saber:

1. al producir energía eléctrica en el lugar se disminuyen costos en la logística (traslado de refugo de madera)
2. Disminución de costos de distribución y mantenimiento de redes.
3. Garantizar energía en cantidad y calidad a los usuarios industriales.
4. La localización de establecimientos en un predio asignado al efecto podrá generar un efecto de sinergia y potenciación del fenómeno de la clusterización. En la actualidad hay financiamientos disponibles.

- Existen actividades económicas de trascendencia que subyacen y que sin embargo no son mencionadas mas allá de sus potencialidades. La Citricultura, la piscicultura y en forma muy acotada, los servicios relacionados al turismo rural.

- El territorio, y Tres Lagunas en particular, tiene aptitudes para el desarrollo de la citricultura. De hecho existen establecimientos de importancia en el medio. No obstante las potencialidades de la actividad no se circunscriben exclusivamente a la primera etapa del encadenamiento sino al proceso industrial y todo lo que ello conlleva. Es necesario articular las acciones para mejorar los aspectos de servicios de apoyo a la actividad (caminos, energía, capacitación de los recursos locales)

- En la región hay experiencias de emprendimientos piscícolas, a la vez que hay mercados que requieren de sus productos, por lo que las acciones deben concentrarse en generar las condiciones de sustentabilidad de la actividad.

- Se detectan experiencias locales en materia de aprovechamiento de las condiciones naturales del territorio para el desarrollo de turismo rural. Se debe propiciar la capacitación de los recursos locales (jóvenes) en servicios relacionados a esta actividad (tracción por ejemplo)

### Algunos Datos Productivos de Interés

De Producción vegetal	Cantidad de productores o familias	Especificar unidad de medida/año
Algodón	109	375 hectareas
Batata	9	108 hectareas
Maíz	70	75 hectareas
Mandioca	115	27,25 hectareas

De Producción animal	Cantidad de productores	Especificar unidad de medida/año
Aves de corral	116	2.900 gallinas
Bovinos	90	24.000 hembras y 16.000 machos
Ovinos	25	879 ovinos x cab
Apicultura	12	879 ovinos x cab
Búfalos	2	37 búfalos



De Producción animal	Cantidad de productores	Especificar unidad de medida/año
Caprinos	3	121 cabezas
Porcinos	19	95 hembras y machos destinados a la producción
Piscicultura	2	1300 peses

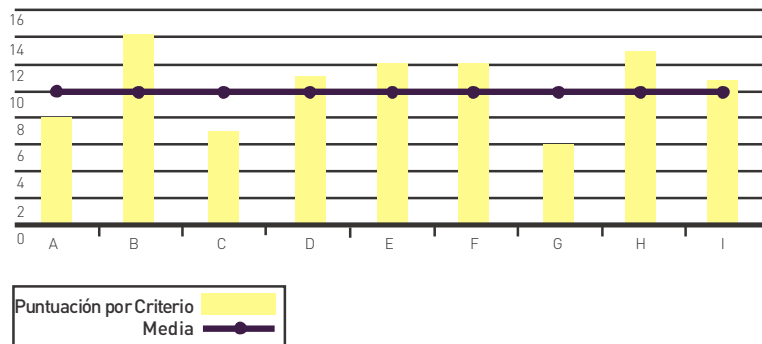
Sub productos	Cantidad de productores	Especificar unidad de medida/año
Queso	11	4.620 kg. Año
Leche fluida	7	5.880 lts. año

Actividades Industriales	Cantidad de Empresas	Valores estimativos de cantidad que transforman en un año	Genera mano de obra cantidad estimada
Carpinterías	2	x	6 personas
Carbonerías			
Ladrilleras	4	240.000	16 personas
Carnicerías			

## ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE DETECCIÓN DE ENCADENAMIENTOS

### Análisis Horizontal del Resultado Valoración Total por Criterio

CRITERIO DE SELECCIÓN	PUNTUACIÓN POR CRITERIO
A	8
B	14
C	7
D	11
E	12
F	12
G	6
H	13
I	11





El resultado obtenido en las encuestas para detección de actividades económicas también arroja resultados interesantes de ser observados a partir del análisis de las valoraciones que hicieron los diversos grupos POR CRITERIO.

Es así que los criterios B, H, E y F son los criterios que mayor puntuación han obtenido por suma aritmética.

Si se analiza en forma particular esos resultados se puede verificar que:

### ASPECTOS POSITIVOS

- En general los participantes de las actividades visualizaron como muy probable la incorporación de nuevos productores a las actividades productivas en la medida en que se recreen las condiciones o se implementen acciones que concluyan en mejoras productivas y económicas de los mismos.

- Según la percepción de los participantes del taller, existen posibilidades e indudablemente necesidades de potenciar todos aquellos servicios de apoyo a la producción (talleres, servicios de capacitación, servicios financieros, etc) que mejoren las condiciones competitivas tanto del territorio como de los encadenamientos existentes o posibles.

- Otro de los criterios con valoración superior a la media es el e) ya que los participantes entienden como altamente posible el de dar mayor valor agregado a los productos a partir de las mejoras en los encadenamientos existentes (mejorar la competitividad)

- Se entiende, y así lo señalan en sus valoraciones, que es muy factible la atención de nuevos mercados. Ello es imprescindible a la hora de calificar la competitividad de un territorio.

- La alta valoración del criterio sustentabilidad del medio ambiente, marca una actitud proactiva tanto en la necesidad de su preservación, como la de utilizar la ventaja que hoy exhiben los productos obtenidos en la zona como "ecológicos" o libres de agroquímicos.

### ASPECTOS NEGATIVOS

- Los tres aspectos / criterios que menor valoración han obtenido por parte de los participantes están directamente relacionados a las





condiciones actuales de producción. A, C y el G.

- No se visualiza como probable el mantener a los mercados.
- No se considera factible o mas bien poco probable que se reconviertan productores (hoy haciendo lo que saben) a otras actividades productivas
- No se visualiza como probable el incremento de la demanda de mano de obra entre grupos vulnerables (jóvenes, mujeres, etc)

### Conclusión del experto sobre el particular

A partir de la sensibilización desarrollada se ha obtenido una respuestas mas que favorable de parte de los asistentes quienes han podido no solo identificar aquellas actividades económico-productivas preponderantes y sus potenciales, sino que han sabido expresar en forma positiva la interrelación productores, proveedores, entorno, mercados. El “saber” que posición ocupa implica reconocer su accionar en el encadenamiento (un saber hasta ahora implícito) y detectar aquellas restricciones que impiden un normal desarrollo de la actividad productiva a la que pertenece. Sin dudas un paso en la dirección correcta para empezar a tomar decisiones que coadyuven a superar las dificultades y restricciones detectadas.

## VALIDACION DE RESULTADOS

A los efectos de verificar que los resultados reflejan la opinión de los principales actores de la localidad, durante el tercer taller, se realizó un proceso denominado de validación de resultados que consistió en presentar los datos de las encuestas, primero ante las autoridades locales y luego ante la comunidad, proponiendo el debate y consenso sobre autenticidad y veracidad de lo obtenido.

El trabajo fue grupal y las respuestas que se obtuvieron en concluyen en lo siguiente:

a.- Los resultados de las encuestas (tanto el análisis vertical como horizontal) refleja en alto grado de certeza las principales actividades productivas de General Tres lagunas

b.- A partir de la discusión grupal y en general de todos los asistentes al 3er taller se valida el resultado no cambiando el orden de prioridad de las actividades ya que se entiende que los resultados de las encuestas y las conclusiones reflejan las actividades productivas más relevantes.

**Queda por tanto el siguiente orden de actividades prioritarias, validados por la comunidad:**

ORDEN	ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO RELEVANTE
1	Fruti Horticultura Familiar
2	Ganadería
3	Algodón
4	Horticultura (Producción de Batatas, Calabazas y Maiz) a escala
5	Actividades Relacionadas a la Foresto Industria
6	Actividades relacionadas a la Citricultura (Servicios de Apoyo en particular)
7	Actividades relacionadas a Emprendimientos Turísticos

La justificación expresada por los participantes respecto del orden de preponderancia se resume en los siguientes comentarios textuales:

**Nota Importante:** todos los comentarios que se reproducen son textuales y surgen de lo expresado en las encuestas.

## ANÁLISIS DE ACTIVIDADES O SECTORES SELECCIONADOS

### Sector Agrícola - Fruti Horticultura Familiar

La característica predominante de las pequeñas explotaciones de la zona (menos de 25.ha) son de sistemas agropecuarios (fruti horticultura predominantemente o combinadas con ganadería mayor / menor)

Los conocimientos previos de los productores y la existencia de insipientes sistemas comerciales (ferias francas) permiten suponer que estos emprendimientos operaran en los habituales niveles de sustentabilidad. Para impulsar su desarrollo y las rentabilidades que mejoren los niveles de vida revirtiendo el éxodo rural que se observa principalmente entre los jóvenes que buscan nuevas oportunidades, la incorporación de tecnologías y la aplicación de nuevas técnicas productivas que mejoren la productividad es imperiosa.

#### Fortalezas y Oportunidades

- ♦ Existen numerosas explotaciones de tipo familiar combinadas con producciones con rasgos de Micro y pequeñas explotaciones.
- ♦ Programas de apoyo al pequeño productor, con materiales y asistencia técnica.
- ♦ Las inversiones que significan canalizaciones y embalses van a permitir mejorar la productividad de las tierras así como estandarizar las producciones a lo largo del año
- ♦ Hay institutos técnicos de apoyo a la producción (INTA – Cedeval). En este último se realizan validaciones tecnológicas que incluyen especies de praderas.

#### Debilidades y Amenazas

- ♦ El tamaño de las explotaciones y el tipo de explotación con bajos niveles productivos son en muchos casos no sustentables económicamente y solo aptos para la supervivencia.
- ♦ Escasa o nulo esquema asociativo para encarar programas de producción y comercialización asociada.
- ♦ Falta de capacitación en técnicas de mejoramiento productivo / buenas prácticas / trazabilidad
- ♦ Falta infraestructura para producción a escala en contra estación y primicia: agua, luz, bombeo, etc.
- ♦ Cambios climáticos
- ♦ Migración rural urbana de los jóvenes en busca de oportunidades.

### Ganadería

El corrimiento de la frontera agraria y la incorporación de campos que otrora fueran eminentemente ganaderas a la actividad agrícola en la zona sur y centro de nuestro país, favoreció la inserción de aquellas zonas que fueran consideradas marginales, y que en virtud de nuevas técnicas en manejo de pasturas y genética hoy comienzan a destacarse como áreas favorables para la explotación ganadera.

La ganadería en las variantes de bovinos, y en menor medida el resto ovinos, caprinos etc. es una de las actividades productivas primarias de más trascendencia en la zona de Tres lagunas y sus colonias.

Todas las áreas de productivas de la provincia serán testigo de un fuerte incremento de la actividad del sector ya que el Plan Ganadero en vigencia supone para la próxima década que el stock ganadero de la provincia debe duplicarse. Este plan contempla aspectos integrales que incluyen mejoramiento genético, implante de praderas, capacitaciones, inversiones en infraestructura básica, y líneas de financiamiento.

Uno de los aspectos llamativos del perfil productivo de la región es que el 18% del total de las EAP son eminentemente Ganaderas y ocupan casi un 61% de la Superficie del territorio, lo que da una dimensión de la relevancia de la misma.

Las restricciones y factores críticos más severos que se visualizan son la sustitución de explotaciones ganaderas por agrícolas (por efecto de rentabilidades cíclicas), y las cada vez más necesarias inversiones en pasturas, sanidad, aguadas, mejora de instalaciones, etc, para lograr cargas (cabezas de ganado /ha) cada vez más elevadas, podrían operar en contra de los intereses del pequeño productor.

Otros aspectos trascendentes son:

#### Fortalezas y Oportunidades

- Hay explotaciones de tipo familiar combinadas con producciones agrícolas, además de Micro y Pequeños Productores.
- Las inversiones que significan canalizaciones y embalses van a permitir acelerar los ritmos de cría y engorde con pasturas adaptadas a la zona.
- Hay institutos técnicos de apoyo a la producción (Inta - Ce-deva). En este último se realizan validaciones tecnológicas que incluyen especies de praderas.

#### Debilidades y Restricciones

- La tala de bosques genera un impacto negativo en el medio ambiente que se puede superar con la difusión de las prácticas silvo pastoriles donde se combina monte con praderas implantadas adaptadas al medio y que favorecen la explotación ganadera.
- Para una producción sustentable se requiere de una cada vez mayor inversión en equipamientos, instalaciones, suministros, sanidad y otros servicios de apoyo a la producción.

## Algodón

#### Fortalezas y Oportunidades

- Hay explotaciones de tipo familiar combinadas con producciones agrícolas, además de Micro y Pequeños Productores.
- Las inversiones que significan canalizaciones y embalses van a permitir acelerar los ritmos de cría y engorde con pasturas adaptadas a la zona.
- Hay institutos técnicos de apoyo a la producción (Inta - Ce-

#### Debilidades y Restricciones

- La tala de bosques genera un impacto negativo en el medio ambiente que se puede superar con la difusión de las prácticas silvo pastoriles donde se combina monte con praderas implantadas adaptadas al medio y que favorecen la explotación ganadera.
- Para una producción sustentable se requiere de una cada

deva). En este último se realizan validaciones tecnológicas que incluyen especies de praderas.

vez mayor inversión en equipamientos, instalaciones, suministros, sanidad y otros servicios de apoyo a la producción.

### Madera – Foresto Industria

La explotación de bosques y la carpintería son lógica consecuencia de la existencia de los recursos naturales en la zona. La política oficial que favorece la adquisición de productos terminados para equipamiento del mobiliario escolar, o aberturas que se utilizan en los programas de construcción de viviendas llevados adelante por el Instituto de Viviendas de Formosa, hace que este sector se encuentre en franca expansión. Las inversiones públicas en caminos hace que esta actividad se vea potenciada no solo en su aspecto primario (extracción de rollos) sino en la posibilidad de transformarlo en muebles, juguetes, aberturas, etc.

En esta zona la actividad industrial es incipiente y relacionada a pequeñas carpinterías (muebles, tablas e implementos rurales) relacionadas a requerimientos de mercado y a otras actividades productivas preponderantes por lo que se estima que esta actividad es sustentable aunque tiene poca tecnología aplicada.

Otros aspectos que deben contemplarse al analizar a la carpintería son: ocupación de mano de obra, proceso de agregación de valor a la madera, integración de otros servicios complementarios (fletes, diseño por ejemplo) y un impacto favorable en términos de desarrollo local.

#### Fortalezas y Oportunidades

- ♦ Mercados locales en expansión
- ♦ Promoción Oficial con financiamientos incluidos, para la industria de la madera.
- ♦ Financiamiento de Ferias, Muestras y Misiones Comerciales.
- ♦ Cercanía de la materia prima.
- ♦ Programa de reforestación oficial que permiten suponer sustentabilidad de las explotaciones forestales en el tiempo.

#### Debilidades y Amenazas

- ♦ Se deben encarar acciones para resolver cuestiones vinculadas a la diversificación de la producción con aplicación de nuevas tecnologías.
- ♦ Dificultades para acceder créditos y financiamientos para ampliar instalaciones, adquisición de equipamiento e incremento de capital de trabajo.
- ♦ Se debe trabajar en forma asociada en aspectos tales como diseño, desarrollo de nuevos productos, programas de mejora de calidad, etc.

## CONSIDERACIONES GENERALES DEL EJE DESARROLLO PRODUCTIVO

OPORTUNIDADES DE DESARROLLO – DEBILIDADES QUE IMPIDEN EL APROVECHAMIENTO DE LAS OPORTUNIDADES OBSERVADAS – CURSO DE ACCIÓN SUGERIDOS POR LA COMUNIDAD.

En la conclusión de las actividades del tercer encuentro y una vez presentado los resultados y validados los mismos, se propuso a la comunidad hacer un análisis de las oportunidades que no se están aprovechando o desarrollando, expresando cuales creen que son las razones para ello y los cursos de acción que sugieren, desde la comunidad para potenciar esas oportunidades. Los resultados que se destacan a continuación son expresión de la comunidad:

### OPORTUNIDADES DE DESARROLLO

Son todas aquellas actividades que se entienden pueden ser desarrolladas dadas las condiciones geográficas, suelos, clima, estructuras disponibles, etc., o que si se están desarrollando podrían tener un fuerte impulso con un efecto dinamizador sobre el desarrollo local, como ser:

- Turismo Rural
- Piscicultura
- Servicios de Apoyo a la Producción

### DEBILIDADES QUE IMPIDEN EL APROVECHAMIENTO DE LAS OPORTUNIDADES OBSERVADAS:

- Escasos conocimientos aplicados
- Limitaciones de índole económico financiera
- Falta de Créditos de riesgo
- Problemas para el Asociativismo
- Limitaciones en Infraestructura (Pública y Privada)

### MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

HORTICULTURA		
Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Incrementar la Productividad de los productores hortícolas de Tres Lagunas	Mejorar la calidad y sanidad del producto final	1.1 Programa de Ferti riego a Pequeños Productores

		1.2 Programa de Mejoramiento e Incremento de Superficies Cubiertas
	Diversificar la Producción Hortícola	2.1 Programa de Promoción de la Producción Orgánica
Promover el Desarrollo Sustentable de la actividad	Dotar de sustentabilidad en el tiempo a la Actividad hortícola de Tres Lagunas y sus Colonias	3.1 Programa de Manejo y recuperación de Agua y de los Suelos
Desarrollar las capacidades de los actores tendientes a un desarrollo productivo y competitivo en beneficio de la sociedad de Tres Lagunas	Capacitación de todos los actores involucrados en el Encadamiento Hortícola.	4.1 Programa de Capacitación Gerencial, Manejo de Empredimientos, Supervisión y Mando, Manejo EAP hortícolas
		4.2 Fortalecimiento de escuelas e instituciones relacionadas a la Actividad

## GANADERÍA

Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Incrementar la Productividad de los actores de Tres Lagunas y sus colonias	Programa de Mejoramiento Genético y sanitario de los rodeos	1.2 Programa de mejoramiento de pasturas.
		1.3 Programa de Capacitación en Inseminación Artificial, Sanidad y Manejo de Rodeos
	Programa de Diversificación de Producción animal	2.1 Proyecto de promoción de explotaciones no tradicionales animales (programa caprino de la zona oeste formoseño)
Promover el Desarrollo Sustentable de la actividad	Programa de Aprovechamiento integral de las tierras con incorporación de explotaciones mixtas (silvopastoriles)	3.1 Proyecto de complementación de actividades animales / agrícolas / forestales.
Desarrollar las capacidades de los actores tendientes a un desarrollo productivo y competitivo en beneficio del desarrollo local de Tres Lagunas	Capacitación de todos los actores involucrados explotaciones de ganado (mayor o menor) o animales de granja	4.1 Programa de Capacitación en manejos de PEA (pequeños emprendimientos agropecuarios)
Promover / Desarrollar actividades de Servicio de Apoyo a la Producción	Crear / Promover la existencia de Proveedores de servicios técnicos/ financieros y servicios relacionados al Sector Ganadero	5. Proyecto de promoción de nuevas actividades de apoyo



## AGRICULTURA / ALGODÓN

Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Incrementar la Productividad de los actores locales especialmente aquellos considerados minifundistas	Incrementar la productividad de las superficies cultivadas.	1.1 Programa de tecnificación de siembra, recolección y ensilado
Promover el Desarrollo Sustentable de la actividad	Preservación de Suelos y Reservas Acuíferas	2.1 Programa de manejo de integral de recursos, restauración y conservación de suelos
Fortalecer las Instituciones de Apoyo Al Pequeño y Mediano Productor	Articulación de Acciones Público Privadas que tiendan al fortalecimiento , desarrollo económico y social dotando de competitividad a los actores económicos	3.1 Programa de Fortalecimiento de Instituciones Publicas-Privadas de apoyo al pequeño productor agropecuario
Desarrollar las capacidades de los actores tendientes a un desarrollo productivo y competitivo en beneficio de la sociedad de la sociedad de Tres Lagunas y sus Colonias	Capacitación de todos los actores involucrados en el Encadernimiento Agrícola	4.1 Programa de Capacitación Gerencial, Mandos Medios y Cuadros Generales, en manejo de emprendimientos y recursos
	Capacitación de Actores locales (especialmente Mujeres y Jóvenes) en manejo de explotaciones No tradicionales	4.2 Programa de Diversificación Productiva orientada a Grupos Vulnerables
Promover / Desarrollar actividades de Servicio de Apoyo a la Producción	Crear / Promover la existencia de Proveedores de servicios técnicos/ financieros y servicios relacionados al Sector Ganadero	5. Proyecto de promoción de nuevas actividades de apoyo

## FORESTO INDUSTRIA

Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Incrementar la Productividad de los actores locales, a partir de un aprovechamiento integral de la materia prima	Utilización del aserrín y retazos de madera para fabricación de nuevos productos mediante incorporación de nuevas técnicas y tecnologías	1.1 Programa de Aprovechamiento integral de la Madera desde la Materia Prima hasta el Producto Final
Promover el Desarrollo Sustentable de la actividad	Repoblación de Especies Nativas en los bosques del territorio	2.1 Plan Forestal para bosques Nativos
Desarrollar las capacidades de los actores tendientes a un desarrollo productivo y competitivo en beneficio de Tres Lagunas y sus comunidades aledañas	Capacitación de todos los actores involucrados en el Encadernimiento Foresto Industrial	3.1 Programa de Capacitación Gerencial, Mandos Medios y Cuadros Generales
Mejorar / Incrementar y Promover Servicios de Apoyo a la Producción	Crear / Promover la existencia de Proveedores de servicios técnicos/ financieros y servicios relacionados a la Foresto Industria	4.1 Programa de Capacitación Afiladores, Diseñadores, Herreros, etc.
		4.2 Plan de Creación y Fortalecimiento Institucional

## CITRICULTURA

Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Promover el Desarrollo Competitivo del Sector Citrícola de Tres Lagunas y sus colonias	Incrementar y afianzar la participación en mercados nacionales de la citricultura producida en el territorio	1.1 Programa de mejoramiento en técnicas de producción e incorporación de tecnologías en las EAP.
	Diversificación de la Producción Citrícola	2.1 Proyecto de Producción de Frutas exóticas. 2.2 Programa de Diversificación y Potenciación de la Citricultura
Promover el Desarrollo Sustentable de la Actividad	Incorporar metodologías para la protección del medio ambiente.	3.1 Programa de Conservación de suelos y manejo del Agua
Promover / Desarrollar actividades de Servicio de Apoyo a la Producción	Crear / Promover la existencia de Proveedores de servicios técnicos/ financieros y servicios relacionados al Sector Carbonero/Ladrillero	5. Proyecto de promoción de nuevas actividades de apoyo

## TURISMO ECOLÓGICO

Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
Promover / Desarrollar actividades de Servicio de Apoyo a la Producción	Promover los servicios técnicos/ financieros y servicios de apoyo al Sector	1. Proyecto de promoción de nuevas actividades de apoyo

## TRANSVERSALES

	Objetivo General	Objetivo Específico	Programas, Proyectos, Actividades
COMUNICACIONES	Vincular Tres Lagunas con el Mundo	Mejoramiento de las comunicaciones telefónicas e internet	Construcción e Interconexión, Mejoramiento de centrales telefónicas, digitalización, ADSL
INFRAESTRUCTURA VIAL	Dotar de Competitividad a todas las Actividades económicas del territorio	Garantizar Accesibilidad y Movilidad de la Producción Local	Programa de Mejoras y mantenimiento de los caminos rurales;

**TRANSVERSALES**

	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivo Específico</b>	<b>Programas, Proyectos, Actividades</b>
<b>INFRAESTRUCTURA ELECTRICA</b>	Dotar de Competitividad a todas las Actividades económicas General Güemes	Garantizar servicio eléctrico constante, de calidad y cantidad para todos los sectores productivos y la comunidad urbana / rural	Programa de Inversiones en líneas de abastecimiento en 132kv, 33, electrificación rural, Inversiones en Plantas Transformadoras.
<b>AGUA Y CLOACAS</b>	Abastecimiento de Agua Potable y tratamiento de efluentes cloacales para las poblaciones urbanas / rurales / actividades económicas	Mejorar la productividad de Suelos y otras actividades Económicas	Programa de Inversiones del PSA

## CONSIDERACIONES FINALES DEL EJE DESARROLLO PRODUCTIVO Y CADENAS PRODUCTIVAS

### Aspectos destacables

- 1.- La participación de diversos actores vinculados al quehacer económico-productivo y social facilita la comprensión de la realidad de cada uno de los que asistieron y opinaron durante los tres talleres
- 2.- En Tres Lagunas esta participación fue significativa y amplia.
- 3.- En los trabajos de grupo, durante los talleres participativos hubo un intenso intercambio y "negociación" para ponerse de acuerdo en que volcar las respuestas de los diversos cuestionarios y encuestas presentados.

### Conclusiones

a) Esta es una localidad que tiene una clara ventaja ya que tiene "identidad" y esta está directamente relacionada con su principal actividad económica: la Foresto industria. Ello trae aparejado beneficios en el sentido que se tiene claro cuáles son tanto sus necesidades como sus aspectos más relevantes en materia de producción, como también es factible a partir de esa identidad imaginarse escenarios futuros que permitan una planificación estratégica del sector.

b) Es de destacarse el altísimo porcentaje de repuestas en la que se señala "cuántos somos" y "a que nos dedicamos". Existe por ende una clara percepción de tamaño y por ende de los recursos asociados (llámese financieros, estructurales, técnicos)

c) No hay datos para dimensionar el grado de formalismo e informalismo de la economía.

d) La mayoría de los participantes durante la disertación señalaron al turismo como una posible fuente de actividad y diversificación,

e) El listado de productos no tiene un orden de importancia por lo que no debe llevar a conclusiones apresuradas, ya que si bien es significativo el señalamiento sobre cuales productos trabajar, no menos cierto es que recién se está en una etapa de diagnos-



tico y los pasos siguientes serán de reunión de información que confirme o descarte opciones, a partir de lo cual se establecerán prioridades definitivas.

Tomando en cuenta tanto, los momentos de detección, identificación y consenso sobre actividades productivas potenciales de cada localidad, como los del proceso de validación de esos resultados, se pueden realizar las siguientes reflexiones generales:

\*Se evidencia una clara identificación de ejes productivos muy vinculados a las capacidades locales ya sea de recursos disponibles como humanos, técnicos e inclusive culturales.

\*No se observan propuestas que no se ajusten a las potencialidades del territorio.

\*En la mayoría de los casos, las cadenas identificadas coinciden de manera plena, con los ejes estratégicos de crecimiento que la Provincia de Formosa enumeró como prioritarios, cotejadas por el equipo técnico en reuniones mantenidas con los funcionarios de máximo nivel provincial, en cada caso.

\*En general, los distintos actores participantes enumeran entre las dificultades más sobresalientes, capacitación y asistencia técnica, financiamientos, mejora en infraestructuras básicas, intervención del Estado como regulador de actividades ante situaciones de inequidad, entre otras de menor relevancia.

\*Hay una clara conciencia entre los actores participantes de la necesidad de preservación de los recursos naturales, como de la necesidad de realizar acciones que aseguren a las generaciones futuras recursos naturales para el desarrollo de actividades productivas sustentables.

\*Se resalta especialmente, la necesidad de agregar valor en cada eslabón de la cadena productiva, lo que nuevamente coincide con la visión y acción de los funcionarios provinciales responsables.

**Las cadenas así identificadas, coinciden con los ejes estratégicos que la Provincia de Formosa, a través de sus Ministerios y Organismos, enumera y propicia como prioritarios.**





Por último, el Plan de Acción para el desarrollo productivo en general o de una cadena de valor en particular, que se diseñe y ejecute a partir de esta detección e identificación preliminar, debería culminar en un Plan de Acción que sea:

- **Construido participativamente:** con un especial énfasis en las necesidades e intereses de los actores/as locales, para lograr su involucramiento que implica compromiso.

- **Orientado hacia el desarrollo de capacidades:** los resultados de la implementación del plan de acción deben desarrollar las capacidades de los actores involucrados en una cadena.

- **Orientado hacia la equidad:** las actividades del plan de acción deben tener impacto en el mejoramiento de las relaciones técnicas, económicas y sociales entre actores de diferentes eslabones y de un mismo eslabón.

- **Operativo, viable y concreto:** debe ser de implementación inmediata, a dos o tres años de plazo como máximo y en base a los recursos disponibles.







## PARTE V

### PALABRAS FINALES

Se entiende que la participación no es especialmente creativa ni particularmente inclusiva y universal. La participación en el seno de este proceso, como en el de procesos similares, es un instrumento para incorporar, hacer emerger, asimilar, convalidar y adaptar las ideas y aspiraciones de los distintos actores urbanos. Este proceso interactivo de ida y vuelta es básicamente, un ejercicio de comunicación entre las partes.

La participación como uno de los ejes centrales del proceso de planificación estratégica, garantiza, en alguna medida, que se incorporen perspectivas y puntos de vistas distintos, se debata y se logre arribar a consensos, donde los propios individuos proponentes son sus beneficiarios directos, lo que puede garantizar en el tiempo la realización individual y colectiva, tanto se interprete a esta como una mejora en su realidad económica y social, como en el logro de anhelos personales y colectivos.

Basados en las múltiples experiencias anteriores, que confirman que solo con el aporte de recursos técnicos no es posible lograr cambios sustentables que signifiquen claras mejoras en la calidad de vida de las comunidades, el actual proceso, intenta mantener con esfuerzo su eje en el objetivo de crear espacios reales de participación ciudadana para la construcción de lo público, siendo indispensable para lograrlo, la correspondencia de la voluntad y el compromiso de los actores sociales de cada comunidad a las iniciativas, que como esta, surgen del estado provincial y municipal.

Los nuevos paradigmas y propuestas metodológicas para la intervención en territorios, pasan hoy por un lado, por privilegiar los procesos por sobre los productos y por el otro, por involucrar en la medida de lo posible, a todos los sectores representativos que interactúan en una localidad, ya que solo será posible modificar una realidad determinada en la medida en que toda la comunidad comprometida se involucre en el proceso, lo promueva y lo sostenga.

La forma de planificar, incorporando a los métodos habituales, la participación, que permita consolidar una cultura de colaboración entre todos los actores interesados sociales implicados, no es una tarea sencilla, no es una tarea inmediata. Implica un largo proceso de transmisión, adquisición, apropiación y práctica de conceptos, de nuevas dinámicas y hasta de valores. En cada uno de los ejes trabajados del plan estratégico de la localidad, social, urbano, ambiental, productivo, se ha resaltado la participación ciudadana como pilar, no solo del diagnóstico y elaboración sino también de la implementación, lo que puede garantizar mejor el éxito del proyecto. Si bien el trabajo en los talleres del plan estratégico han puesto al alcance de la comunidad local, mecanismos totalmente nuevos, se espera que constituyan una experiencia que se sostenga en el tiempo y además abra nuevos canales de participación; esto debería permitir con el paso del tiempo la consolidación de la cultura participativa, cooperativa y solidaria, que en su evolución, acompañe al gobierno local en los nuevos desafíos. Los diagnósticos y las propuestas contenidas en cada uno de los ejes estratégicos, exige que la comunidad se encuentre para profundizar el análisis de los problemas detectados en los distintos sectores y avance hacia propuestas superadoras que permitan alcanzar el objetivo central que es mejorar la calidad de vida de la comunidad local.

Este proceso iniciado en varias localidades de la Provincia de Formosa con gran esfuerzo, produjo al final, documentos que expresan más acabadamente la voluntad y aspiraciones de los actores comprometidos que participaron. Este documento, pretende expresar las particularidades de **TRES LAGUNAS** y sus características, tan peculiares como el ámbito en el que fue generado y para el que debe ser útil.

El proyecto y su consecuente proceso de construcción, constituye el espacio permanente de negociación y de consenso de todos los actores involucrados. El acento fue puesto, desde el principio en el proceso y en las relaciones y compromisos de los actores y desde esta perspectiva lo más importante es el proceso más que los productos resultados del mismo.

Las acciones del proyecto Planes Estratégicos de Desarrollo Local en esta tercera fase, sin duda, han logrado el mayor impacto en hacer reflexionar comunitariamente, sobre la razón de ser de **TRES LAGUNAS** y su zona de influencia. Ha logrado definir y expresar mejor sus ven-

tajas diferenciales, las competencias que le dan vida y sustentabilidad en el tiempo, identificar las barreras a superar, seleccionar y priorizar temáticas, ubicar espacialmente los distintos elementos que forman la comunidad, en definitiva, movilizar voluntades y recursos en un proceso creciente, en favor de lograr objetivos comunes, apostando a lograr un Desarrollo Local Sostenible y Sustentable.

Así, se reafirma el objetivo del proyecto PEDL, que es el de "lograr que cada comunidad intervenida, incorpore los componentes básicos de un proceso de planificación estratégica de desarrollo local, buscando detectar y ordenar prioridades que la Sociedad Civil y el Estado, se tracen a sí mismos, en un espacio netamente local, para luego transformarlas en propuestas simples e innovadoras en los ejes temáticos Ordenamiento Urbano e Infraestructura y Cadenas Productivas".

Independiente de su calidad técnica, o de la profundidad, extensión y relevancia de la información contenida en el presente libro, éste representa un primer producto surgido de esta comunidad, resultado del proceso participativo en marcha desatado con el Proyecto "**Planes Estratégicos de Desarrollo Local Fase 3**" y debe ser valorado justamente en ese contexto.

Existe acuerdo de que, este primer documento de prioridades, importante logro de esta etapa, puede y debe ser enriquecido sucesivamente, siguiendo la dinámica del Proceso de Planificación Estratégica, que en conjunto, comunidad y gobierno local, estén en condiciones de asumir, impulsar y controlar.

Este documento, ya importante ante la propia comunidad, resulta también relevante en relación a otros actores, organismos y escenarios, con los que seguramente, **TRES LAGUNAS** establecerá vínculos y relaciones diversas en el futuro cercano a partir de esta experiencia.

Por último, creemos, que el proceso iniciado debe ser valorizado más allá de la calidad de los productos, que en forma de documentos se lograron, ya que de acuerdo a los nuevos paradigmas del Desarrollo Local, lo verdaderamente importante, es iniciar y facilitar los espacios y recursos, para que cada comunidad, asuma el compromiso, de participar activamente, en la construcción de su realidad, de acuerdo a sus propias necesidades, recursos y capacidad de gestión.









## PLANILLA DE ASISTENTES A LOS TALLERES PARTICIPATIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO LOCAL DE VILLA GENERAL GÜEMES

ACOSTA EUSTAQUIO	CONSEJO DELIBERANTE
ACOSTA, ANGEL NICOLAS	CIUDADANO
AGUILAR, CELIA RAQUEL	CIUDADANA
AGUILAR, CELIA RAQUEL	CIUDADANA
ALARCÓN, MARIA OLGA	EMP. MUNICIPAL
ALMIRON, MARIELA	AMA DE CASA
ALVARENGA, RUFINO	SEC. CONSEJO DELIBERANTE
ARGUELLO, LOURDES	MESA DE GESTIÓN
ARGUELLO, MARGARITA INÉS	JUBILADA
ARGUELLO, REINALDO	MESA DE GESTIÓN
ARIAS, JORGE	PERIODISTA CANAL 11
BAÉZ, JORGE	SPAP
BAREIRO, IGNACIO	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES
BASUALDO, JORGE	IPV-DIRECTOR PLANIFICACION
BENITEZ, ARGENTINO LEONCIO	CIUDADANA
BENITEZ, JANET	SPAP
BERNAL, ROXANA-	MUNICIPALIDAD DE RIACHO HE HE
BLANCO, HECTOR	INTENDENTE DE 7 PALMAS
BOBADILLA, ALFREDO	E.P.E.P. Nº 269
BOBADILLA, EVELIN	ESTUDIANTE
BOBADILLA, JORGELINO	AGRICULTOR
BRITEZ, FLORENCIO	MUNICIPALIDAD
CABELLO, BENIGNO	AGRICULTOR
CABRERA, OSCAR	ACCIÓN SOCIAL - EL ESPINILLO
CALDEROTI, DANIEL	COMUNICACIÓN SOCIAL
CASCO, JUAN CARLOS	EPES Nº 21
CASTAÑEDA, SALVADOR	DOCENTE COLEGIO Nº 21
CEBALLOS, ENRIQUETA	EMP. MUNICIPAL
CENTURIÓN, PABLO	EPES Nº 21
CHAPARRO, DEIDONIO	AGRICULTOR



<b>CHAPARRO, NORMA</b>	AGRICULTORA
<b>CUEVAS, ABEL</b>	MSYM
<b>DALDOVO, NELLY</b>	INTENDENTE RIACHO HE HE
<b>DIARTE, RAMÓN</b>	COMISARIO POLICIA
<b>DOMINGUEZ, JUAN CARLOS</b>	SPAP
<b>DUARTE, SOLEDAD</b>	E.R.OS.P
<b>DUARTES, EMILIO</b>	SPAP
<b>ESCOBAR, MANUEL VALENTÍN</b>	OFICIAL DE LA POLICIA
<b>FALCÓN, FERNANDO</b>	MUNICIPALIDAD DE RIACHO HE HE
<b>FERNADEZ, CARMELO</b>	PAIPPA
<b>FERNANDEZ, JUAN DAVID</b>	ESCULA N° 38 - DOCENTE
<b>FERNANDEZ, JULIO CESAR</b>	CIUDADANO
<b>FERREIRA, MIRIAN MABEL</b>	IGLESIA EVANGELICA
<b>FIGUEROA, PERLA</b>	PAIPPA - COLONIA COLEGINO
<b>FLORENTÍN, HENRY MANOLO</b>	UNIDAD REGIONAL (POLICIA)
<b>FRANCO, EMILIANO</b>	IGLESIA EVANGÉLICA
<b>GARCIA, ELIDIA, ASUNCIÓN</b>	IGLSIA EVANGÉLICA
<b>GARCIA, GILBERTO</b>	DELEGADO CLUB DE FUTBOL
<b>GARCIA, MARIO</b>	CORDINADOR DL CIC
<b>GARCIA, PATRICIA GABRIELA</b>	MESA DE GESTIÓN
<b>GAUTO, NORMA</b>	E.P.E.S. N° 21
<b>GOMEZ, BLANCA ESTELA</b>	DELEGADA DE DGR
<b>GOMEZ, DEOLINDA</b>	N.E.P.Y.F.P. N° 40
<b>GONZALEZ, FLORENCIO</b>	AGRICULTOR
<b>GONZALEZ, JUAN</b>	PRENSA
<b>HERMOSA, ESTEFANA</b>	E.A.P. 7
<b>LASCLOTA, AMELIA</b>	COMERCIANTE
<b>LEZCANO, MANUEL</b>	REPRESENTANTE DE JÓVENES
<b>LUGO DALIDA</b>	MUNICIPALIDAD
<b>MARIO, SILVA</b>	ESC. 108 - LAGUNA GALLO
<b>MARTINEZ, CONCEPCIÓN</b>	EMP. MUNICIPAL
<b>MATTO, FERNANDO</b>	GANADERO
<b>MEDINA, ROSSANA</b>	CONSEJO DELIBERANTE
<b>MENDEZ, JOSÉ GILBERTO</b>	AGUA POTABLE
<b>MENDOZA, LINO</b>	DELEG. REGISTRO CIVIL
<b>MENDOZA, LINO RAMÓN</b>	REGISTRO CIVIL
<b>MIERS, VERÓNICA NOEMÍ</b>	CIUDADANA
<b>MIRANDA, MABEL MARGARITA</b>	CIUDADANA
<b>MONGES, CARLOS SANTIAGO</b>	PRESIDENTE H. C. D
<b>MONZÓN, DOMINGO</b>	JUNTA VECINAL

<b>NOGUERA, ANGELICA</b>	C.E.S.E.P. N° 15
<b>OCAMPO, REINALDO</b>	AGRICULTOR
<b>OLMEDO, WALTER</b>	SPAP
<b>OLMEDO, WALTER</b>	SPAP
<b>ORTIZ, CRISTIAN</b>	HONORABLE CONSEJO DELIBERANTE
<b>ORTÍZ, JOSÉ LUIS</b>	COMERCIANTE
<b>ORUE, ANGEL</b>	MUNICIPALIDAD - ESPINILLO
<b>PALACIO, GUIDO</b>	DIRECTOR ESC. AGROTÉCNICA
<b>PEDEMONTE, EVA</b>	AMA DE CASA
<b>PELOZO, ALICIA</b>	N.E.P.Y.F.P. N° 40
<b>QUINTANA, DIOSNISIO</b>	MESA DE GESTIÓN
<b>RAMAS, ELADIO</b>	COOP. SRA. DE CAACUPE
<b>RAMOS, LOUERDES</b>	CIUDADANA
<b>RENIERO, MARCOS</b>	EAP N° 7
<b>RIOS, ENRIQUE</b>	GANADERO
<b>ROBLES, ALBERTO</b>	MINISTERIO DE LA COMUNIDAD
<b>ROJAS, JUAN OSCAR</b>	INTENDENTE
<b>ROJAS, MARTA</b>	SUPERVISORA ESCOLAR
<b>ROLON, ANGEL</b>	IPV-
<b>RUIZ DIAZ, MARIÓN GRACIELA</b>	ESTUDIANTE
<b>SALINAS, PATRICIO</b>	DELEG. REGISTRO CIVIL
<b>SALINAS, VICTORIO</b>	AGRICULTOR
<b>SALMOS, DOLLY</b>	CIUDADANA
<b>SALOMÓN, HECTOR</b>	COMERCIANTE
<b>SANCHEZ, VICTOR</b>	EMP. MUNICIPAL
<b>SANTANDER, LUÍS DARIO</b>	AGRICULTOR
<b>SERVÍN, CIPRIANO RAMÓN</b>	ESC. N° 74 - DOCENTE
<b>SILVA, MARIO</b>	ESCUELA 329
<b>SILVERA, VICTOR ARNALDO</b>	PRESIDENTE UCR
<b>TERRASA, RUDI</b>	PROGRAMA GANADERO
<b>TOLAVA, GUALERTO</b>	POLICIA RETIRADO
<b>VALLEJOS, AIDA</b>	ESC. N° 74 - DOCENTE
<b>VERA, ARCADIO</b>	INTENDENTE DE EL ESPINILLO