

# **INDICE**

**INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA**

**EL PROCESO DE DESARROLLO PRODUCTIVO EN LA PROVINCIA**

**UNA ESTRATEGIA ADECUADA PARA EL DESARROLLO PROVINCIAL**

**CÓMO PERCIBIMOS LA PROVINCIA**

**¿CUÁLES SON LOS VALORES HOY?**

**ACCIÓN EN EL CONTEXTO DE LOS VALORES**

**A QUÉ NOS ESTAMOS COMPROMETIENDO**

**VISIÓN DE CONJUNTO, RESPUESTA PARA LA CONSTRUCCIÓN**

**PRODUCIR A PARTIR DE UNA VISIÓN COMARCAL**

**¿CÓMO LOGRAREMOS CAMBIAR LA HISTORIA?**

**PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN**

**ANEXO I – MAPA COMARCAL - DISTRIBUCIÓN DE MUNICIPIOS Y  
COMUNAS RURALES**

**ANEXOII – ANALISIS DEL DESARROLLO DE LA PROVINCIA DEL  
CHUBUT**

**ANEXO III CRONOGRAMA DE TRABAJO**

*“...porque donde lo democrático puede robustecerse en la comprensión universal de la libertad y el bien general, es donde, con precisión, puede el individuo realizarse a sí mismo, hallar en modo pleno su euforia espiritual y la justificación de su existencia...”*

(Juan Domingo Perón – La Comunidad Organizada)

## **INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA**

Este documento de trabajo tiene por objeto presentar un enfoque útil para debatir la construcción colectiva de una política de desarrollo en la provincia de Chubut, que beneficie a todas y cada una de sus poblaciones y contribuya al desarrollo regional y nacional.

Los conceptos presentados en este documento contienen un fuerte sesgo situacional ya que se sostienen en la experiencia práctica y el trabajo de actores sociales, políticos, económicos e intelectuales comprometidos existencialmente con la Patagonia. Están explícitamente orientados a favorecer la definición de políticas públicas de desarrollo que sostengan acciones con una vocación transformadora.

La propuesta del gobierno parte de observar un escenario caracterizado por una crisis estructural de sentido de las políticas de desarrollo, una creciente fragmentación del territorio y una fractura social originada en la pérdida de la movilidad social ascendente, que caracterizó a la Argentina en los últimos años, especialmente en la década del 90.

Se sostiene que la nueva dinámica de la región, producto de la continuidad global-local, va modificando las configuraciones territoriales, las lógicas de los flujos de acumulación del capital y la propia base material de las relaciones sociales a partir de la innovación acelerada de los procesos tecnológicos y la valorización económica del conocimiento.

En este escenario la conformación cultural que nos identifica constituye un aspecto de suma importancia en la construcción de políticas de Estado que, como respuesta eficaz ante el proceso de globalización o “universalización”, se adopten desde la pertenencia territorial y basadas en nuestras propias capacidades.

Desde esta perspectiva para ser sostenibles, las estrategias y políticas orientadas al desarrollo integral de la provincia de Chubut deben contener:

- 1) Compromisos entre actores que contemplen mecanismos institucionales sencillos y eficaces de resolución de controversias y generación de acuerdos.
- 2) Metas e indicadores sobre la mejora de la calidad de vida en todas las poblaciones y comarcas involucradas.

- 3) Garantías a largo plazo de la sostenibilidad del ambiente y los recursos naturales involucrados directamente en el proceso económico.
- 4) Metas e indicadores sobre la situación económica de cada localidad y comarca.
- 5) Compatibilidad entre las actividades económicas de cada localidad y comarca.
- 6) Condiciones institucionales y normativas favorables a la promoción del desarrollo.
- 7) Incrementar de forma constante la calidad de las instituciones y la capacidad de gobierno.
- 8) Capacidad de visualizar los beneficios de corto, mediano y largo plazo de parte de los actores mediante la evaluación continua.

Si bien las políticas que se adopten deben ser incrementales, deben tener capacidad para favorecer escenarios en los cuales los actores sociales y grupos de interés, puedan incidir de forma democrática sobre las tendencias generales, y en la medida de lo posible, crear nuevas condiciones para su propio desarrollo en las cuales el Estado debe jugar un rol significativo.

El concepto general que sostiene este documento es el de la participación en el futuro proceso de planificación productiva de la provincia por parte de los actores políticos, sociales, económicos e intelectuales sin distinciones ideológicas o afinidades partidarias.

La construcción del futuro exige que se recuperen instrumentos de planeamiento participativo estratégicos, orientados a fortalecer las acciones de un gobierno y una sociedad, que manifiesten vocación transformadora en beneficio general del pueblo y especialmente de los más vulnerables.

## **EL PROCESO DE DESARROLLO PRODUCTIVO EN LA PROVINCIA**

A partir de la llegada de los galeses y la activación productiva de los valles, la gesta de colonización se completó con la ocupación efectiva del territorio de la costa hacia la cordillera y con la inmigración boer en el sur. Con posterioridad en los años 20, la llegada de los argentinos del norte atraídos por la actividad petrolera al igual que el arribo de origen europeo; y en los 40 y 50 de los argentinos del centro.

En esos años con la consolidación del proyecto popular encarnado por el presidente Perón, su acción integradora se reflejó en la mejora de la calidad de vida del sector que empezaba a participar activamente en las decisiones para la construcción de la Nación, y a consolidar organizaciones de trabajadores y empresarios nacionales; como en la construcción de infraestructura de base productiva y servicios, caminos, internados rurales e instituciones sociales y laborales que en su mayoría, perduran hasta el presente.

Desde su constitución como Provincia, el desarrollo en Chubut; de reciente concentración en los centros urbanos del área costera; contempló una importante iniciativa colonizadora de la tierra fiscal, tendiente a ocupar y poblar efectivamente el territorio; desarrollo que creció considerablemente al calor de medidas promocionales y de ciertas ventajas comparativas relacionadas con la dotación de recursos energéticos, durante la presidencia de Frondizi.

En este mismo sentido, el crecimiento de los pueblos de la Provincia, se potenció en base a los destacamentos y delegaciones estatales que iban instalándose estratégicamente en función del posicionamiento geopolítico (destacamentos militares, asentamientos escolares, de salud, entre otros).

En la década del setenta, una visión más desarrollista de la región se plasmo en el documento "Análisis de la Economía del Chubut y sus Perspectivas de Desarrollo" que planificó estratégicamente la infraestructura de base aun hoy existente en la Provincia, como, los proyectos hidroeléctricos y el triángulo de asfalto Esquel-Comodoro Rivadavia-Trelew.

Estos procesos solo fueron posibles de imaginar e implementar gracias al consenso social, y la visión colectiva de pertenencia y conformación de la provincia. Así se generó, como caso único en Patagonia, cierto desarrollo industrial en una región tan alejada de los principales centros de consumo del país, con base principal en la industria textil, lanera, metalmecánica y pesquera.

En los últimos años del siglo XX, el retiro del estado Nacional y Provincial en lo referente a políticas concretas de desarrollo, generó la necesidad de supervivencia de cada una de las localidades que a la fecha se mostraban más dinámicas. Se potenciaron así (con una fuerte vocación de autonomía y suficiencia) planes estratégicos locales que miraban al interior de cada ciudad, pero adoleciendo de un formato que los contuviera y transformara en políticas con alcance provincial.

Sumado a esto, aquellos asentamientos poblacionales con menos infraestructura, recursos naturales o destacamentos gubernamentales, eran relegados al olvido, acelerándose el círculo vicioso con “perdedores” del reparto del desarrollo económico inequitativo y perverso.

En todos los procesos descritos, por acción u omisión, estaba el Estado como *inductor* del desarrollo que apuntalaba este en base a las ventajas de la gestión por localización.

## UNA ESTRATEGIA ADECUADA PARA EL DESARROLLO PROVINCIAL

*“...Hay demasiados deseos insatisfechos, porque la primera luz de la cultura moderna se ha esparcido sobre los derechos y no sobre las obligaciones; ha descubierto lo que es bueno poseer mejor que el buen uso que se ha de dar a lo poseído o a las propias facultades...”*

(Juan Domingo Perón – La Comunidad Organizada)

Si bien es necesario mejorar los indicadores, podemos sostener que sobran los diagnósticos y faltan estrategias consensuadas y sostenidas que excedan la agenda temporal y pasen a la acción concreta.

La persistencia de las actuales condiciones de contexto no permite reformas tibias, parciales o fragmentadas.

El esfuerzo realizado por el actual gobierno provincial y nacional para recuperar el espacio público y, herramientas de decisión política a favor de los intereses de los sectores populares, ha generado un clima propicio para redefinir con ambición nuevas perspectivas sobre el desarrollo.

Estamos convencidos de que es *nuestra* oportunidad como generación, para construir el modelo de desarrollo necesario para nuestra provincia y región. En este sentido sostenemos la naturaleza política del desarrollo, que es básicamente un proyecto colectivo y no un conjunto de fundamentos técnicos.

### ***Para fundar un nuevo modelo de desarrollo es necesario:***

- Que la provincia y sus localidades dejen de ser espectadores del crecimiento económico nacional, y pasen decididamente a ser sujetos principales de un modelo de desarrollo incluyente de la perspectiva local.
- Reafirmar a la producción como un fenómeno *social* con efectos económicos, por lo que la equidad social no es un aspecto residual y azaroso del modelo de desarrollo, sino su propio fundamento. Sólo a partir de crear un círculo virtuoso tendiente a mejorar la equidad, es posible aspirar a mejores niveles de calidad de vida para nuestro pueblo.
- Considerar a las personas como los sujetos y objetos del desarrollo. La creación y el fortalecimiento de las capacidades endógenas del territorio, considerando las necesidades locales, son condiciones para la acción transformadora sostenida. En definitiva la actividad económica se instala en un territorio que tiene su historia, sus instituciones, su cultura y su gente.
- Revalorizar los procesos y las tramas sociales, que sostienen las actividades productivas, haciendo visibles y fortaleciendo las articulaciones intersectoriales y la coordinación entre actores públicos y privados presentes en la producción, la distribución y comercialización de bienes.

- Considerar todos y cada uno de los eslabones locales de las cadenas de valor y las tramas productivas o *clusters*. La asociatividad no es producto de la generación espontánea, requiere una intencionalidad estratégica por crear y fortalecer el capital social, sobre todo el aportado por las pequeñas y medianas empresas.
- Crear condiciones institucionales para que los actores locales construyan instrumentos de apropiación de la renta, identificando de manera explícita en las políticas de desarrollo a los ganadores locales. La creación de valor genera mecanismos de acumulación de capital por el propio mercado, solo las regulaciones estatales permiten incluir la distribución del mismo, distribución que no solo es social, sino también territorial.
- Incluir entre las políticas públicas las políticas de conocimiento e innovación, del nuevo contexto mundial basado en la revolución científico – tecnológica. En la actualidad la distribución del ingreso esta cada vez más en función de la distribución del saber, y esta última impacta en el proceso de desarrollo.
- Incorporar a la *sustentabilidad ambiental* dentro del análisis de las inversiones productivas. La responsabilidad sobre el patrimonio natural y cultural ante las futuras generaciones es un legado irrenunciable de una nueva estrategia de desarrollo, impuesto por mandato constitucional y ético.
- Acordar con los actores sociales con vocación de cambio, acciones comunes, considerando que esta política de transformación enfrentará los intereses del estatus-quo.
- Considerar al territorio en su continuidad, lo urbano y lo rural constituyen un solo ámbito de *desarrollo comarcal*. Revalorizar la perspectiva local no significa adoptar un localismo irrelevante para la transformación del conjunto. Las lógicas locales serán integradas en espacios ampliados que potencien acciones de impacto estratégico.
- Establecer las bases para la realización de Acuerdos Comarcales institucionalizados, facilitadores de las políticas de desarrollo sustentable e incluyentes de las políticas locales.

## COMO PERCIBIMOS LA PROVINCIA

(Valores de un modelo de desarrollo / Nueva idea de gobernabilidad)

*“...El problema del pensamiento democrático futuro está en resolernos a dar cabida en su paisaje a la comunidad, sin distraer la atención de los valores supremos del individuo; acentuando sobre sus esencias espirituales, pero con las esperanzas puestas en el bien común...”*

(Juan Domingo Perón – La Comunidad Organizada)

El desarrollo de la provincia se sustenta sobre la base de una nueva concepción de gobernabilidad democrática; ya que, es parte fundamental del desarrollo humano y exige una ampliación en las oportunidades de las personas.

...una definición de lo que implica la Gobernabilidad Democrática:

*“La gobernabilidad democrática no se refiere tanto a los atributos de un régimen democrático cuanto a las capacidades de una sociedad para enfrentar sus retos y oportunidades. Una estrategia de gobernabilidad democrática es una estrategia de construcción de capacidades propias para fortalecer la interrelación entre el sistema institucional existente, las habilidades de los actores políticos, económicos y sociales, y la cantidad y calidad del liderazgo transformacional existentes”.*<sup>1</sup>

Sobre esta base el gobierno de la provincia plantea:

- **Equidad Social**
- **Sustentabilidad Ambiental**
- **Calidad de Vida**
- **Asociatividad**
- **Apropiación Local de la Renta**
- **Agregación de Valor**
- **Transparencia y Eficiencia en la utilización de los recursos**

como ejes fundamentales de esta nueva concepción de gobernabilidad, en la cual se enmarca la actividad productiva de la provincia a partir del proceso que se inicia formalmente el día 20 de mayo de 2005.

---

<sup>1</sup> David Osborne, Izakhel Dror y Anthony Giddins

## ¿CUÁLES SON LOS VALORES HOY?

A los valores perennes de: **dignidad de la persona humana – el valor del trabajo – la solidaridad – la justicia social – la libertad – y el bien común**, debemos actualizarlos agregando los valores que guían la acción en materia de Estrategia Productiva y que se sustenta en una visión de futuro compartida, y en la propuesta de un modelo de gestión basado en la participación de todos los actores de la provincia, públicos y privados relacionados a la producción.

Las siguientes son las premisas fundamentales que dan sentido a los valores que orientan las acciones del Gobierno:

- ✓ **El espacio rural / urbano como un solo ámbito de desarrollo**
- ✓ **Acuerdos comarcales con una visión de proyecto provincial único, integrador y continente**
- ✓ **Apropiación local de la renta o beneficios del proceso**
- ✓ **Pro-actividad frente a la globalización**
- ✓ **Acompañamiento de la ciencia y la tecnología**

## ACCIÓN EN EL CONTEXTO DE ESTOS VALORES

*“...Que tal solidaridad sea asumida por todos los argentinos, sobre la base de compartir los beneficios y los sacrificios equitativamente distribuidos...”*

(Juan Domingo Perón – El Proyecto Nacional)

El 20 de mayo se formaliza un modelo diametralmente distinto al que ha regido en la provincia desde siempre, que se cristalizará en un formato de gestión y gobernabilidad.

A partir de estas reglas de juego, las grandes decisiones que afectan el bienestar y el futuro de los ciudadanos, serán acordadas por medio de un pacto social a través de los representantes de la comunidad organizada.

De este ámbito surgirán los ejes estratégicos con impacto sobre el conjunto del territorio y sus pobladores.

Así se pone énfasis en consorciar esfuerzos, evitando la concepción individualista de ciudad – estado, reconociéndonos como parte integrante de nuestra localidad, de una comarca y como chubutenses.

En este sentido desde el gobierno provincial se priorizarán aquellas iniciativas y proyectos concebidos aunando destinos, trabajados en conjunto y de manera coordinada por más de una localidad, que generen escala y cuyo producto trascienda lo local e impacte en la comarca de referencia.

Así como sostenemos que nadie piensa más en su pueblo que el que piensa en la nación, nuestra convicción es que no son admisibles en términos políticos, sociales y económicos estrategias de éxito individual, sino impulsar, al conjunto a la promoción del desarrollo.

## **A QUE NOS ESTAMOS COMPROMETIENDO**

La planificación estratégica del desarrollo con la participación de todos los actores relacionados a la producción se considera que es una herramienta fundamental para contribuir al bienestar de los ciudadanos que es el fin último del gobierno.

*Nos comprometernos a:*

Decidir de que y como va a vivir nuestra gente

Gestionar en función de los valores consensuados

Construir una visión compartida e integradora del desarrollo

Trabajar participativamente con actores legitimados

Acordar iniciativas locales que incluyan el corto, mediano y largo plazo

Proponer, escuchar, valorar y priorizar todas las propuestas

Por que este compromiso nos moviliza, nos participa, pone en valor las iniciativas y trabajo de todos y nos involucra activamente para hacer la diferencia a partir del esfuerzo y la creatividad.

## **VISIÓN DE CONJUNTO, RESPUESTA PARA LA CONSTRUCCIÓN**

*“...crece desde el pie, por hiladas / crece la pared /  
crece desde el pie, amurallada / crece la pared...”*

(Alfredo Zitarrosa – Crece desde el pie)

La convocatoria es a pensar alternativas, a generar opciones, a crear para crecer. Estamos convencidos que el futuro de nuestra provincia hoy esta en nuestras manos y contamos con la capacidad y las herramientas necesarias para que dicho futuro sea el mejor de los posibles.

Por que hay que animarse a soñar un futuro que incluya a todos los chubutenses. No podemos estar conformes si uno solo de nuestros conciudadanos está excluido del progreso y del crecimiento, recordando que donde hay una necesidad, existe un derecho. Por tal motivo, la acción del Gobierno está basada en una visión de conjunto, en la cual cada chubutense esta contenido y puede encontrar un canal valido para la participación.

## PRODUCIR A PARTIR DE UNA VISIÓN COMARCAL

*“...Que comprenda a la Nación como unidad abierta generosamente con espíritu universalista, pero consciente de su propia identidad...”*

(Juan Domingo Perón – El Proyecto Nacional)

En este marco, el perfil productivo local, deberá implicar el trabajo a partir de eslabonar coordinadamente los esfuerzos en acciones conjuntas de las localidades para superar limitaciones de escala y aumentar las probabilidades de éxito. Sólo será posible asumiéndonos como región patagónica, y dentro de Chubut como unidad operativa comarcal, sumando proyectos, aprovechando servicios e infraestructuras comunes y apropiables por todos.

Así las localidades que comparten una proximidad geográfica, una historia y una cultura, se deben proyectar en forma comunitaria. Y a la hora de definir sus perfiles productivos, tomarla como ventaja de organización que apalanque un destino común.

Esta ventaja se traduce en cada localidad en potenciar sus fortalezas, aprovechando las oportunidades y en minimizar sus debilidades, reduciendo las amenazas.

El gobierno en tal sentido impulsa un proceso de desarrollo regional y social equilibrado, poniendo de relieve las políticas de fomento productivo orientadas por espacios comarcales.

## ¿CÓMO LOGRAREMOS CAMBIAR LA HISTORIA?

*“...nuestro modelo político propone el ideal no utópico de realizar dos tareas permanentes: acercar la realidad al ideal y revisar la validez de ese ideal para mantenerlo abierto a la realidad del futuro”.*

*(Juan Domingo Perón - El Proyecto Nacional).*

Los enunciados son importantes pero no tienen valor si no se reflejan en una aplicación práctica que modifique las condiciones de vida de los chubutenses. Del mismo modo los espacios participativos son efectivos en el tiempo si se traducen en acuerdos sociales con decisión ejecutiva e institucionalizada.

El nuevo marco es adecuado para contestar la pregunta

¿de qué va a vivir mi pueblo?

La respuesta es una visión compartida, que se desagregará en forma concreta en proyectos productivos de carácter ejecutivo, definiendo los ejes estratégicos a escala comarcal a partir del enriquecimiento de los procesos locales.

### **La actual estrategia de desarrollo regional**

*“En esta labor se nos antoja primordial la recuperación de la escala de magnitudes, esto es, devolver al hombre su proporción, para que posea plena conciencia de que ante las formas tumultuosas del progreso, sigue siendo portador de valores máximos; pero para que lo sea humanamente, es decir sin ignorancia.”*

*( Juan Domingo Perón – La Comunidad Organizada)*

Con un contexto de crecimiento económico dinámico de la provincia se podrá avanzar aceleradamente en la reducción de las brechas de desarrollo entre las regiones. Este proceso no se da por efecto “derrame”, sino que depende del rol redistribuidor del gobierno, con el objeto de promover el desarrollo armónico del territorio.

Resulta impostergable conformar un frente de concertación política para el desarrollo del que sean parte activa el sector del trabajo, las organizaciones libres del pueblo, el capital productivo nacional; los gobiernos locales y el estado provincial. Expresados como la articulación de *Trabajo, Sociedad Civil, Estado y Capital*, devengan en un nuevo contrato social. Constituyendo un paradigma garante del desarrollo sustentable con inclusión y movilizador del conjunto de los actores y fuerzas productivas del territorio.

Esto significa para quienes tenemos la responsabilidad de la conducción política del presente proceso *“...fabricar la montura propia para cabalgar la evolución...”*<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Juan Domingo Perón

## PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN

*“...al sentido de la comunidad se llega desde abajo y no desde arriba”*  
(Juan Domingo Perón - La Comunidad Organizada).

El proceso de institucionalización tiene por misión establecer la estructura organizacional y las reglas para el funcionamiento eficiente del camino que se inicia. Así mismo define el espacio y los canales para la participación, con eje referencial en los municipios.

En forma reducida se presenta:

### FORO DE PRODUCCIÓN COMARCAL

Los Foros de Producción serán el espacio de participación donde se definan las políticas y plasmen los proyectos estratégicos que se transformen en acciones sobre la base de la construcción de acuerdos.

Son el escenario para canalizar las demandas y vertebrar acuerdos estratégicos.

Estos ámbitos deben tener la conducción de los poderes legitimados territorialmente, que son los Intendentes y los Consejos Deliberantes.

Los Foros de Producción Comarcales estarán constituidos por:

- ***El Estado Provincial***
- ***Intendentes***
- ***Consejos Deliberantes***
- ***Sindicatos***
- ***Ong´s relacionadas a la producción***
- ***Cooperativas***
- ***Universidades***
- ***Instituciones de Ciencia y Tecnología***
- ***Organismos nacionales (INTA, SENASA, otros)***
- ***Otras organizaciones libres del pueblo con una probada historicidad y experiencia en el terreno.***

## **CONSEJO DE GESTIÓN**

El consejo de gestión será un espacio operativo del desarrollo comarcal, de nexos y articulación, con un poder delegado y específico para el seguimiento de las políticas elaboradas por el Foro. Tiene la responsabilidad de la gestión de los proyectos. Sus principales características serán:

- Ser el órgano encargado de priorizar los proyectos según un criterio de escala, de pertinencia estratégica y por tener la característica de ser inclusivos.
- Contará con 8 miembros elegidos como delegados por el Foro respectivo:
  - 2 Intendentes
  - 1 Empresario rural
  - 1 Empresario urbano
  - 1 Coordinador de la Provincia
  - 1 Representante del trabajo organizado/dirigente gremial
  - 1 Concejal en representación de los H.C.D. de la comarca
  - 1 Diputado provincial

## **EQUIPO TÉCNICO**

El equipo técnico estará conformado por personal idóneo con capacidad de asistir, informar y colaborar en todas aquellas necesidades técnicas que sean requeridas tanto por el Foro de Producción como por el Consejo de Gestión. Dicho equipo de trabajo se conformará con un representante de los siguientes organismos:

- Estado Provincial
- Municipios
- Organismos Nacionales
- Universidades
- Sociedad Civil

***“La comunidad a la que aspiramos es aquella donde la libertad, la justicia y la responsabilidad son fundamento de una alegría de ser, basada en la certeza de la propia dignidad.”***  
(Juan Domingo Perón “El proyecto Nacional” 1974)