

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PRODUCCIÓN DE LA NACIÓN  
SECRETARÍA DE POLÍTICA ECONÓMICA  
UNIDAD DE PREINVERSIÓN (UNPRE)  
PROGRAMA MULTISECTORIAL DE PREINVERSIÓN III  
PRÉSTAMO BID 1896/ OC-AR

**ESTUDIO: 1.EG. 128**

**“PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO SUSTENTABLE DEL MUNICIPIO DE  
SARMIENTO Y SU AREA DE INFLUENCIA”**

**INFORME FINAL**

Consultor 2

LIC. GERARDO SANCHIS

**APARTADO B**

INFORME FINAL CONSOLIDADO

Sarmiento, 23 de Junio de 2010



## Tabla de contenidos

Introducción .....	5
Metodología Adoptada .....	5
Descripción de las tareas y organización del Informe.....	6
<b>CAPITULO 1: Componente 2</b>	
Módulo I: Descripción de la situación socio productiva .....	12
Parte A: Descripción de la situación social .....	12
Parte B: Descripción de la situación productiva.....	18
Módulo II: Explicación de la situación socio productiva .....	48
Parte A: Explicación de la situación social .....	48
Parte B: Explicación de la situación productiva.....	50
Módulo III: Evaluación de la situación socio productiva .....	60
Parte A: Evaluación de la situación social.....	60
Parte B: Evaluación de la situación productiva .....	62
Módulo IV: Proyección tendencial de la situación socio productiva .....	66
Módulo V: Conclusiones.....	68
Anexo A: Estimación del PBR y de la Balanza Comercial.....	72
<b>CAPITULO 2: Componentes 4 y 5</b>	
Módulo I: Desarrollo Productivo y Clusters, Aspectos conceptuales .....	80
Módulo II: Descripción, Explicación, Evaluación, Proyección tendencial y Conclusiones de la Situación Productiva y Social de Sarmiento .....	83
Módulo III: Identificación de Clústers, los proyectos productivos potenciales .....	95
Identificación de Clusters: Selección de los proyectos identificados como prioritarios.....	95
Complementariedad y/o simultaneidad de los proyectos identificados como prioritarios .....	96
El Conglomerado Ganadero y su potencial: Proyecto de Incubadora de Productos Cárnicos ..	97
El Clúster del Turismo y el potencial de Sarmiento .....	101

El Clúster Agroindustrial.....	103
Módulo IV: Evaluación de Impacto y Costos de los Perfiles de los Proyectos .....	108
Módulo V: Análisis final y Agregado de la evaluación de impacto y la estimación de costos de todos los perfiles en su conjunto – Análisis agregado del impacto conjunto.....	122
Módulo VI: Análisis específico de la Incubadora de Productos Cárnicos.....	125
Anexo B: Entrevistas en profundidad (11 al 15 de Diciembre del año 2009) .....	138

## INTRODUCCIÓN

---

Este informe describe las tareas críticas bajo la responsabilidad del Consultor 2 (Lic. Gerardo Sanchis Muñoz) correspondientes a los componentes número 2, 4 y 5 del “ESTUDIO 1.EG.128: Plan de Desarrollo Estratégico Sustentable para el Municipio de Sarmiento y su Área de Influencia”.

### Metodología Adoptada

Colonia Sarmiento es una localidad patagónica de reducido tamaño, pero con una dinámica de cambio muy grande. Esta condición plantea un doble desafío en cuanto al diagnóstico:

- i) En primer lugar como consecuencia de su reducido tamaño, la localidad no cuenta con estadísticas actualizadas. Se encuentra fuera de la EPH, ya que las únicas localidades en la provincia que están contempladas en la Encuesta Permanente de Hogares son las de Rawson-Trelew y Comodoro Rivadavia. Si bien es cierto que la localidad se encuentra, en términos patagónicos, relativamente cerca de Comodoro Rivadavia, tiene muy pocas características en común que la hacen pasible de comparaciones o analogías. Por otro lado, el sistema estadístico de la Provincia del Chubut prácticamente se reduce, en lo que hace a Colonia Sarmiento, al análisis de los datos del Censo 2001. Todo esto sumado a la distorsión política de los datos censales vinculados a la distribución de las regalías petroleras (se reparten en una proporción a la cantidad de habitantes de cada localidad).
- ii) Por otro lado, debido a su rápido crecimiento poblacional, la antigüedad de las estadísticas se vuelve crítica a la hora de hacer cualquier diagnóstico actualizado. Esta dinámica de cambio provoca la inocuidad de la mayor parte de los datos estadísticos que se pueden obtener de fuentes secundarias sobre Colonia Sarmiento.

Estas características han sido determinantes a la hora de definir una metodología de aproximación a la realidad que se pretende diagnosticar. Se ha tomado entonces la opción por hacer una triangulación metodológica que tiene básicamente cuatro componentes, a saber:

- a) Análisis de datos de fuentes secundarias, tanto nacionales como provinciales.
- b) Entrevistas en profundidad a informantes calificados. Estos informantes se pueden a su vez dividir en dos grupos. Los informantes individuales, en su mayoría productores y profesionales vinculados a la producción y los informantes institucionales de los organismos nacionales (INTA), provinciales (UEPIAG) y municipales (ADELOC, Dirección de Turismo) que consideramos tienen un papel relevante en cuanto a lo productivo.
- c) Actualización de los trabajos de diagnóstico socio-político y económico de la localidad de Colonia Sarmiento llevados a cabo por el PIGPP-UCA entre los años 2007 y 2008. Estos trabajos han sido realizados por estudiantes y profesores (entre los que se encuentra el que suscribe) de la Universidad Católica Argentina (UCA), en el marco del Programa de Investigación Geográfico Político Patagónico (PIGPP).

- d) La participación, junto al resto de los consultores, de los talleres de Análisis Situacional y Prospectiva I (en el mes de octubre del año 2009) y el Taller de Prospectiva II (en el mes de diciembre del año 2009) llevados a cabo en la localidad de Colonia Sarmiento.

En función de todo lo expuesto hasta aquí, encontraremos el análisis de la realidad productiva de Sarmiento dividida en “clúster” o conglomerados productivos. Consideramos que dadas las características de la localidad, este análisis es el más adecuado para acercarnos a la realidad productiva de Sarmiento, superando las perimidas categorías primario – secundario – terciario.

## Descripción de las tareas y organización del Informe

Con el objetivo de organizar la estructura de este Informe Final, se ha optado por dividir el mismo en dos capítulos. El Capítulo I contiene todo el desarrollo de las tareas críticas que conforman el Componente 2. Mientras que el Capítulo II, contiene el desarrollo de todas las tareas críticas correspondientes a los Componentes 4 y 5.

En cuanto al cumplimiento de las tareas críticas descritas en el TDR, a continuación se listan las descripciones de las mismas con la consecuente indicación de la ubicación de su resolución en el Informe.

### COMPONENTE 2

- Tarea crítica (4): “Análisis de las características sociales de la Micro Región, definiendo su estado actual, capacidades y vulnerabilidades que presenta”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios del área de salud, educación y políticas sociales. Se actualizaron los diagnósticos realizados por el PIGPP-UCA entre los años 2007-2008. Se consultaron fuentes secundarias nacionales (INDEC) y provinciales (Dirección de Estadísticas de la Provincia del Chubut). Se tomaron problemáticas surgidas en el Taller de Análisis Situacional llevado a cabo en octubre del 2009.

- Tarea crítica (5): “Identificación de la población en situación de riesgo, que permita la detección de los grupos o sectores sociales más vulnerables”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios del área de salud, educación y políticas sociales. Se actualizaron los diagnósticos realizados por el PIGPP-UCA entre los años 2007-2008. Se consultaron fuentes secundarias nacionales (INDEC) y provinciales (Dirección de Estadísticas de la Provincia del Chubut). Se tomaron problemáticas surgidas en el Taller de Análisis Situacional llevado a cabo en octubre del 2009. Se analizaron datos de la “Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento”, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut, Agosto 2004.

- Tarea crítica (6): “Evaluación y análisis de la estructura social y demográfica de los recursos humanos del mercado laboral de la Micro Región”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios del área de salud, educación y políticas sociales. Se actualizaron los diagnósticos

realizados por el PIGPP-UCA entre los años 2007-2008. Se consultaron fuentes secundarias nacionales (INDEC) y provinciales (Dirección de Estadísticas de la Provincia del Chubut). Se tomaron problemáticas surgidas en el Taller de Análisis Situacional llevado a cabo en octubre del 2009. Se analizaron datos de la “Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento”, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut, Agosto 2004.

- Tarea crítica (7): “Detección de las características de la base productiva de la microrregión y de sus problemáticas y potencialidades”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

- Tarea crítica (8): “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

Se han realizado visitas a productores agropecuarios de la localidad para lograr un acercamiento a los problemas de los mismos en su propio medio.

- Tarea crítica (9): “Medición de la capacidad de producción instalada y su grado de aprovechamiento. Capacidad ociosa, necesidades de inversión y el grado de obsolescencia del aparato productivo”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

- Tarea crítica (10): “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

- Tarea crítica (11): “Detección de oportunidades comerciales”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

- Tarea crítica (12): “Confección de la balanza comercial de la Micro Región”.

Se han consultado fuentes locales y se han realizado entrevistas a funcionarios de ADELOC y la Dirección de Turismo (Municipalidad de Sarmiento), el INTA Sarmiento y la UEPIAG Sarmiento de la Provincia del Chubut. Asimismo se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a productores agropecuarios locales y a profesionales vinculados a la actividad. Se consultaron fuentes provinciales e informes de producción de distintos organismos tanto nacionales como provinciales.

Como anexo en el informe se encuentra una estimación del PBR a partir de los datos de recaudación de impuestos y de las actividades productivas.

En el mismo anexo exponemos una aproximación a la balanza comercial de Sarmiento tomando como base el análisis por conglomerado productivo y el consumo en la localidad.

- Tarea crítica (13): “Elaboración de un informe actualizado de la situación social y productiva de la Micro Región”.

Este diagnostico constituye el informe de avance del componente 2 y se estructura de acuerdo a los siguientes módulos (en un todo de acuerdo a las especificaciones del Plan de Trabajo):

Modulo I: Descripción de la situación socio-productiva

Modulo II: Explicación de la situación socio-productiva

Modulo III: Evaluación de la situación socio-productiva

Modulo IV: Proyección tendencial de la situación socio-productiva

Modulo V: Conclusiones



## COMPONENTE 4

- Tarea crítica (23): “Determinación de los indicadores de evaluación de impacto de la implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Económico y definición de la línea de base actual de los mismos”.

La mencionada tarea crítica se encuentra desarrollada en el Módulo IV del Capítulo II de este Informe Final. El módulo IV, titulado “Evaluación de Impacto y Costos de los Perfiles de los Proyectos”, realiza un amplio desarrollo de la metodología utilizada para la posterior interpretación de los indicadores de evaluación de impacto que han sido propuestos. Por último, en el Módulo V “Análisis Final y Agregado de la evaluación de impacto y la estimación de costos de todos los perfiles en su conjunto”, se realiza la evaluación final de todo el análisis propuesto a través de los indicadores de impacto, analizando justamente el impacto agregado y conjunto de la aplicación de todos los perfiles en la economía de Sarmiento.

## COMPONENTE 5: Eje económico-productivo de las siguientes actividades

- Tarea crítica (24): “Identificación de los potenciales proyectos de inversión, que surgen del Plan como estratégicos para el desarrollo regional. Definición de un programa de obras e inversiones”.

La mencionada tarea crítica se encuentra desarrollada en el Módulo III del Capítulo II de este Informe Final. El módulo III, titulado “Identificación de los clústers, los proyectos productivos potenciales”, realiza un amplio desarrollo de los perfiles de proyectos productivos propuestos, desde la perspectiva de análisis de los clústers. Por otra parte, la definición de un programa de obras e inversiones, se encuentra desarrollada en el Módulo VI y más específicamente, para uno de los proyectos seleccionados, dado que se infiere del análisis de evaluación de impacto que la implementación de tal proyecto es prioritaria por encima del resto de los perfiles, en términos de sus efectos económicos y sociales positivos para la sociedad de Sarmiento.

- Tarea crítica (25): “Selección de los proyectos identificados como prioritarios: complementariedad y/o simultaneidad de los mismos”.

La mencionada tarea crítica se encuentra desarrollada dentro del Módulo III del Capítulo II de este Informe Final.

- Tarea crítica (27): “Estimación aproximada de los costos de los perfiles de los proyectos de inversión seleccionados. Esta actividad, contempla el análisis de las fuentes primarias de fondos para los mencionados proyectos: i) programas de financiamiento y ii) recursos regionales propios”.

La mencionada tarea crítica se encuentra desarrollada en el Módulo IV del Capítulo II de este Informe Final (“Evaluación de Impacto y Costos de los Perfiles de los Proyectos”). Con respecto al análisis de las fuentes primarias de fondos, se realiza un análisis específico en el Módulo VI (más específicamente, para uno de los proyectos seleccionados, dado que se infiere del análisis de evaluación de

impacto que la implementación de tal proyecto es prioritaria por encima del resto de los perfiles, en términos de sus efectos económicos y sociales positivos para la sociedad de Sarmiento); mientras que en el Anexo B del Capítulo II de este Informe Final se realiza un análisis agregado del recurso regional de Sarmiento, que es la recaudación fiscal, análisis de fuente de financiamiento que aplica para la totalidad de los perfiles de proyectos.

- Identificar la capacidad fiscal del municipio así como los recursos provinciales que podrían utilizarse para el financiamiento de los proyectos identificados.

La mencionada tarea crítica se encuentra desarrollada en el Anexo B del Capítulo II de este Informe Final.

# *Capítulo I*

## **Desarrollo del Componente 2**

## MÓDULO I: DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN SOCIO PRODUCTIVA

### Parte A: Descripción de la situación social

#### Situación demográfica de la ciudad de Sarmiento<sup>1</sup>

De acuerdo al censo 2001, la ciudad de Sarmiento se encontraba en aquel año habitada por 8.292 personas. La última proyección de la Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia del Chubut arroja un sorprendente resultado de 12.713 habitantes<sup>2</sup>. Este fenómeno es aun más llamativo si tenemos en cuenta que el crecimiento poblacional del periodo 1991-2001 fue del 10%, frente a casi el 53% del periodo 2001-2009.

#### Potencialidades que presenta el territorio: Desarrollo Humano<sup>3</sup>

Las potencialidades que presenta Sarmiento en cuanto a lo social se pueden expresar en dos líneas principales: la cohesión y sinergia social y la incidencia de la pobreza y la desocupación.

##### *Sinergia social*

En el marco de una ciudad que está siendo sometida a un flujo migratorio muy importante los conflictos que pueden ser vinculados a éste son pocos, lo que demuestra una sociedad relativamente abierta. Ésta es una característica que ha sido resaltada en el desarrollo del taller de análisis situacional (octubre 2009) por la casi totalidad de los asistentes, tanto locales como extra locales (funcionarios del INTA, del Banco del Chubut, Jefes de la Guarnición Militar Sarmiento y otros).

La gran cantidad de actores, y su alto grado de heterogeneidad, que asistieron al taller trabajando en armonía y preocupados por el desarrollo de su localidad demuestra la “concordia social” que caracteriza a Sarmiento. Productores, funcionarios de distintos entes, militares, Pastores y representantes de la Iglesia Católica, representantes de los partidos políticos presentes en la localidad, miembros de organizaciones sociales y productivas y sindicatos trabajaron donando casi ocho horas de su tiempo tratando siempre de encontrar puntos de encuentro y consenso.

Asimismo, las reiteradas visitas a establecimientos productivos y entrevistas a actores involucrados en lo socio – productivo han dejado una profunda impresión de lo que podemos llamar “concordia social”.

---

<sup>1</sup> Tarea crítica (4): “Análisis de las características sociales de la Micro Región, definiendo su estado actual, capacidades y vulnerabilidades que presenta”.

<sup>2</sup> Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia del Chubut, proyección en base al censo 2001 al 30 de diciembre del 2008.

<sup>3</sup> Tarea crítica (4): “Análisis de las características sociales de la Micro Región, definiendo su estado actual, capacidades y vulnerabilidades que presenta”.

Tarea crítica (5): “Identificación de la población en situación de riesgo, que permita la detección de los grupos o sectores sociales más vulnerables”.

Sin embargo, notamos que la actividad petrolera, en cuanto a sus efectos sociales, está generando cierto sentimiento de rechazo, sobre todo de los ciudadanos nacidos y criados en la localidad, lo que podría ser el origen de una fuente de conflicto social.

Pobreza y desocupación

Al no contar con datos de la EPH, describiremos la situación de pobreza en Sarmiento a través de la tenencia de servicios públicos, el acceso a los servicios de salud y educación, la calidad de la vivienda y una aproximación a la situación del mercado laboral.

En cuanto a la tenencia de los servicios públicos, Sarmiento muestra una situación muy buena de acceso a los mismos, con altos porcentajes en todos los casos<sup>4</sup>, salvo en el acceso a cloacas que muestra un número más pobre:

Tenencia de agua potable

Tipo de servicio	Porcentaje
Corriente de red	98.0%
De pozo	0.8%
Otras	1.2%

Calefacción

Tipo de servicio	Porcentaje
Gas de red	97.4%
Con garrafa	1.8%
Kerosén o leña	0.8%

Cloacas

Tipo de servicio	Porcentaje
Desagote cloacal	<b>68.8%</b>
Cámara séptica y pozo drenaje	9.8%
Pozo ciego sólo	21.4%

En cuanto a la calidad de la construcción de las viviendas en Sarmiento, no se verifican viviendas precarias y en cambio se denota fuertemente el peso de los planes de viviendas nacionales y provinciales<sup>5</sup>:

Los materiales predominantes de la construcción son...

Tipo de materiales	Porcentaje
Ladrillos, bloques, etc.	90.0%
Chapas, fibrocemento, etc.	4.0%
Cartones, desechos, etc.	0.0%
Ns/nc	6.0%

<sup>4</sup> Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut. Agosto 2004.

<sup>5</sup> Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut. Agosto 2004.

Los planes de vivienda son otorgados por la Provincia de Chubut y al Municipio de Sarmiento se le deja un pequeño porcentaje de casas para que ubique allí a quienes considere que lo necesitan. El grueso de las viviendas disponibles las otorga el Gobierno de la Provincia y los beneficiarios son elegidos a partir de una evaluación que realiza el IPV en base a encuestas propias.

La municipalidad ha hecho planes de vivienda con sus propios recursos. Las últimas dos viviendas fueron entregadas a una pareja que se estaba por jubilar y la otra fue para una persona que vivía en Hornos. El Municipio de Sarmiento tiene 17 viviendas alquiladas para situaciones de emergencia social. Bajo este tipo de acuerdo, los beneficiarios deben poner cada uno su aporte, como por ejemplo en arreglar la vivienda.

En cuanto al acceso a los servicios de salud y educación, Sarmiento muestra la siguiente situación<sup>6</sup>:

#### Servicio de salud utilizado

Servicio:	Porcentaje:
Obra Social	61.2%
Sistema prepago	1.4%
Hospital público o sala / gratuito	32.9%
Ninguno	4.5%

#### Niveles educativos

Nivel alcanzado:	Porcentaje:
Sin estudios / primario incompleto	14.4%
Primario completo	45.3%
Secundario completo	29.8%
Terciario / universitario completo	10.5%

El hospital atiende al 90% de la demanda de servicios médicos<sup>7</sup>, ya sea que posean obra social o no, y el 100% de la internación. A aquellos pacientes que van al hospital y que carecen de obra social se les cobra sólo los estudios que se realizan y no las consultas médicas y dado el caso que no puedan pagar los estudios, se les brinda todo de manera gratuita (atención médica y estudios). Aquellos pacientes que van a atenderse a Comodoro Rivadavia es porque buscan alguna especialidad médica en particular que Sarmiento no tiene. En general, la primera atención médica la realizan en Sarmiento y luego, en todo caso si el paciente así lo quisiera, se deriva a Comodoro Rivadavia por alguna especialidad.

A la mayoría de los pacientes que atiende el hospital de Sarmiento les falta los hábitos de higiene y preservación de la salud, sobre todo los niños más pequeños. En las escuelas actualmente se brinda educación para la salud como materia curricular y fuera de la escuela hay trabajadores comunitarios que intentan brindar información sobre el tema. A su vez, el staff del hospital va a la radio de Sarmiento para hacer un micro sobre prevención, sobre todo en invierno. Los médicos

<sup>6</sup> Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut. Agosto 2004.

<sup>7</sup> Entrevista en profundidad realizada en noviembre del año 2008 por miembros del PIGPP-UCA al Director del Hospital Regional de Sarmiento Dr. César Rojas.

que concurren son generalistas, pediatras, etc. En otras ocasiones también brindan información por televisión, en el canal local y tienen una página web.

En cuanto a la tasa de analfabetismo, la Provincia del Chubut no cuenta con estadísticas actualizadas, el Censo Nacional del año 2001 arrojó un resultado muy similar al de la Provincia del Chubut y comparativamente bajo a nivel nacional:

Grupos de edad	Sexo		Total
	Varón	Mujer	
15-19	1,0	0,8	0,9
20-24	0,92	1,06	0,99
25-29	1,32	1,96	1,61
30-34	2,14	1,16	1,67
40-44	3,25	3,29	3,27
45-49	7,88	6,86	7,42
50-54	11,05	8,44	9,85
55-59	10,42	9,60	10,04
60-64	7,91	15,38	11,33
65 y más	17,23	13,88	15,60
Total Alfabetos	2882	2584	5466
Total analfabetos	149	129	278
<b>Total General</b>	<b>4,92</b>	<b>4,75</b>	<b>4,84</b>

En cuanto a los planes sociales, los datos provinciales<sup>8</sup> de programas de asistencia directa a beneficiarios de la localidad de Sarmiento, arroja el siguiente resultado:

TIPO/ DENOMINACIÓN	Cantidad beneficiarios
Programas de Alimentos	277
Programas de Becas	42
Programas de Cobertura Salud	196
Programas de Empleo	108
Programas de Obras Social	2.704
Programas de Pensión	46
Programas de Viviendas	508
Programas de Promoción	4

De acuerdo a la directora del área de Acción Social del Municipio<sup>9</sup>, se encuentran hoy en vigencia los siguientes planes sociales:

Plan Mixto: Es un plan provincial. Este plan está orientado a jóvenes, varones y mujeres, de entre 18 y 25 años de edad, que pueden tener o no hijos. Bajo este plan los beneficiarios no tienen que trabajar necesariamente, sino que pueden estar estudiando. Cuenta con nueve beneficiarios.

<sup>8</sup> Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia del Chubut, (Fuente: Siempre – Sisfam) datos a abril del 2009.

<sup>9</sup> Entrevista en profundidad realizada en noviembre del año 2008 por miembros del PIGPP-UCA a Raquel Colsani, Directora de Acción Social del Municipio de Colonia Sarmiento

PEL (Plan de Emergencia Laboral): Es un plan provincial. Este plan está destinado a hombres y mujeres que no tienen un sustento; sin embargo bajo este plan los beneficiarios deben trabajar. Cuenta con siete beneficiarios.

Padre de Familia: Es un plan provincial. Este plan está orientado a varones o mujeres que tengan hijos menores de edad. Bajo este plan los beneficiarios deben trabajar. Cuenta con catorce beneficiarios.

Plan Jefes y Jefas de Hogar: Es un plan nacional. Bajo este plan los beneficiarios no tienen obligación de trabajar. Cuenta con 77 beneficiarios.

Tarjeta Social: el individuo debe tener 21 años o más. La Tarjeta Social es una tarjeta magnética individual. Hoy cuenta con 331 beneficiarios, a los cuales se les entrega un bono de \$ 120 por mes. Aquellos que reciban dinero a través de la Tarjeta Social no pueden ser beneficiarios de otro plan social; sin embargo, están habilitados de recibir pensiones como ingreso extra.

## Empleo y desocupación<sup>10</sup>

Al no encontrarse la ciudad de Sarmiento dentro de los grandes conglomerados nacionales cubiertos por la EPH del INDEC, los datos de ocupación, desocupación y subempleo son difíciles de estimar. La Provincia del Chubut a través de la Dirección de Ordenamiento Territorial conjuntamente con la Municipalidad de Sarmiento han realizado un estudio<sup>11</sup> en el año 2004 que nos permite un acercamiento a la problemática, pero con datos que cuentan ya con cinco años de antigüedad.

### Desempleo

	Porcentaje:
Desempleo abierto	10.4%

Creemos que ésta estadística está sobredimensionada por la doble circunstancia de la antigüedad del dato (casi cinco años) y por el análisis de los datos de planes sociales vinculados al empleo y sobre una población económicamente activa de aproximadamente de 5700 personas (dato que surgen de la extrapolación de la población económicamente activa de los conglomerados de Comodoro Rivadavia y Rawson-Trelew).

Este análisis nos permite inferir que la desocupación en Sarmiento, por efecto del boom petrolero y consecuentemente de la reactivación de la actividad comercial de la localidad, se encuentra muy por debajo del 10%.

### Ocupados según rama de actividad

Rama de actividad:	Porcentaje:
Comercio, servicios privados	43.0%
Administración pública	29.2%

<sup>10</sup> Tarea crítica (6): "Evaluación y análisis de la estructura social y demográfica de los recursos humanos del mercado laboral de la Micro Región."

<sup>11</sup> Investigación estadística socio económica y del mercado laboral de la Ciudad de Sarmiento, Municipalidad de Sarmiento y Dirección de Ordenamiento Territorial del Gobierno de la Provincia del Chubut. Agosto 2004.



---

Petrolera	18.3%
Agropecuaria	7.2%
Servicios de seguridad	2.2%

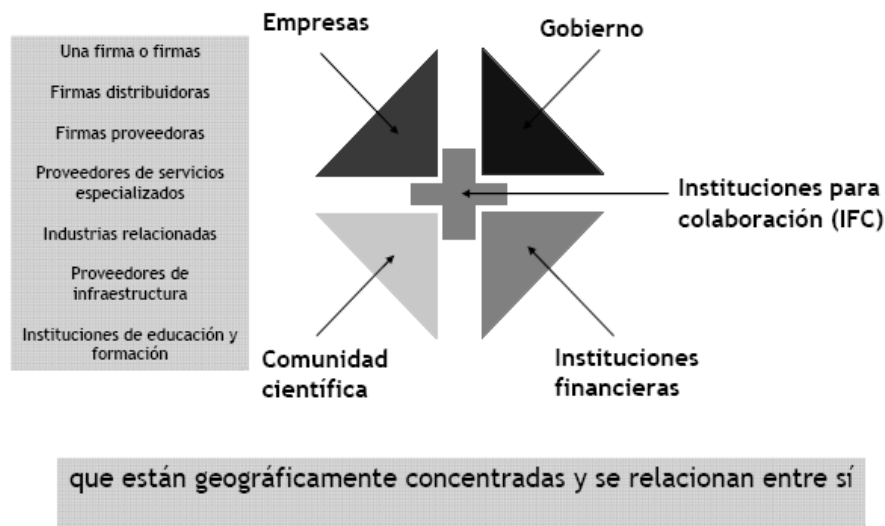
Si observamos la incidencia en el año 2004 del empleo petrolero, y consideramos que ésta actividad se ha expandido enormemente en el período 2004-2009, podemos suponer que junto al comercio, la actividad petrolera es la principal fuente laboral de la zona.

Podemos inferir de la extrapolación de los valores de sueldos piso de la actividad petrolera (aproximadamente \$6.000) y de los promedios de las actividades más relevantes como ser la comercial y la de la Administración Pública (entre \$2.500 y \$3.000) que los empleados petroleros representan en Sarmiento aproximadamente el 50% de la masa salarial.

## Parte B: Descripción de la situación productiva

### Base Teórica del Análisis: Los Clúster y La Cadena de Valor

Diversos estudios económicos demuestran que uno de los medios más importantes para fortalecer la economía, la capacidad productiva y competitiva de los pequeños productores y de las empresas subsecuentes en una región determinada es el desarrollo de conglomerados (clusters). Normalmente, se trata de una concentración geográfica de empresas. Típicamente en un clúster interactúan las empresas, el gobierno, la comunidad científica y educativa, las instituciones financieras y las instituciones para la colaboración, estas últimas son instituciones que articulan y facilitan la comunicación entre los diferentes actores que componen el clúster (productores, proveedores, prestadores de servicios especializados, etc.), activas en los mismos ramos o en ramos emparentados.



Fuente: Microeconomics of Competitiveness- Harvard Business School- M. Porter

El concepto de “clúster” parece haber consolidado su posicionamiento dominante entre las categorías vinculadas al desarrollo regional y local. Los organismos supranacionales como el BM o el BID han mostrado siempre un interés marcado en el desarrollo de programas de competitividad regional basada en la idea de clúster. La idea de “clúster” o de ampliación de la cadena de valor y localización de las actividades de la cadena en cercanía es una forma de sumar rentabilidades (i.e. productividades) y de evitar la intermediación o los monopsonios.

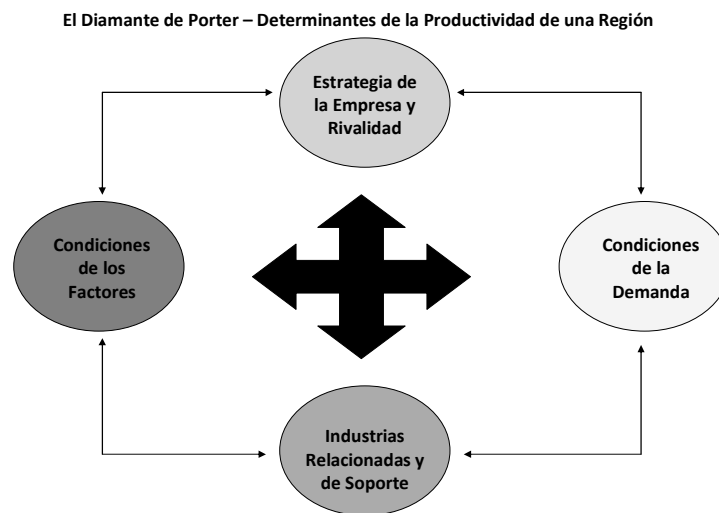
Cada región tiene sus fortalezas y sectores productivos claves para el fomento de clústeres. Una región que es capaz de identificar y trabajar exitosamente con sus clústeres va a cosechar beneficios estratégicos. Las regiones ofrecen ventajas competitivas significativas. Los clústeres regionales tienen la habilidad de ofrecer activos intangibles a nivel local como conocimiento, enlaces, y motivación, los cuales no pueden ser igualados por rivales alejados. Por lo tanto, las regiones que fomentan las fortalezas de sus clústeres locales podrán generar resultados tangibles. La creación de empleo y los nuevos emprendimientos innovadores son capaces de florecer en un ambiente de colaboración. En este contexto, nuevos líderes pueden desarrollarse y continuar

conduciendo las redes de colaboración y alianzas que servirán de enlaces con el gobierno y la comunidad, para continuar evolucionando hacia un marco impulsado por la demanda de los sectores productivos.<sup>12</sup>

Los clústeres alientan la competencia, la cooperación y el vínculo informal entre las empresas y las instituciones "representa una forma de organización sólida, que ofrece ventajas en términos de eficiencia, eficacia y flexibilidad.

La metodología para llevar a cabo estas actividades, se basa fundamentalmente en utilizar fuentes primarias y secundarias. Sin embargo, para conocer efectivamente estas cadenas, las estadísticas tradicionales, no aportan los datos suficientes. Es así como se vuelve sumamente necesaria la recolección de datos a partir del contacto directo con los diversos actores claves de la Región. Nuestra tarea está en la detección de las características de la base productiva de la microrregión y de sus problemáticas y potencialidades a través de entrevistas a informantes clave (empresarios y micro empresarios, cámaras de producción, dirigentes comunitarios, etc.).

El marco conceptual para nuestro análisis será el diamante de Porter<sup>13</sup>, el cual brinda un marco teórico cualitativo que permite clasificar las variables que afectan la competitividad de una región y comprenderlas de manera sistémica.



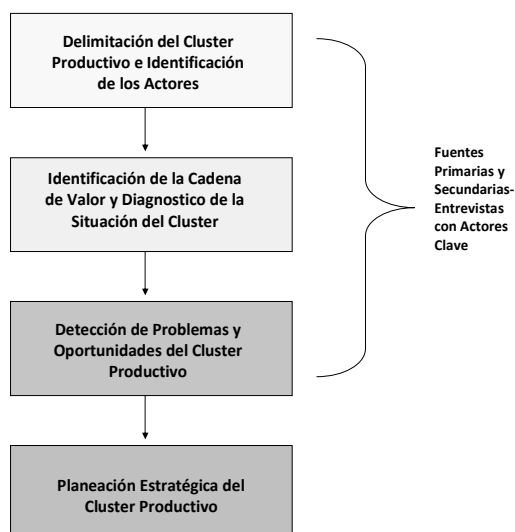
Fuente: Porter 2001

Como objetivo básico, nos proponemos entrevistar primeramente a los diferentes empresarios de la zona, quienes deben aportarnos aquella información que será el eje de nuestra investigación, datos claves sobre el funcionamiento de sus negocios, incluso sobre aquellas fases fuera de su control o industria. Es esencial para nosotros, valernos de datos certeros a partir del conocimiento efectivo y general de los actores más relevantes de la zona. Debemos cuestionar aquellos saberes establecidos, observando más allá de los pensamientos frecuentes, sin dejar de considerarlos, pero siempre analizando críticamente cada dato o cuestionamiento que genere nuestro contacto con la gente de la Micro Región.

<sup>12</sup> Porter, M (1998) "Clusters and the New Economics of Competition", Harvard Business Review 76, 6: 77-90.

<sup>13</sup> Porter, M. Microeconomics of Competitiveness: Firms, Clusters, and Economic Development – Harvard Business School.

Secuencia de Análisis de la Situación Productiva de la Región



## Clúster del Petróleo<sup>14</sup>

La ciudad de Colonia Sarmiento está ubicada en el centro geográfico de la cuenca petrolera del Golfo San Jorge, una de las principales productoras de hidrocarburos del país y la primera exportadora de petróleo.

La cuenca del Golfo San Jorge es una amplia región ubicada en la Patagonia central entre los paralelos 43 y 47 grados de latitud sur. Comprende la zona meridional de la provincia del Chubut, la parte norte de la provincia de Santa Cruz y gran parte de la plataforma continental argentina en el Golfo San Jorge. O sea que abarca áreas dentro del actual continente (65%), como de la plataforma continental (35%)<sup>15</sup>.

### Cuenca del Golfo San Jorge<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Tarea crítica (7): “Detección de las características de la base productiva de la microrregión y de sus problemáticas y potencialidades.”

<sup>15</sup> Fuente: Secretaria de Energía de la Nación

<sup>16</sup> Fuente: Pagina web de la Secretaria de Energía de la Nación



La cadena de valor de clúster de petróleo gira en torno a las actividades de *Upstream*, *Midstream*, *Downstream* y *Comercialización*.

*Upstream (exploración, perforación, extracción y tratamiento)*

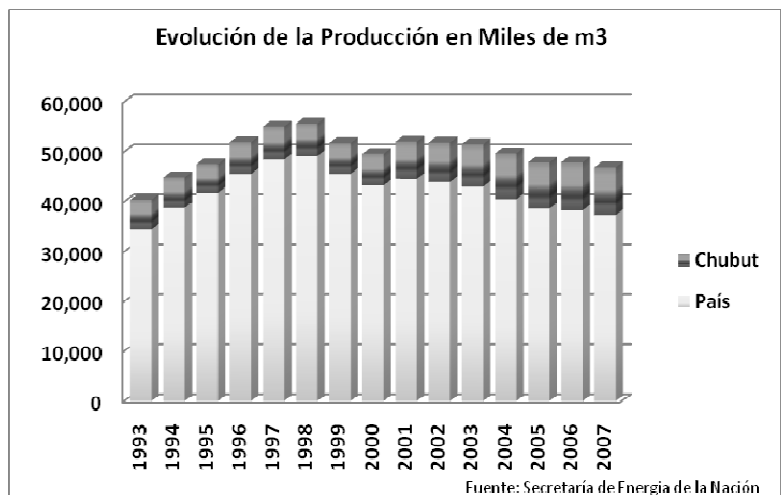
Las áreas de explotación se desarrollan principalmente sobre dos “corredores”: uno es el corredor Comodoro Rivadavia – Colonia Sarmiento en la provincia del Chubut (sobre la ruta nacional 26) y el otro es el corredor Caleta Olivia – Pico Truncado - Las Heras en la provincia de Santa Cruz (sobre la ruta provincial 12 / 43). Las áreas de exploración se ubican al oeste de la cuenca, sobre territorio continental y al este sobre el Golfo San Jorge (marítima). Las principales empresas productoras del Golfo San Jorge (área correspondiente a Chubut) son: Pan American Energy (propiedad de Bidas y British Petroleum) con aproximadamente el 50% del total, siendo el segundo productor de hidrocarburos de la Argentina y uno de los principales del Cono Sur, Repsol-YPF que cuenta con el 20% de la producción y Tecpetrol (propiedad del Grupo Techint) con el 15%. De estos tres actores sólo Repsol-YPF es una empresa integrada (produce, refina y distribuye), tanto PAE como Tecpetrol son sólo productores de hidrocarburos.

En los últimos dos años la provincia del Chubut ha tenido una política activa de concesión de nuevos permisos y actualización de otros. El caso emblemático es la actualización de la concesión hasta el año 2047 a Pan American Energy del área Cerro Dragón (el yacimiento produce el 14% del total nacional) por parte del Gobierno de Chubut. Este acuerdo posibilitó el salto cuantitativo en la producción que puso al departamento Sarmiento como productor del 40% del petróleo que se extrae en Chubut.

La producción de petróleo<sup>17</sup> detenta una baja constante desde el año 1998 hasta la fecha. El área del Golfo San Jorge, sin embargo, muestra una recuperación de su nivel de producción del orden del 14% en los últimos años. El gráfico muestra la evolución de la producción de petróleo desde 1993 en el país y en la provincia de Chubut, observándose claramente una disminución para el total país desde 2001.

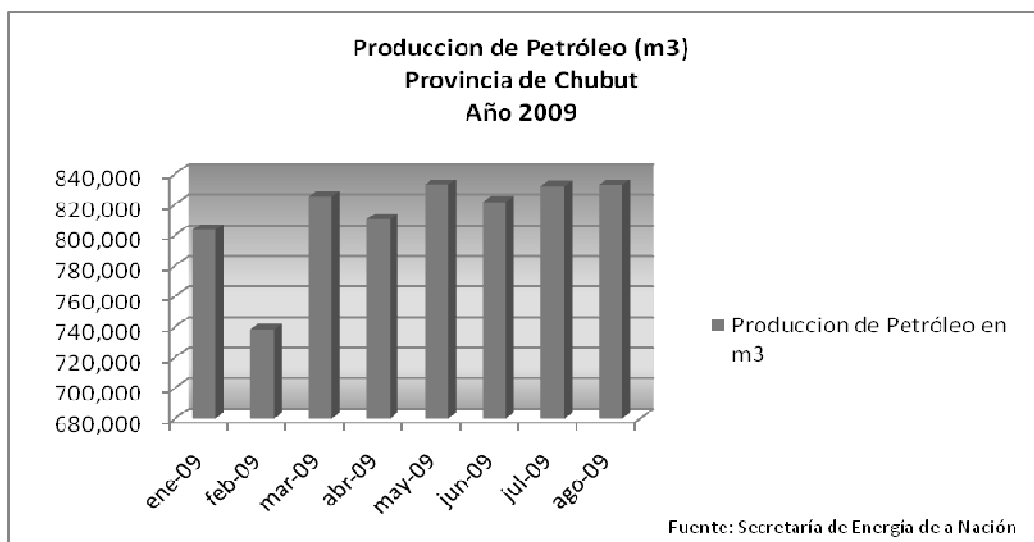
Evolución de la producción de petróleo en miles de m<sup>3</sup>

<sup>17</sup> **Tarea crítica (8):** “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”



Durante el año 2009, la producción de petróleo en la provincia de Chubut ha sido baja en los meses de enero y febrero, para luego mantenerse relativamente constante.

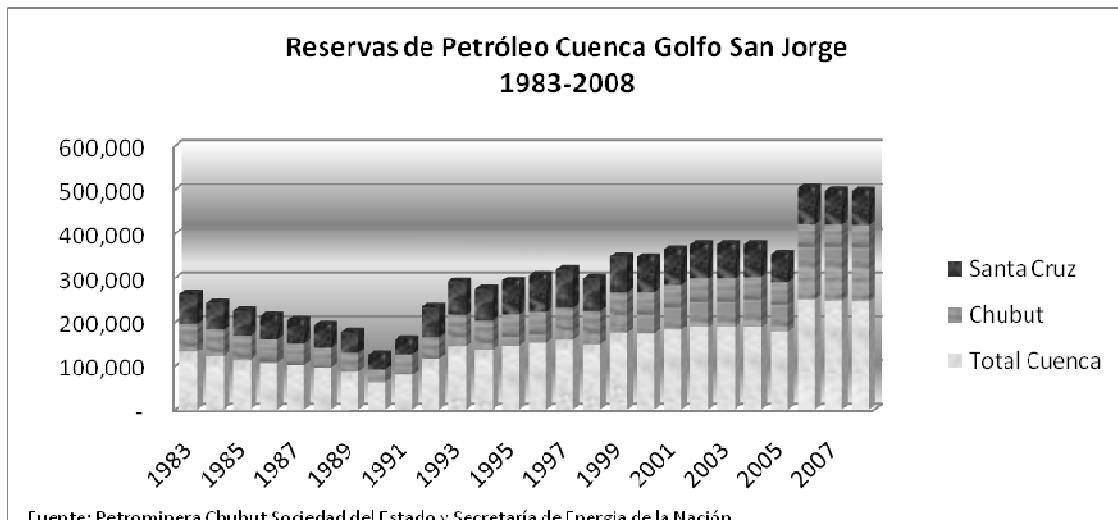
Evolución de la Producción de Petróleo en Chubut- Año 2009



Las reservas petroleras del país vienen cayendo desde el año 1998, como se observa en el gráfico. La explicación de la disminución debe ser buscada a través del análisis de las actividades de exploración. La exploración de hidrocarburos en el país, en consecuencia la incorporación de reservas, ha disminuido notablemente durante los últimos años. La cantidad de perforaciones alcanza un valor máximo en el año 1995, para luego disminuir casi constantemente durante los diez años posteriores, hasta volver a un nivel promedio de alrededor de 54 pozos durante los últimos tres años.

En los últimos años la única cuenca del país que registra aumentos en sus reservas es la del Golfo San Jorge<sup>18</sup>. Sin embargo, estos datos tienen su origen en las empresas concesionarias y son fuente de especulación bajo un régimen de control estatal que no asegura su grado de veracidad.

<sup>18</sup> Tarea crítica (9): “Medición de la capacidad de producción instalada y su grado de aprovechamiento. Capacidad ociosa, necesidades de inversión y el grado de obsolescencia del aparato productivo.”



Si consideramos que los niveles de producción actuales se mantienen, y no se consideran las reservas probables y posibles, sólo las comprobadas (con las salvedades hechas en los párrafos anteriores) el horizonte de explotación del Golfo San Jorge, en la provincia del Chubut es de unos 20 años<sup>19</sup>.

En esta etapa de la cadena es donde se generan los recursos fiscales provinciales provenientes de las regalías petroleras, ya que éstos se cobran sobre la producción y el precio en “boca de pozo”. De acuerdo a datos de la Secretaría de Energía de la Nación, en los primeros seis meses del año 2009 la liquidación por regalías del Chubut asciende a 143 millones de dólares.

La participación de Sarmiento en las actividades de Upstream gira en torno básicamente a la provisión de mano de obra (los salarios del petróleo son la principal fuente de ingresos de la localidad) y de servicios (transporte, talleres, logística, etc.).

En cuanto a los servicios encontramos especialmente a *Petrosar Producción y Servicios S.A*, una empresa patagónica clave en la provisión de servicios petroleros, con una trayectoria de 28 años operando en la Cuenca del Golfo San Jorge. Entre los talleres metalúrgicos podemos nombrar a JB Servicios y Metal Sur.

Una parte importante de la cultura empresarial es la facilidad con que las empresas realizan actividades colaborativas y asociativas, estas actividades son fundamentales para la profundización del clúster que exige niveles cooperación entre empresas y entre empresas e instituciones<sup>20</sup>. Es importante mencionar en este punto el Programa PyMES Golfo San Jorge, un programa de Desarrollo Local para la región del Golfo San Jorge (GSJ) que dirige sus acciones a las pymes de la región, sean proveedoras o no de Pan American Energy (PAE). El área núcleo de las acciones comprende el Sudeste de Chubut (Camarones, Comodoro Rivadavia, Rada Tilly y Sarmiento) y el Noreste de Santa Cruz (Caleta Olivia, Pico Truncado y Las Heras).

<sup>19</sup> Tarea crítica (8): “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

<sup>20</sup> Tarea crítica (11): “Detección de oportunidades comerciales.”

Asimismo, es importante destacar la intención de los Empresarios “Micro” y “Pequeños” del Golfo San Jorge de constituir una *cámara* que los nuclea<sup>21</sup>. Si bien hasta ahora participan sólo empresas de Comodoro Rivadavia, la idea es conformar una cámara que nuclea Micro y pequeñas empresas del área del Golfo San Jorge, a fin de apoyar el desarrollo sustancial del clúster del petróleo.

#### *Midstream (transporte)*

El transporte implica el desplazamiento de hidrocarburos a título oneroso, por medio de instalaciones fijas y permanentes. El transportista es el titular de una concesión de transporte u operador de un sistema de transporte y el cargador es aquel usuario del sistema de transporte. Los transportistas clave en la Cuenca del Golfo San Jorge son YPF y Vintage Oil (VOA), los cuales no operan en la región de Sarmiento.

#### *Downstream (refinación)*

Dentro del Golfo San Jorge no se realizan actividades de refinación y conversión secundaria de petróleo crudo. Sin embargo, a finales del año 2008, Pan American Energy (PAE), suscribió con el gobierno nacional una carta de intención para analizar la construcción de una nueva refinería en la Argentina. El proyecto Refinería del Sur derivaría en la construcción de un complejo de refinación con capacidad para procesar 100.000 barriles de petróleo diarios a partir de 2014. Se convertiría así en la segunda o tercera refinería más grande del país. La inversión requerida sería de US\$ 2500 millones. De todos modos, PAE reconoció que el contexto actual no ayuda para dar curso favorable a la iniciativa. La primera etapa de un estudio de prefactibilidad técnica, logística, económica y financiera, ya se ha superado.

Dado que el sector de refinación ha operado en los últimos años casi al límite de su capacidad (en algunos casos, con el 98% de la capacidad instalada), la construcción de una nueva refinería de esta magnitud permitiría abastecer parte de la demanda extra que genera el creciente parque automotor. Y, en particular, incrementar el suministro nacional de gasoil, que en la actualidad debe importarse durante ciertos períodos del año. Aunque PAE produce el 17% del petróleo y el 14% del gas que se extrae en la Argentina, hasta ahora no ha incursionado en el negocio de la refinación.

#### *Comercialización<sup>22</sup>*

El petróleo extraído de la cuenca se destina mayormente a la exportación, un 50 por ciento de su producción queda en el mercado local y el resto va a mercados como Estados Unidos, Lejano Oriente y Nueva Zelanda. Esa proporción de venta externa representa a su vez más del 80 por ciento de la exportación de crudo del país, de allí que los índices de exportación de petróleo de la Argentina se vinculan estrechamente con las demandas de producción hacia los yacimientos de esta región.

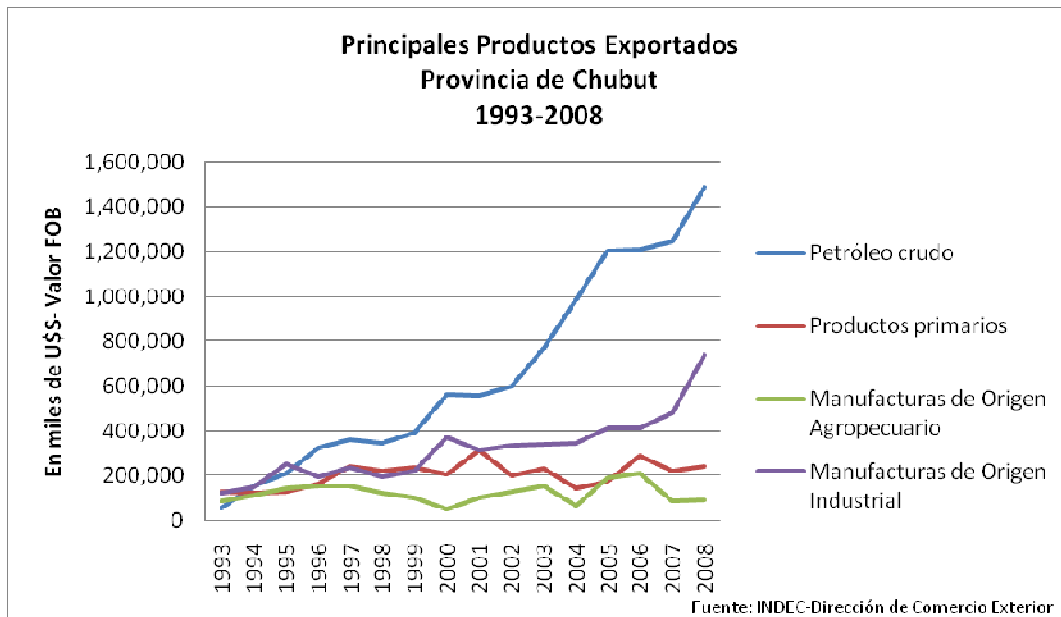
En el Gráfico<sup>23</sup> se puede observar como el sector Combustible y Energía representa claramente el mayor porcentaje en las exportaciones de la provincia de Chubut en el año 2008, siendo específicamente el petróleo crudo el principal producto exportado.

---

<sup>21</sup> Tarea crítica (11): “Detección de oportunidades comerciales.”

<sup>22</sup> Tarea crítica (10): “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada.”



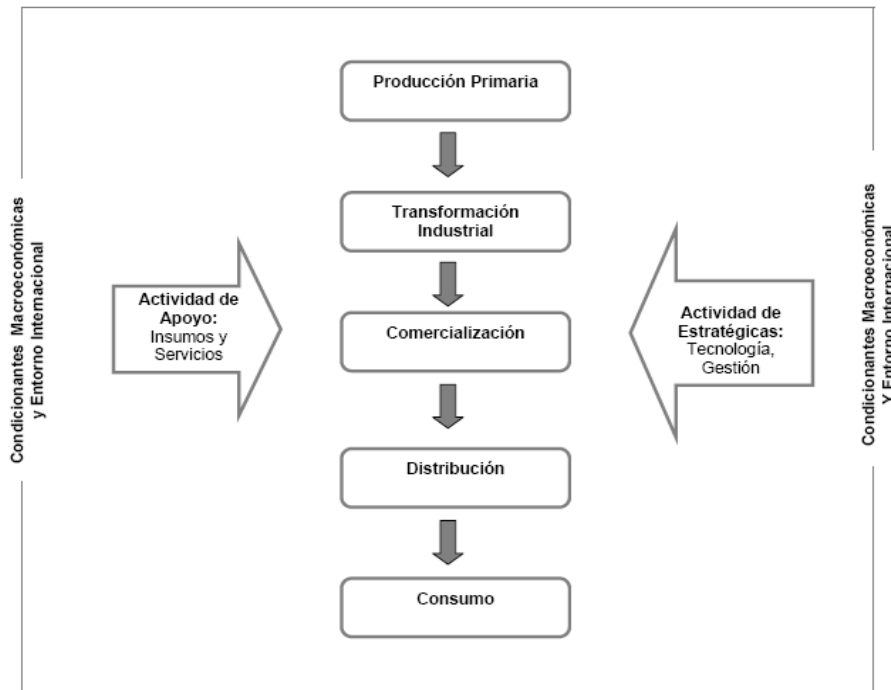


<sup>23</sup> Tarea crítica (12): “Confección de la balanza comercial de la Micro Región.”

## Clúster Agroindustrial<sup>24</sup>

Para el análisis del clúster agroindustrial, es importante primeramente definir la cadena de valor básica que caracteriza a cada una de las actividades de este clúster.

### La Cadena de Valor de la Agroindustria



Dentro de las diferentes cadenas productivas que se pueden denominar agroindustriales, delimitamos el siguiente mapa para el clúster agroindustrial del Valle de Sarmiento:

1. Conglomerado Ganadero bovino
2. Conglomerado Ganadero ovino
3. Conglomerado Lácteo
4. Conglomerado de Fruticultura
5. Conglomerado de la Horticultura
6. Conglomerado de Apicultura

El Valle de Sarmiento comprende un área de 42.374 hectáreas aproximadamente distribuidas en 150 explotaciones agropecuarias. De esta superficie se riegan 6.400 has (15%), de las cuales 37% se encuentra sistematizado (2.400 has). Unas 1400 has están destinadas a la producción de cultivos forrajeros (1.050 has a pasturas y 350 has a alfalfa aproximadamente). Alrededor de 150 has de fruticultura; principalmente cultivo de cereza y 20 hectáreas se destinan a la producción hortícola (varía en cinco hectáreas según los años); el restante 45% de superficie sistematizada,

<sup>24</sup> Tarea crítica (7): “Detección de las características de la base productiva de la microrregión y de sus problemáticas y potencialidades.”

dedicados a producción extensiva, reciben riego eventual y se destinan a pastoreo directo. El valle de Sarmiento pasó de ser una cuenca lechera y de producción de alfalfa, a ser un valle casi exclusivamente ganadero con destino a producir carne ovina y bovina. La producción más importante hoy es la cría bovina, realizada sobre pasturas naturales e implantadas. Le sigue la producción de pasto, la de hortalizas y en menor proporción la de fruta, con incremento en fruta fina los cuatro últimos años.

### Conglomerado Ganadero bovino <sup>25</sup>

La actividad agropecuaria en el Valle de Sarmiento se centra en la producción ganadera. La cría y engorde de Ganado Bovino representan las actividades principales que se desarrollan en la zona, obteniéndose productos (carnes y cueros) de alta calidad. El sistema predominante en Sarmiento es la cría, siendo Hereford el 98% del rodeo. En los últimos años, se percibe en la zona una reducción del número de feed lot e invernada. El siguiente cuadro muestra la importancia de la actividad de la cría en la zona.

Animales y Establecimientos según tipo de Actividad <sup>26</sup>

Tipo de actividad	Animales	Establecimientos
Cría	81 %	67,3 %
Cabaña	1 %	1,2 %
Tambo	1,6 %	8,9 %
Engorde campo	3,8 %	11,9 %
Engorde feed lot	12,6 %	10,7 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

En este conglomerado, se pueden diferenciar tres grupos específicos de productores. Los productores grandes son aquellos que hacen actividad extensiva (más de 4.000 hectáreas), los productores medios se trata de aquellos productores que utilizan más tecnología y están más integrados (entre 500 y 1.000 hectáreas) y finalmente los productores chicos con actividades de menor escala. Los productores propietarios conforman el 71,81% sobre el total de 149 explotaciones, las que incluyen 121 explotaciones de producción bovina. El siguiente cuadro muestra una distribución de establecimientos por tamaño:

Cantidad de establecimientos por tamaño <sup>27</sup>

Superficie del establecimiento	Establecimientos
hasta 10 has	4,2 %
entre 10 y 50 has	30,5 %
entre 50 y 100 has	19,8 %
entre 100 y 200 has	16,5 %
entre 200 y 300 has	4,2%

<sup>25</sup> Tarea Crítica (8): “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

<sup>26</sup> Fuente: Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

<sup>27</sup> Fuente: Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

más de 300 has	24,8 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

La cría bovina es realizada sobre pasturas naturales y pasturas implantadas:

- Pasturas naturales: Las zonas de mallines más altas con déficit hídrico pronunciado están ocupadas por pasto salado. Más del 80% de la superficie utilizada para pastoreo está constituida por estas praderas naturales. El sistema de riego utilizado es por inundación con bajísima eficiencia, sin ningún tipo de sistematización ni canalización.

- Pasturas implantadas (Intersiembra – Tradicional – cereal – alfalfa): las praderas implantadas suman un total aproximado de 300 hectáreas. La producción de fardos se utiliza para el engorde y el excedente se comercializa. Esto representa unas 45 toneladas anuales, con un ingreso estimado de 1.125.000 pesos.

Respecto a los sistemas de riego y suelos, existen ciertos problemas de capacidad ociosa que dificultan el correcto desarrollo de la actividad. Los siguientes datos demuestran lo mencionado:

Sistema de Riego<sup>28</sup>

Superficie Total del Valle:	56.914 ha
Superficie Total bajo Riego:	12.960 ha
Superficie con Riego Gravitacional:	2.175 ha
Superficie con Riego Presurizado:	40 ha
Superficie Enmallinada:	10.781 ha

Los productores que realizan recría sobre pasturas son muy pocos. Existen 8 establecimientos dedicados al sistema de engorde (feed lot). Estos productores no suelen relacionarse con el estado, son productores grandes, producen sus propios terneros, el fardo de alfalfa y compran alimentos fuera de la región para la suplementación. La estrategia suele ser el encierro por 100-120 días de terneros de destete, y pasar un animal de 200 Kg. a 300 Kg. para su venta en el segundo semestre del año<sup>29</sup>. Se estima que aproximadamente se producen 8000 terneros de destete y unos 3500 novillitos de engorde.

Existen dos mataderos de empresarios locales: Abastecimiento Berón (tránsito provincial) Frigorífico Don David, propietario Darío Cleland, (tránsito provincial). Es importante destacar que estos mataderos presentan ciertos problemas de inversión y habilitación municipal. El siguiente cuadro muestra la cantidad de faena en el Valle de Sarmiento desde el año 2003 a 2007.

Cantidad de faena<sup>30</sup>

Año	Cabezas
2003	1304
2004	2485

<sup>28</sup> Fuente: Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

<sup>29</sup> Datos obtenidos del Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

<sup>30</sup> Fuente: Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

2005	2375
2006	2892
2007 (h/ set)	2551

En cuanto a los ingresos actuales de este conglomerado, de acuerdo a estimaciones la producción de terneros alcanza las 8000 cabezas anuales, con un precio aproximado de 1000 pesos. En cambio, la producción de novillitos de engorde alcanza a 3500 cabezas anuales con un precio aproximado de 1500 pesos, con un costo en insumos de 300 pesos por animal. De estos datos, podemos inferir que la actividad genera ingresos por aproximadamente 8 millones de pesos para los terneros y de 4 millones de pesos para los novillos.

Respecto a la demanda de productos bovinos en el Valle<sup>31</sup>, es importante destacar la alta calidad de las carnes como la principal característica valorada por los consumidores. Se trata de productos de primera calidad, libre de aftosa sin vacunación, particularidades ciertamente apreciadas por los demandantes. Desde el Municipio de Sarmiento, se cree posible llegar a mercados de exquisiteces con productos altamente elaborados, dadas las características diferenciales de su oferta.

### Conglomerado ganadero ovino

En el departamento de Sarmiento<sup>32</sup> se localizan 168 establecimientos dedicados a la cría de ganado ovino, que a la fecha del último Censo Nacional Agropecuario (2002) contaban un total de 159.184 cabezas. Este número representa el 6% de los establecimientos y el 4% de la cantidad de cabezas del total de la Provincia del Chubut, que para la fecha del CNA 2002 contaba con 3.890.000 animales. La clasificación de los establecimientos de acuerdo al tamaño de la majada muestra la siguiente situación<sup>33</sup>:

	Total	Escala de tamaño de la majada (cabezas)								
		Hasta 50	51 – 150	151 - 400	401 - 700	701 - 1.000	1.001 - 2.000	2.001 - 4.000	4.001 - 6.000	6.001 - 8.000
EAP	167	28	32	23	24	7	26	19	6	2
Porcentaje	100	16,77	19,16	13,77	14,37	4,19	15,57	11,38	3,59	1,19
Cabezas	159094	911	2931	6336	13611	6160	37143	49957	28665	13380

Si bien los datos desagregados por Departamentos datan del 2002, esto nos va a permitir hacer una evaluación comparativa con el presente tomando como base las proporciones de distribución, ponderados por la evolución de las existencias provinciales de ovinos desde el año 2002 al año 2010. En la Provincia del Chubut<sup>34</sup> la cantidad de cabezas de ovinos alcanzó un pico en la

<sup>31</sup> Tarea Crítica (10): “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada.”

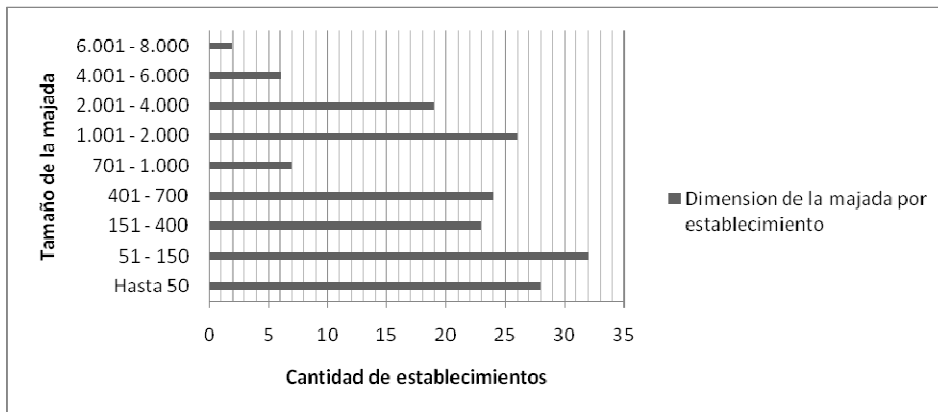
<sup>32</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional Agropecuario 2002.

<sup>33</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional Agropecuario 2002.

<sup>34</sup> Estadísticas Laneras, Federación Lanera Argentina, datos de la zafra 2007 / 2008 y estimación de la zafra 2009 / 2010.

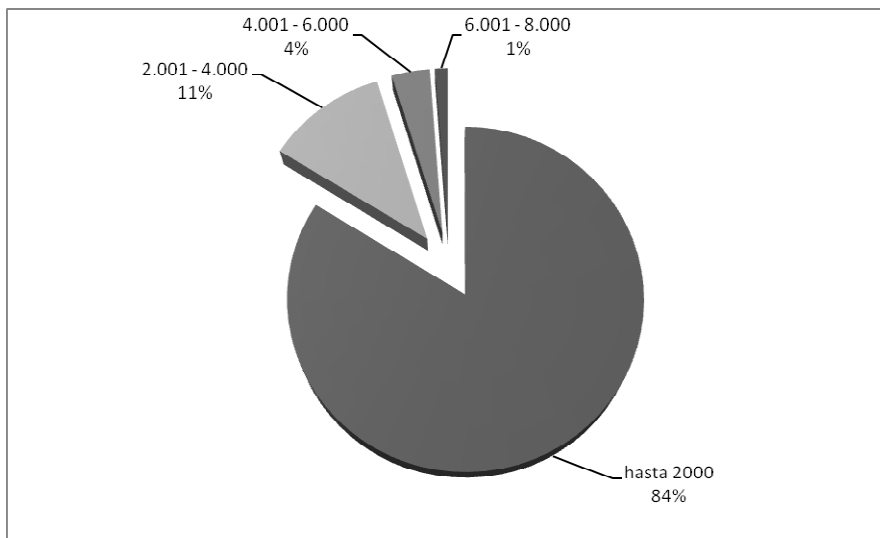
temporada de zafra 2007 / 2008, llegando a contabilizarse 5.023.000 animales. La sequia de fines del año 2007 y principios del año 2008 produjo una gran mortandad de vientres, por lo que la estimación actual para la zafra 2009 / 2010 es de 3.800.000 animales. Prácticamente el mismo número con el que se contaba en el año 2002. Únicamente con el objeto de caracterizar la actividad, podemos inferir que las proporciones de tamaño de majada no han variado considerablemente.

Tamaño de la majada por establecimiento<sup>35</sup>



Del grafico deducimos que la mayor parte de los establecimientos cuentan con una majada inferior a las 2.000 cabezas, o sea debajo de la unidad economica y considerados minifundios. En esta situación se encuentra el 84% de los productores de Sarmiento.

Tipos de explotación en función del tamaño de la majada<sup>36</sup>



El 84% de los productores manejan majadas menores a 2000 animales y representan el 42% de las existencias de ganado. En el otro extremo, los productores con majadas de entre 6000 y 8000

<sup>35</sup> Fuente: elaboración propia en base al CNA 2002.

<sup>36</sup> Fuente: elaboración propia en base al CNA 2002.

ovinos son el 1% del total y representan el 8,5% de la producción. Los productores medios (de entre 2000 y hasta 6000 cabezas) son el 15% con el 50% de la producción, siendo este grupo el más representativo en cuanto a la capacidad de generar riqueza.

Estos datos nos muestran que la producción ovina no es una actividad económica de una importancia relevante. Sin embargo<sup>37</sup> la implicancia geopolítica de la actividad, en cuanto a la presencia en el territorio, y su capacidad de fijar población rural evitando la migración a las ciudades es muy grande. Consideremos que la predominancia de un pastizal en base a especies leñosas y el clima seco determina que la especie dominante sea el ovino.

Por las características y la cobertura territorial de la actividad ovina en la provincia es una fuente genuina de recursos y trabajo para las poblaciones rurales tanto en forma directa como indirecta. También participa del movimiento económico de las áreas urbanas donde se encuentran las plantas de acopio de lana, los lavaderos y peinaduras, así como gran parte de los comercios proveedores de insumos para el sector.

Analizaremos a continuación las características de los productos más relevantes de la actividad: la lana y la carne.

### *Producción de lana*

De acuerdo a las estadísticas de la Federación Lanera Argentina, la estimación de producción de la provincia del Chubut para la zafra 2009 / 2010 es de unas 16.620 toneladas. De ellas 16.500 toneladas son de lanas finas (menos de 24.5 micrones) y 120 toneladas de lana mediana. Si tomamos una proporción directa con la cantidad de cabezas con las que cuenta el departamento (4% del total provincial) nos da un resultado para el Departamento Sarmiento de 660 toneladas de lana fina. Dentro del Valle, se estima que la producción de lana alcanza a los 40.000 kilos.

Los precios de la lana<sup>38</sup> se caracterizan por ser muy volátiles, con ciclos de precios recurrentes, existiendo ciclos de 7 a 9 años de bajos precios, seguidos de 2 a 3 años de precios buenos. Y dentro de un mismo año, los precios varían en forma superlativa, existiendo diferencias de hasta un 50% del valor de octubre y marzo por ejemplo.

El principal destino de la lana fina producida en la provincia es la exportación en gran medida como lana sucia, procesándose una parte como lana lavada y peinada también con destino al mercado exterior. Con un precio promedio de us\$ 2 por kilo al productor, encontramos que la estimación de la facturación total del sector lanero en Sarmiento es de alrededor de us\$ 1.320.000.

Los principales destinos<sup>39</sup> de las exportaciones de lanas argentinas para la última zafra fueron Alemania, China, Italia y México, quienes concentraron más del 69% de las mismas. Del total de los

---

<sup>37</sup> Informe Sectorial El sector ovino chubutense Subsecretaría de Recursos Naturales Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería Gobierno de la Provincia del Chubut.

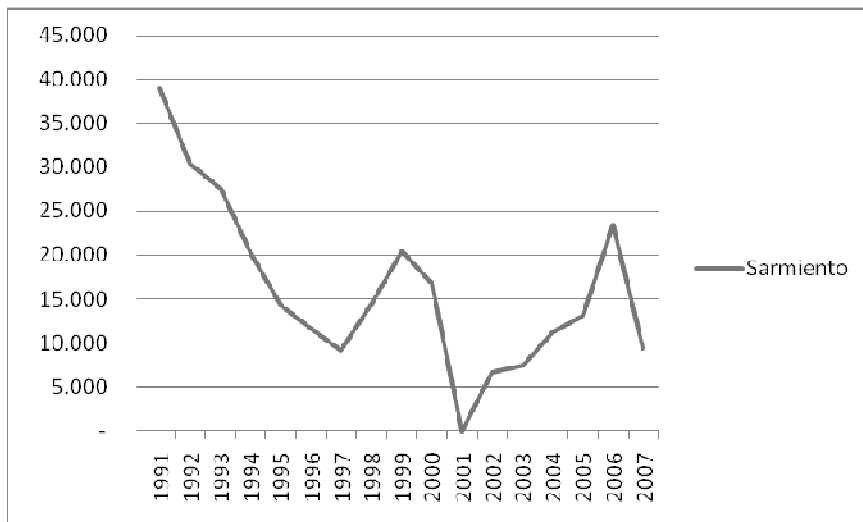
<sup>38</sup> Informe Sectorial El sector ovino chubutense Subsecretaría de Recursos Naturales Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería Gobierno de la Provincia del Chubut.

<sup>39</sup> Boletín de Información Ovina, mayo del 2009. Programa Prolana, Secretaría de Agricultura Ganadería. Pesca y Alimentos.

volúmenes exportados el 42% se embarca por el puerto de Buenos Aires, el 26% por Puerto Deseado, 24% por Puerto Madryn, 6% por Concordia y 1% por La Quiaca.

*Producción de carne*

La producción de carne ovina en Sarmiento muestra una tendencia que acompaña el mercado lanar, como se puede observar en el grafico a continuación:



En la provincia del Chubut<sup>40</sup>, la producción de carne ha sido un objetivo ocasional y oportunista en los sistemas lanero extensivos, sujeta a la variabilidad climática y su incidencia en la disponibilidad forrajera.

La extracción de la majada, de acuerdo a los datos de faena, tuvo un promedio en los últimos años de 15.000 animales. Esto representa para las existencias ponderadas de esos años un promedio de extracción del 10% aproximadamente<sup>41</sup> para la localidad. Este número, aunque bajo, es relativamente superior al estimado para el resto de la provincia, que se considera ronda en el 5%. La baja extracción, de acuerdo al Ing. Rimoldi, es determinada por bajas señaladas recurrentes y altas mortandades, y la dificultad para asegurar estado de carnicería.

Esta diferencia encuentra su explicación en la disponibilidad forrajera del Valle, que lo distingue del resto de la provincia (solo comparada por la región del VIRCH), lo que permite un sistema de engorde. En el Valle encontramos alrededor de 20 establecimientos que hacen engorde con destino a la venta de carne. La producción alcanza los 8000 animales anuales con un precio aproximado de 250 pesos, lo que representa un ingreso de aproximadamente 2 millones de pesos.

La producción de carne ovina tiene una marcada estacionalidad, y un mercado impredecible en precios y volúmenes, aunque de creciente y firme demanda. La comercialización se orienta en su

<sup>40</sup> Producción ovina en Chubut, Ing. Agr. Pablo Rimoldi, INTA Chubut.

<sup>41</sup> Estos datos son difíciles de estimar, ya que no se determina el origen de los animales faenados y por otro lado el número de cabezas de ovinos de la región ha variado mucho en los últimos años.



mayoría al mercado externo, exportándose principalmente corderos, como canales sin mayor valor agregado<sup>42</sup>.

### **Conglomerado Lácteo** <sup>43</sup>

En la Región, también se desarrolla una actividad tampera, la cual hace 20 años era muy importante, pero con los procesos económicos devastadores para los productores, fue disminuyendo progresivamente. La intención es volver a provocar el resurgimiento de la actividad láctea que fue tan importante para la zona.

La cantidad de tambos radicados actualmente en el Valle ascienden a 15, con una cantidad de animales que rondan las 200 cabezas en total. Principalmente los productos obtenidos son quesos, de muy buena calidad. Se producen aproximadamente 10 toneladas de quesos por año, con un precio por quilo que ronda los 5\$, obteniéndose un ingreso por esta actividad de alrededor de 275.000 pesos. La Municipalidad de Sarmiento encaró la construcción de una planta de pasteurizado de leche, para uso de los productores organizados en consorcio, esto permitirá la industrialización de la leche a mayor escala y la provisión desde Sarmiento de mercados como el de Comodoro Rivadavia y la zona norte de Santa Cruz.

Si analizamos los diversos eslabones de la actividad, encontramos las siguientes características propias de cada uno de ellos. <sup>44</sup>

Comenzando con el eslabón productivo, es relevante destacar que la producción láctea es baja y la cantidad de productores también, con una escasa concentración. Las barreras son bajas y existe una fuerte competencia con otras provincias.

Respecto al eslabón mayorista, también existen pocos actores pero la concentración aquí es alta. Se percibe una marcada diferenciación por marcas, y la demanda es elevada.

Por último, el eslabón minorista se caracteriza por la existencia de muchos actores con poca diferenciación. La demanda también es alta y las barreras bajas. Existen pocos proveedores en este eslabón del conglomerado.

Según el Estudio de Mercado realizado por la Municipalidad, se percibe una potencial disminución de la oferta de leche fresca pasteurizada en sachet en la zona, debido al destino de la leche a productos con mayor valor agregado (yogurt, queso, postres) de exportación.

Respecto a la demanda de los productos<sup>45</sup>, es importante destacar que existe una cierta preferencia de los consumidores de la región de consumir productos leche de mayor calidad natural y nutricional.

---

<sup>42</sup> Aumento de la eficiencia de las majadas para la producción de carne ovina. INTA EAA Chubut. Coordinador: Osvaldo Buratovich.

<sup>43</sup> Tarea Crítica (8): “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

<sup>44</sup> Estudio de Mercado de Productos Lácteos de Sarmiento; Municipalidad de Sarmiento, Unidad de Cultura Tecnológica Numero 1 Rawson- Ing. Sánchez y Lic. Corvalan Carro

<sup>45</sup> Tarea crítica (10): “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada.”

## Conglomerado de Fruticultura<sup>46</sup>

La producción frutícola (producción de fruta fina, especialmente cerezas) se está incrementando cada vez más y permite la generación de mano de obra. Muestra una creciente adaptación a las normas más avanzadas en cuanto al manejo de plaguicidas y residuos, necesarias para cumplir con los estándares que exigen los mercados de los países hacia donde se dirigen sus exportaciones.

Como señala un informe presentado por INTA de Comodoro Rivadavia<sup>47</sup>, el desarrollo de esta producción ha implicado el constante esfuerzo de parte de un grupo de pequeños productores frutícolas, que han afrontado inversiones de importancia, a las que se tiene que sumar el trabajo capacitación de los operarios y encargados de chacras y el cumplimiento a la pautas de producción emanadas desde los profesionales involucrados.

Se deben contemplar como resultados importantes en este conglomerado, el haber logrado un manejo tecnológico adecuado en una superficie plantada en forma intensiva que hoy ronda las 140 has de frutales, partiendo desde la ausencia total de cultivos de cerezas y de un desconocimiento pleno de las implicancias de esta exigente actividad productiva. El siguiente cuadro muestra los datos de producción de cerezas para el periodo 2008-2009.

Estimación de la Producción- Campaña 2008-2009<sup>48</sup>

Superficie Cerezas (ha)	Total Plantas	Total Kg.	Kg. Exportación
141,475	269.149,7	234.188,54	48.541,503

La estrategia de crecimiento de este conglomerado se basó en la asistencia a un conjunto de productores que pasa a formar parte del programa y se denominó "Sabores del Valle". Integraron el grupo un total de 7 chacras originalmente, desarrollando actividades de implantación de frutales mayores y frutas finas. En cada chacra se iniciaban actividades destinadas a fortalecer la producción intensiva, como una estrategia para incrementar los ingresos prediales y de encontrar alternativas a las actividades agrícolas tradicionales de la región.

Este planteo de producción también incrementó la demanda de mano de obra en estas chacras y la necesidad de que esa mano de obra tuviera una formación básica o capacitación adecuada para llevar adelante los nuevos emprendimientos productivos que venían aparejados de nuevas tecnologías como el riego por goteo y el uso racional de agroquímicos.

A lo largo de los años el grupo incorporó otros productores y llegó a contar con 10 integrantes, comenzando a fortalecer mayoritariamente el Cultivo de Cerezas. Posteriormente esta organización se convierte en Cooperativa de Productores Colonia Sarmiento, como resultado de la evolución del trabajo asociativo que se desarrolló durante los cuatro años anteriores. Luego de

<sup>46</sup> Tarea Crítica (8): "Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta."

<sup>47</sup> Desarrollo Agropecuario en el Valle Sarmiento – CHUBUT; Ariel / Mundet, Claudia / Iñurrita, Graciela / Winograd, Mariano; INTA Comodoro; 2004.

<sup>48</sup> Fuente: Estimación Producción Campaña 2008-2009- Valle de Sarmiento, INTA.

varios años de trabajos, en la actual organización y con la autogestión la Cooperativa ha comenzado la incorporación de nuevos socios, principalmente a partir de convocar a aquellos productores que se han iniciado en los últimos años en el cultivo de Cerezas y requieren el aporte de la experiencia que este grupo ha vivido y el aporte técnico incorporado inicialmente en las primeras chacras y adaptado a las condiciones de la zona.<sup>49</sup>

La cantidad de productores involucrados fue creciendo a lo largo del tiempo, logrando el desarrollo general de la actividad. Comenzaron siendo 3 productores con intenciones de desarrollar el cultivo de cerezas y, con el apoyo de instituciones y de una comunidad de 7000 habitantes, hoy han llegado a sumar más de 20 productores en un sistema que genera empleos y sigue un crecimiento que en el futuro aportará enormemente a la sustentabilidad regional. La cantidad de productores actuales involucrados en esta actividad son 22. Asimismo, existen ciertas organizaciones relacionadas a la producción de cerezas: Cámara de Productores de Cerezas del Sur del Chubut; Cooperativa Fruti-hortícola Colonia Sarmiento; Asociaciones de Productores en S.A. y S.R.L. La empresa Frutos de los Lagos cierra este proceso con la radicación de un establecimiento integrado con una alta cantidad de hectáreas y tecnología de punta. Actualmente cuenta con 20 empleados permanentes y la necesidad de contar con unos 200 empleados temporarios en la época de recolección y empaque.

También en los últimos años se ha abordado la etapa de industrialización y comercialización de cerezas y en esta fase de la cadena se tuvieron experiencias no del todo satisfactorias ya que no se contaba con conocimientos instalados sobre la temática específica y en los últimos años se tuvieron cosechas de relevancia, pero no se contaba con una planta de empaque en el Valle de Sarmiento.

Esta modalidad de trabajo, donde los nuevos productores incorporados al sistema productivo de cerezas en el Valle de Sarmiento pudieron aprovechar la experiencia de los primeros emprendedores en este aspecto, y esto permitió que la actividad creciera adecuadamente. El costo de empaque es de \$3 por kilo.<sup>50</sup>

Recientemente empiezan a ser desarrolladas actividades de industrialización en el mercado formal a partir de la inauguración de la planta procesadora y envasadora de dulces construida por la Municipalidad de Sarmiento y puesta a disposición de los productores, previamente al dictado de cursos sobre buenas prácticas de producción, asociativismo y comercialización.

En los últimos años se han empezado a notar las necesidades de desarrollar un trabajo muy detallado en todo lo referente a comercialización de cerezas<sup>51</sup>. Los especialistas coinciden en que no existe una persona que “defienda la fruta” en el mercado que se comercializa. Además no hay una persona que se encargue directamente de la comercialización. Asimismo, existen diversos problemas de aceptación en el mercado, especialmente por calidad.<sup>52</sup>

---

<sup>49</sup> Fuente: Desarrollo Agropecuario en el Valle Sarmiento – CHUBUT; Ñancucho, Ariel / Mundet, Claudia / Iñurrita, Graciela / Winograd, Mariano; INTA Comodoro; 2004.

<sup>50</sup> Datos extraídos de la entrevista al INTA, el día 11 de Diciembre de 2009.

<sup>51</sup> Tarea crítica (10) “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada.”

<sup>52</sup> Datos extraídos de la entrevista realizada a Sandra Szlápelis (Jefa de Agencia INTA Sarmiento) y Nora Baltuska (Técnica especializada en producción frutícola) el 11 de Diciembre 2009.

La producción se destina al mercado interno y externo<sup>53</sup>, siendo las proporciones parejas, el 50% se exporta<sup>54</sup> y el 50% va al mercado interno<sup>55</sup> cuyo precio oscila entre los \$6 y \$20 el kilo (aunque no ha alcanzado \$ 20 el último año). En los últimos años las exportaciones de cereza han caído. Los productores más relevantes han comentado que en los últimos dos años, no han exportado su producción pues no fue conveniente a causa de la crisis internacional.<sup>56</sup>

La sustentabilidad depende mucho de precios fluctuantes en los mercados y de una calidad que todavía no se logró para poder exportar la mayor parte de la producción. El 2003 se caracterizó por un boom a partir de una iniciativa del Estado (financiación de plantines). Fue desarrollado por productores nuevos en la zona, vinculados a otras actividades (petróleo, seguros, etc.), y no se midió el impacto ni la sustentabilidad. En este momento hay un estancamiento importante (no se está plantando a la espera de ver que sucederá con lo que ya está). El panorama no parece ser muy bueno. Por otra parte, esta iniciativa del Estado demostró que los productores locales son altamente receptivos del “efecto demostración” en la implementación de nuevos cultivos y emprendimientos en general. A continuación presentaremos los datos de la evolución de exportaciones de cerezas para diversas fechas:

#### Evolución Exportación por Fechas<sup>57</sup>

Kg a exportar	% del Total	Fechas	Rango	Pallets est.	Tipo Export.
4.854,15	10,00%	15 al 20/12	1	8	Aéreo
33.979,05	70,00%	20 al 30/12	2	42	Marítimo
9.708,30	20,00%	1 al 10/12	3	12	Marítimo

## Conglomerado Hortícola

Se trata de cultivos estacionarios (6 meses) que han ido desarrollando productores propietarios o que arriendan pequeñas parcelas, procurando mantener la sustentabilidad económica de su unidad productiva. Si bien esta actividad continua realizándose, debido a diferentes causas, su producción ha disminuido, por lo que la producción es de baja escala.

La superficie de horticultura en el Valle de Sarmiento en las últimas dos temporadas 07/08 y 08/09 fue de 17,46 ha., siendo la superficie bajo cubierta de 0,66 ha. (6.599 m<sup>2</sup>) y 16,8 ha de cultivos a cielo abierto.

Son ocho establecimientos que producen hortalizas todos los años, existiendo otros que son discontinuos. Logrando años en que se suman cinco hectáreas más a las ya existentes. Los que son

<sup>53</sup> Datos extraídos de la entrevista realizada a Sandra Szlápelis (Jefa de Agencia INTA Sarmiento) y Nora Baltuska (Técnica especializada en producción frutícola) el 11 de Diciembre 2009.

<sup>54</sup> Desde Fruto de los Lagos (entrevista Octubre 2009), se ha comentado que desde el año pasado ya no se exporta a España pues el precio del kilo era anteriormente de 12 euros y el flete tenía un precio de 3, sin embargo hoy en día el kilo bajó a 4 / 4.5 euros y el flete tiene un costo de 2 euros, por lo que no existen ganancias significativas.

<sup>55</sup> Los productores más relevantes en este conglomerado venden principalmente a los siguientes destinos: Capital Federal (Mercado Central), Santa Fe (Rosario), Córdoba, Mar del Plata. (Datos precisados por Chacra San Cayetano y El Labrador, Octubre 2009).

<sup>56</sup> Información obtenida a partir de entrevistas realizadas a las Chacras El Labrador y San Cayetano, el día 29 de Octubre de 2009.

<sup>57</sup> Fuente: Estimación Producción Campaña 2008-2009- Valle de Sarmiento, INTA.

permanentes en la producción desarrollan cultivos a campo, otros bajo cubierta y algunos utilizando los dos sistemas.

Son aproximadamente diez la cantidad de productores y la edad promedio es de 55 años de edad, cuyos hijos se dedican a la actividad petrolera o poseen otras perspectivas de trabajo. Localmente esta actividad ocupa mayormente mano de obra familiar.

El 50% de ellos no poseen tierra, han venido desde los países limítrofes (chile y Bolivia) y del norte del país (Mendoza); los restantes son locales con propiedad de la tierra. Aquellos hortícolas sin tierra deben repartir sus ingresos con sus arrendatarios. Su principal actividad es la horticultura en la temporada primavera verano, dedicándose a la albañilería, motosierrista o alambradores en la temporada de otoño- invierno. Los hortícolas con tierra complementan sus ingresos principalmente con la producción de cría bovina. Los terratenientes se dedican al tomate, la papa (no tiene riesgo de helada) y la lechuga. Tienen mayor rentabilidad y un buen mercado. En la mayoría de los casos los productores están asociados mediante un consorcio de horticultores, que se organizan para el uso conjunto de un parque de maquinaria, aunque aún no se han realizados grandes avances en el proceso de comercialización o compra de insumos.

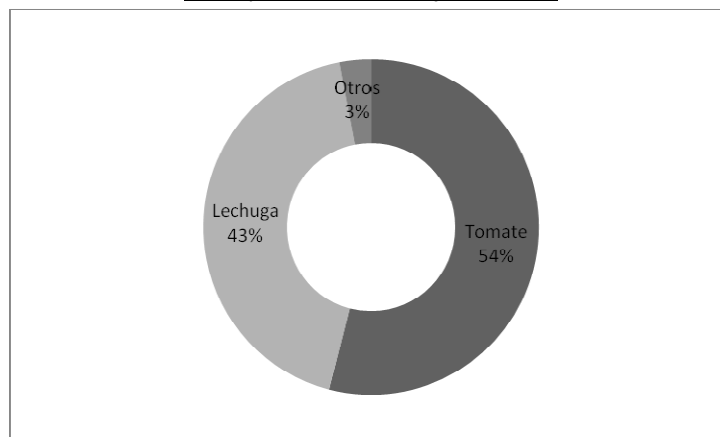
A continuación, detallaremos los principales cultivos que se desarrollan en este conglomerado, dejando entrever los principales productos ofrecidos al mercado. Podemos distinguir dos clases de producción: Producción Bajo Cubierta y Producción a Cielo Abierto.<sup>58</sup>

Producción bajo cubierta

El 54% (3.567 m<sup>2</sup>) de la superficie total de la superficie bajo cubierta es ocupada con cultivo de tomate. Los cultivares de tomate son de tipo “tipo redondo”, híbridos indeterminados larga vida y una pequeña proporción de tomate “tipo cereza”, no se cultiva el tomate “tipo perita”.

El 42 % (2,832 m<sup>2</sup>) se cultiva con hortalizas de hoja, principalmente lechuga, existiendo un 3% de acelga, rúcula, espinaca, perejil, albahaca y pimiento.

Principales cultivos bajo cubierta



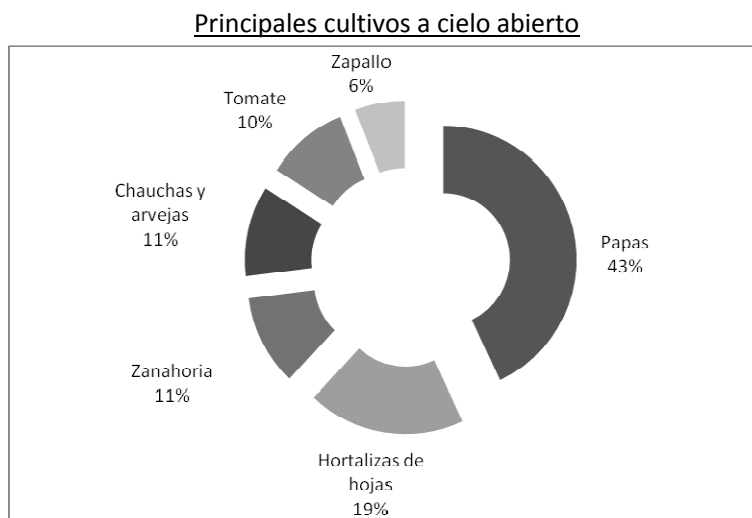
<sup>58</sup> Información obtenida del Informe “Diagnóstico Hortícola del Valle Sarmiento: 2007-2009”; INTA.

La producción de las hortalizas de hojas se realiza el año redondo, la variedad más cultivada es Var. Grand Rapid, existiendo 1.332 m<sup>2</sup> de lechuga hidropónica tipo mantecosa (Chacra San José), con 8 años de experiencia.<sup>59</sup>

En cuanto al riego se utiliza principalmente el riego de goteo y aspersión, en cultivo de lechuga. En cuanto a las tecnologías utilizadas se pueden citar el fertiriego y el uso de mulch en tomate. En los periodos fríos se calefacciona el 22,3% de la superficie bajo cubierta.

Producción a cielo abierto

La producción a cielo abierto abarcó en las últimas temporada una superficie de 16,14 ha. Se detalla los cultivos más importantes:



Para la mayoría de los cultivos a excepción de las hortalizas de hoja se realiza una sola siembra por año en el periodo libre de heladas. La existencia de una marcada estacionalidad en la producción, limita el desarrollo de aquellos cultivos más exigentes en temperatura como el tomate, maíz, pimiento entre otros. Respecto al sistema de riego empleado utilizan el sistema gravitacional por surco, sin empleo de sifones u otro tipo de técnicas de sencilla aplicación.

Papa: es uno de los cultivos más importantes. Los productores producen este cultivo por su larga vida poscosecha y su posibilidad de guardar la semilla para iniciar la temporada siguiente, permitiendo así no asumir este costo todos los años.

Entre los cultivares sembrados los últimos diez años se encuentran Spunta, Kennebeck y Pampeana. Los rendimientos oscilan entre 8.000 a 12.000 kilos por hectáreas.

Los puntos débiles están en la selección de una buena semilla, la fertilización y el riego; en cuanto a las plagas y enfermedades se asocia al tipo de papa-semilla sembrada.

Hortalizas de hoja: Entre las más importante está la lechuga, se cultiva principalmente por su alta demanda de un producto fresco y corto ciclo productivo, hay alta preferencia por la variedad

<sup>59</sup> La Granja San José realiza sistema hidropónico. Es un producto diferenciado, además de tener una baja carga de agroquímicos.

Grand Rapid, la misma realiza una siembra escalonada cada 15 a 20 día en forma directa a chorrillo (con raleo). El principal dificultad es el control de pulgones en primavera verano y la presencia de oidio en otoño invierno. La producción por metro cuadrado es de 20 a 25 plantas por metro cuadrados con cuatro cosechas al año. En la temporada otoño invierno el ciclo del cultivo se prolonga unos 15 a 20 días más que en la temporada primavera verano.

El siguiente cultivo en importancia dentro de las hortalizas de hojas se encuentra la acelga, las variedades que se cultiva es principalmente Bressane, Blanca de penca ancha y ocasionalmente Verde de pencas anchas, realizan la siembra a chorillo (con raleo) una sola vez al año y se cosecha solamente las hojas externas. En cuanto a las plagas y enfermedades se asemeja a los del cultivo de lechuga.

La achicoria, cebolla de verdeo, perejil, cilantro, repollo se cultiva en pequeñas superficie.

Zanahoria: la superficie sembrada es aproximadamente de 1,8 a 2 ha. Las variedades que se cultivan son Chantenay y Nanteza. El lavado se realiza en el canal de rigo o en tambores de 200 litros de agua, en muchos casos hay mucho descarte por partido; también existe descarte de zanahoria bifurcada, y daños por gusano de suelo.

Tomate: 10% de la superficie a cielo abierto corresponde a tomate, se realiza en almácigos en túneles y se transplanta a fines de octubre principio de noviembre, Los mas utilizados cultivares son ACE 55, Cal ACE, Plantence y recientemente se esta introduciendo hibridos determinados como Milos, Argos y Potosí. El productor anualmente pierde el 40% por heladas tempranas, las causas principales son por el desconocimiento de cultivares más adecuados para la marcada estacionalidad y la falta de controles de heladas.

Se cultiva en pequeña escala la remolacha (Chacra de Egipto), cilantro, puerro, repollo, ajo, cebolla, escarola, nabos, habas, maíz dulce, rabanito (Punta Blanca) de los cuales no existen datos relevados. Actualmente no se cultiva espárrago, coliflor, apio, batata, berenjena, brócolis, pepino, cibillet, echalot, papines, etc.

Respecto a la comercialización<sup>60</sup>, la producción se orienta principalmente al mercado regional, ofreciendo un producto diferenciado, orgánico o natural. Sin embargo, existen problemas de certificación orgánica. Desde el INTA se asienta la necesidad de realizar un esfuerzo al respecto.<sup>61</sup>

Existe una gran fortaleza en este sistema productivo que es la alta demanda y el mejor precio que reciben las hortalizas del valle respecto a los productos extraregionales. Los productores mencionan que no poseen problemas en la comercialización, a pesar que no dan valor agregado a sus productos ni identificación de un producto altamente demandado por la población tanto local como regional. Las condiciones de clima seco limitan el desarrollo de plagas y enfermedades que afecten los cultivos, por ello permite ofrecer al mercado productos con baja carga de agroquímicos. Se calcula que la producción de hortalizas alcanza un volumen de aproximadamente 600.000 pesos.

La demanda de hortalizas local es abastecida principalmente desde otras regiones del país debido a que la producción hortícola local, continúa siendo estacional; generando discontinuidad

---

<sup>60</sup> Tarea crítica (10) “Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada.”

<sup>61</sup> Ideas expresadas en la entrevista realizada en el INTA el 11 de Diciembre 2009.

(cantidad y variedad) en la oferta de hortalizas en la temporada de producción (primavera verano - otoño) y bajas condiciones de competencia frente a los centros de comercialización. Los productores no poseen intermediario, realizan sus ventas directamente en el mercado local y regional (Río Mayo, Comodoro Rivadavia, Las Heras y Rada Tilly), existe también venta en el predio de feriantes durante los fines de semana. Respecto a la facturación solo dos de los establecimientos hortícolas poseen facturación para la venta de sus productos.

## **Conglomerado de Apicultura<sup>62</sup>**

La producción apícola en Sarmiento se está desarrollando en forma progresiva de acuerdo al aumento de las producciones expuestas.

El Grupo Cambio Rural Apícola “Valle de los Lagos” está desarrollando la actividad en la zona de Sarmiento y en Comodoro Rivadavia. En la primera etapa se han consolidado conocimientos de manejo de colmenas, enfocándose principalmente en el servicio de polinización de cerezos y en la producción de miel.

El Valle de Sarmiento y la zona de Comodoro Rivadavia son lugares aptos para desarrollar apicultura y proporcionan ventajas muy destacables para la actividad. Desde hace años varios productores han tenido colmenas en la zona sin lograrse un destacable desarrollo. Recién con el crecimiento de las plantaciones de cerezos y la necesidad de ser polinizados, la apicultura acompañó de distintas maneras ese crecimiento. La Municipalidad de Sarmiento acompañó el creciente interés de productores proveyendo panales y apoyo técnico.

El Grupo Cambio Rural Apícola “Valle de los Lagos” nace por la inquietud de varios productores, quienes estando vinculados a la actividad necesitaban desarrollarla profundizando sus conocimientos para manejar sus colmenas. El Grupo está integrado por 12 productores de Sarmiento, Comodoro Rivadavia y Caleta Olivia, los cuales poseen un total de 445 colmenas. Como objetivo se estableció el mejoramiento en el manejo de colmenas y de las gestiones de cada emprendimiento. Se hizo hincapié en afianzar aspectos sanitarios, nutricionales y organizativos de la colmena, adaptándonos a la particular realidad climática de la zona. La creciente cantidad de colmenas demandó de la organización de charlas técnicas teórico-prácticas mensualmente, para hacer más eficiente la producción, continuar creciendo y satisfacer la demanda de servicios de polinización. Finalmente, la Municipalidad de Sarmiento encaró la construcción de la sala de extracción de miel, hecho que permite completar la cadena de industrialización localmente. La producción alcanza actualmente a los 2000 kilos de miel, generando un ingreso aproximado de 20.000 pesos anuales.

## **Clúster del Turismo<sup>63</sup>**

Para caracterizar<sup>64</sup> este sector productivo tenemos que analizar en primer lugar la oferta turística de Sarmiento, para luego describir las características de los elementos que hacen a la viabilidad de la actividad. Para finalizar estudiaremos las características de la demanda actual y proyectada.

---

<sup>62</sup> Tarea Crítica (8): “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

<sup>63</sup> Tarea crítica (7): “Detección de las características de la base productiva de la microrregión y de sus problemáticas y potencialidades.”



## Oferta turística de la Ciudad de Sarmiento y su área de influencia<sup>65</sup>

La caracterización de la oferta turística de Sarmiento se presenta como una combinación entre factores básicos y factores avanzados.

Factores básicos: Son los factores heredados; es decir, aquellos que no necesitan una inversión para su creación.

- i) *Clima*: Su clima es seco durante todo el año y se caracteriza por ser frío en invierno y templado en verano. Las temperaturas medias son de 18 grados en enero y 4 grados en julio. Asimismo, en esta región se registra la mayor amplitud térmica de la Argentina continental, con una diferencia entre las máximas y las mínimas superiores a los 50º C. Los vientos son principalmente del oeste, con algunas variaciones hacia el norte o sur. Sus velocidades pueden superar los 90 Km/h y algunas ráfagas alcanzan los 130 Km/h.
- ii) *Riquezas naturales*:
  - a- Valle fértil: El municipio de Sarmiento, enmarcado por los lagos Musters y Colhué Huapi, constituye un valle fértil de 42.000 hectáreas en el centro de la meseta patagónica. La fertilidad de sus suelos permite una actividad agrícola y ganadera variada.
  - b- Lagos Musters y Colhué Huapi: Son dos inmensos espejos de agua no contaminada que conforman la fase terminal de la cuenca endorreica del Río Senguer, por el cual corren deshielos cordilleranos provenientes del Lago Fontana. El lago Musters tiene una superficie de 450 km<sup>2</sup> y una profundidad que oscila entre 40 y 50 metros, lo cual repercute en una coloración azul intenso de sus aguas. Se ubica a 271 metros sobre el nivel del mar. Por su parte, el lago Colhué Huapi presenta una superficie de 810 km<sup>2</sup> y una profundidad media de 2 metros. Está ubicado a 258 metros sobre el nivel del mar. La turbidez de sus aguas se debe especialmente a la elevada concentración de sedimentos suspendidos. Estos dos lagos están separados por un istmo de terreno de 12 Km con una altura de 695 metros sobre el nivel del mar (Sierra Silva). Ambos lagos contienen una abundante población ictícola: conviven especies autóctonas como exóticas. Las especies autóctonas son el pejerrey patagónico, la perca, el bagre y el puyén; en tanto, entre las especies exóticas se encuentra la trucha. Como en otros lagos patagónicos, fueron implantados los salmónidos exóticos. Cabe notar que el bagre sapo u otuno y el puyén se encuentran en peligro de extinción. El llamado “Falso Senguer” es una derivación del Río Senguer que conecta a los dos lagos y cuyo curso pasa por el norte de Colonia Sarmiento.

---

<sup>64</sup> Las fuentes consultadas para este trabajo son: Alejandro Mouzet (Director de Turismo de la Municipalidad de Colonia Sarmiento) y entrevistas semi-estructuradas a productores dedicados al agroturismo. Muchas de las conclusiones a las que se arriban en cuanto al servicio al turista son fundamentadas en la experiencia del equipo de trabajo del Lic. Gerardo Sanchis con más de diez viajes a la localidad desde el año 2008 a la fecha.

<sup>65</sup> **Tarea Crítica (8)**: “Determinación de la oferta de bienes y servicios que se producen en la Micro Región, dirigida al mercado interno y a los mercados del exterior. El estudio contempla el comportamiento actual y proyectado de la oferta.”

- c- Río Senguer: nace en la cordillera (Lago Fontana) y circula por la meseta Patagónica hasta el valle de Sarmiento, donde asiste a los lagos Musters y Colhue Huapi. Ambiente abierto a la pesca en temporada (de noviembre a mayo).
- d- Túnel de Sarasola: Es un túnel natural con una extensión de 400 metros, el cual presenta galerías y ramificaciones. La estancia en la que se encuentra este túnel se ubica a 45 Km de la localidad de Sarmiento, hacia el oeste. Para acceder al túnel también es necesario ascender por una ladera luego de recorrer a pie un valle y un cañadón con manantiales.

*iii) Riquezas paleontológicas*

- a- Bosque petrificado: Es un bosque de la era cenozoica al que se le atribuyen 65 millones de años, la misma edad en que se estima la desaparición de los dinosaurios. Este bosque certifica la existencia de un clima húmedo y relativamente cálido en la Patagonia, cuando la cordillera de los Andes aún no existía. Se lo considera “bosque petrificado” por la gran acumulación de madera petrificada en un determinado lugar geográfico. Está localizado a 29 Km en dirección sudoeste de la localidad de Sarmiento.
- b- Restos de dinosaurios: En Sarmiento fueron hallados abundantes restos de dinosaurios herbívoros y carnívoros.

*iv) Riquezas arqueológicas*

- a- Alero de manos pintadas de las Pulgas: Es un alero de arte rupestre con una edad aproximada de 5.000 años. Está ubicado a 55 Km. de la localidad de Sarmiento en dirección oeste. Su longitud es de 50 metros con orientación hacia el norte. Se ha podido constatar la superposición de motivos. Así, los cinco grupos de manifestaciones de arte rupestre, ordenados a partir del más antiguo, son los siguientes: manos negativas estarcidas, grabados de pisadas y manos negativas con halo, grecas y grabados finos, y miniaturas geométricas.
- b- Vestigios indígenas: Se han encontrado importantes vestigios de la cultura tehuelche y mapuche que habitaban la zona de Sarmiento y sus alrededores.

Factores avanzados o especializados: Son los factores que permiten valorar a los factores básicos por encima de otros países que tienen una herencia patrimonial similar. Se incluye la mano de obra calificada, infraestructura y todo lo que requiera un esfuerzo para hacer más competitivo los recursos heredados. Por lo tanto, para adquirir factores avanzados o especializados, generalmente se requieren inversiones de capital físico y/o humano.

- i) Centro de Artesanos y Productores del Valle de Sarmiento: Se inaugura el 21 de julio de 2004. En este centro se comercializan productos típicos de Sarmiento, posibles de cultivar gracias a la fertilidad del valle.
- ii) Parque Temático Paleontológico Valle de los Gigantes: Se ubica dentro del predio que pertenecía a la ex-estación del Ferrocarril. Es propiedad de la Municipalidad de Sarmiento y está sujeto a la responsabilidad de la Dirección de Turismo. Se crea con el fin de tener un recurso que llame la atención de los turistas para que éstos ingresen

en la ciudad. Los concejales del partido Alternativa Vecinal fueron los impulsores y ejecutores de la creación de este parque. En una segunda etapa, se espera realizar un museo paleontológico, un reservorio y laboratorio.

- iii) Museo Regional Desiderio Torres: A partir de su reinauguración el 25 de mayo de 2004, se encuentra ubicado en el edificio denominado Solar Histórico de la Ex Estación del Ferrocarril, en la calle 20 de Junio N° 114 de la ciudad de Sarmiento. Sin embargo, el museo se inauguró por primera vez el 21 de junio de 1972 (aniversario de la comunidad). Es propiedad de la Municipalidad de Sarmiento; específicamente, se encuentra bajo la responsabilidad de la Dirección Municipal de Cultura.
- iv) Monumento a Gato y Mancha: Dos caballos patagónicos que formaron parte de la base de la cual surgió la raza criolla. Marcharon desde Buenos Aires hasta Nueva York, batiendo el récord mundial de distancia (21.500 km) y de altura (5.800 metros sobre el nivel del mar) para este tipo de animales.
- v) Sala Histórica “Malvinas Argentinas”: Se encuentra en la Guarnición Militar de Sarmiento, a 5 Km de la localidad de Sarmiento. Se llega a través de la ruta nacional N° 20. El Ejército Argentino es el propietario de esta sala.
- vi) Espectáculos ecuestres y folklóricos que se desarrollan durante la temporada de verano, como la Fiesta Provincial de Doma y Folklore en el mes de Febrero.
- vii) Turismo rural: Alojamiento y posibilidad de visitar establecimientos agropecuarios de distintas producciones; lácteas, hortícola, en cuadros e invernáculos, son algunas de las opciones. En los mismos se pueden adquirir diversos productos caseros.

## Elementos de la cadena de valor del cluster<sup>66</sup>

La cadena de valor del turismo comprende a todos los proveedores de productos y servicios que un turista puede demandar por gusto o necesidad.

Se puede decir que la cadena de valor comienza en el momento en que el turista empieza a planificar su viaje o, en otras palabras, en el momento en que el turista considera a la localidad en cuestión como un posible destino. Así, en esta cadena tienen un rol esencial los siguientes elementos:

- i) *Entorno natural*: Los clientes deben considerar que el entorno es atractivo para realizar su viaje. Es decir, en general, el turista se preocupa por la calidad de los paisajes, hábitats y recursos naturales con los que cuenta el destino.
- ii) *Comercialización y promoción*: Muchas pueden ser las fuentes de información para dar a conocer el destino turístico:
  - a. Agencias de viaje. Son las encargadas de reservar y expedir boletos o tickets de viaje; planear itinerarios; reservar excursiones, actividades programadas, alojamiento y automóviles y vender seguros de viaje.

<sup>66</sup> Tarea Crítica (9): “Medición de la capacidad de producción instalada y su grado de aprovechamiento. Capacidad ociosa, necesidades de inversión y el grado de obsolescencia del aparato productivo.” Y Tarea Crítica (11): “Detección de oportunidades comerciales.”

La localidad de Sarmiento posee una sola agencia de viaje – Agencia Santa Teresita - siendo ésta así necesariamente una agencia minorista y de funciones receptoras. En la actualidad tiene un bajo grado de actividad. Sin embargo, la Dirección de Turismo de la Municipalidad ha establecido una fluida relación con agencias de viajes tanto de Comodoro Rivadavia como de la Ciudad de Buenos Aires con el fin de atraer turismo (sobre todo especializado).

- b. Medios de comunicación. En este sentido, la tecnología juega un rol fundamental, a través de los instrumentos como Internet, radio y televisión. Otros medios de comunicación a tener en cuenta son los periódicos y revistas.

En la actualidad, Sarmiento cuenta con una página de internet moderna y funcional, a la vez que desarrolla una política de comunicación a través de medios especializados. Una gran limitante en cuanto a la utilización de internet es la falta de una infraestructura adecuada tanto en la ciudad como en las chacras.

- c. Ferias y exposiciones. Para posicionarse en el mercado nacional e internacional, es clave participar de este tipo de eventos.

Sarmiento participa con personal propio de la Dirección de Turismo y con folletería adecuada de Expo Patagonia, Expo Aventura y de la Feria Internacional de Turismo (FIT).

- d. Turistas. La mejor promoción es la que ocurre con los propios turistas cuando terminan su tour y comentan con otros potenciales turistas su experiencia en la región.
- e. Información a cargo de oficinas de información turística, tanto públicas como privadas.

La Dirección de Turismo de Sarmiento ofrece información turística de la zona, orientación en cuanto alojamiento y acceso a servicios de transporte y comida y guías especializados para el parque paleontológico.

La comercialización impregna toda la cadena de valor del turismo, ya que actúa en el momento inicial del viaje del turista como durante todo el viaje. Por esta razón, es importante la integración con otros actores de la localidad. Sarmiento cuenta con una política definida de comercialización y promoción de sus productos turísticos, pero el acompañamiento del sector privado es pobre y por parte del sector público provincial altamente deficiente.

- iii) *Alimentación:* Los servicios gastronómicos son un factor clave para el desarrollo de la actividad turística. Ejemplos de estos servicios son restaurantes, ya sea que vendan comidas típicas, lo cual generaría un gran valor agregado, o comidas rápidas o cotidianas; cafeterías o confiterías; almacenes o supermercados y deliverys.

En Sarmiento, los principales servicios gastronómicos son: Restaurante Heidy's, Comedor Petrona, Restaurante del Hotel Colón, Parrilla Rancho Grande, Comedor San Martín, Pizzería Napolitana, La Abuela Alicia (Tradicional Té Galés).

- iv) *Hospedaje*: Para que se pueda llevar a cabo toda la cadena de valor es indispensable contar con un hospedaje adecuado para el tipo de turista al cual se apunta.

En este caso, la oferta de Sarmiento se compone de hoteles, campings, departamentos de alquiler y chacras que ofrecen alojamiento. Hotel Luán, Hotel Ismar, Hotel Los Lagos, Hotel Colón, Hotel Musters, Camping Río Senguer, Camping La Isla, Camping del Búlgaro, Camping Club Deportivo Sarmiento, Cabañas Ahonken, Departamentos de alquiler, Chacra El Labrador. Encontramos en la localidad aproximadamente unas 300 camas entre hoteles y departamentos en alquiler.

- v) *Infraestructura Urbana*: Para ofrecer un buen servicio al turista, los servicios bancarios y de comunicaciones son indispensables.

A continuación se nombran los siguientes servicios de este tipo que Sarmiento posee.

- Servicios Bancarios: Banco Nación Argentina; Banco del Chubut S.A.
- Servicios de Comunicaciones: Cooperativa de Provisión de Servicios Públicos; Cabinas Telefónicas Sarmiento; Cabinas Telefónicas Ronavé; Correo Argentino.

- vi) *Transporte*: El transporte desde y hacia Sarmiento es exclusivamente terrestre automotor. El servicio de trenes que supo unir la localidad con Comodoro Rivadavia fue cerrado en el año 1978 (junto con otros ramales patagónicos) y la escala de LADE fue levantada en los años noventa a consecuencia del desmantelamiento de los servicios de fomento que dicha línea prestaba en la Patagonia.

El transporte terrestre que posibilita la llegada a Sarmiento es prestado por dos empresas: Empresa Etap, que comunica a Sarmiento con Comodoro Rivadavia y la zona sur de Chubut (Rio Mayo, Aldea Bareiro, Coyahique, Senguer, Gobernador Costa, Jose de San Martin, Tecka, Esquel) y la empresa Don Otto que presta servicios a las ciudades de Comodoro Rivadavia, Esquel y Bariloche.

## Condiciones de la demanda<sup>67</sup>

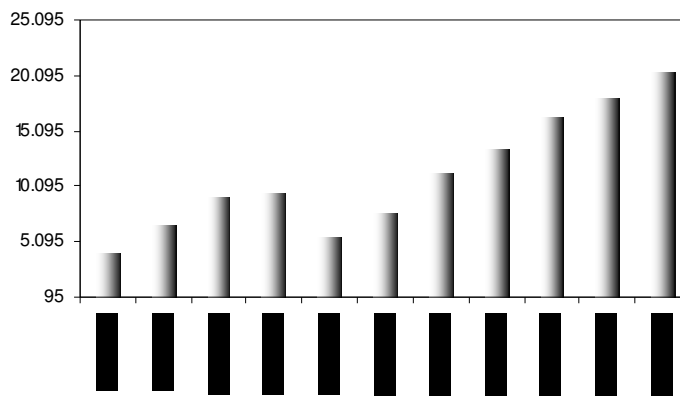
La localidad de Sarmiento presenta una tendencia creciente en la evolución de la cantidad de turistas que ha recibido en los últimos años<sup>68</sup>. Así, la tasa de crecimiento anual de los turistas que ingresaron a la localidad desde la temporada 1997-1998 hasta la correspondiente a 2007-2008 es de 21,1 por ciento.

---

<sup>67</sup> Tarea crítica (10): "Medición de la demanda de los bienes y servicios regionales producidos. La actividad contempla la cuantificación de la demanda interna y externa, tanto actual como proyectada."

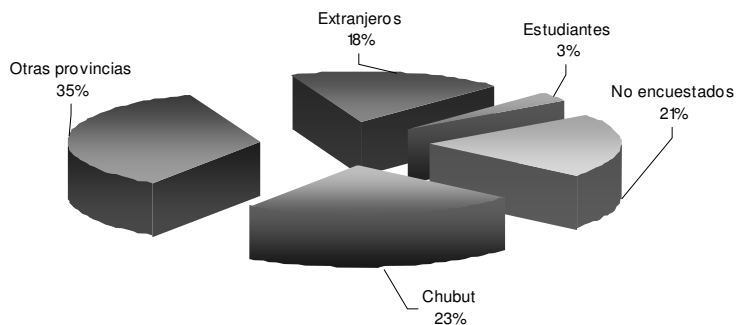
<sup>68</sup> Fuente: Dirección de Turismo de la Municipalidad de Sarmiento.

**Evolución del Turismo - Colonia Sarmiento  
(en personas)**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Dirección de Turismo de Sarmiento

**Origen de Turistas que visitaron Colonia Sarmiento  
Temporada 2007/2008**



Se observa en el gráfico que la mayor cantidad de turistas provienen de las provincias argentinas; sin embargo, un porcentaje importante (18%) lo constituyen extranjeros. De la comparación de la temporada 2007/2008 con la anterior, surge que la cantidad de turistas extranjeros ha disminuido en un 2,9% (de todas formas mantiene una tendencia creciente), a pesar de que fueron los estudiantes los que mostraron la mayor reducción (24,8%). No obstante, no podemos asegurar la exactitud de estas cifras, ya que aproximadamente el 20% de los turistas que arribaron a la zona en cada una de estas dos temporadas no fueron encuestados, por lo que no se conoce su procedencia.

Origen	Temporada 2006-2007	Temporada 2007-2008
Chubut	4240	4792
Resto Argentina	5799	7079
Extranjeros	3809	3679
Estudiantes	809	608
No encuestados	3461	4274
Total	18.118	20.451

El poder adquisitivo de los turistas varía según el país de procedencia. Así, se pudo verificar la siguiente tendencia: la mayoría de los turistas nacionales que visitan Sarmiento son de clase media, mientras que provienen de Chile son de clase media y media baja; en cambio, el resto de los extranjeros se ubican en la franja de clase media y media alta.

La estacionalidad es muy marcada, encontramos que los turistas extranjeros se distribuyen entre las temporadas media (meses de septiembre, octubre, noviembre y marzo) y alta (enero y febrero), en cambio los turistas nacionales sólo arriban a la localidad en temporada alta, coincidiendo con el receso escolar. En el caso del turismo regional, las visitas se extienden a la temporada media sobre todo vinculado al turismo de fin de semana.

En cuanto a las motivaciones, el 56% de los turistas nacionales deciden pasar por Sarmiento atraídos previamente por algunos de los atractivos que ofrece la localidad, el 30% los descubre una vez que llega al centro de informes y un 14% solo hace un impas en busca del destino seleccionado (búsqueda de información, almuerzos y cenas o alojamiento temporario). Los turistas internacionales, en cambio, llegan motivados por el Monumento Natural Bosque Petrificado al que tienen en cuenta para su itinerario por Patagonia, siendo uno de los puntos seleccionados previamente al viaje. Un gran número de ellos se maneja en base a datos aportados por guías internacionales las cuales tienen una enorme valoración sobre este sitio utilizan también información recabada en las páginas Web.

## MÓDULO II: EXPLICACIÓN DE LA SITUACIÓN SOCIO PRODUCTIVA

### Parte A: Explicación de la situación social

El crecimiento poblacional -que ha generado un progreso económico local-, está vinculado a la actividad extractiva petrolera, que en los últimos diez años se ha ido corriendo desde Comodoro Rivadavia al centro de la provincia, con el consecuente impacto socio – económico<sup>69</sup>.

Este crecimiento no se distribuyó homogéneamente en el ejido municipal. El centro urbano de la ciudad se encuentra plagado de terrenos baldíos y al mismo tiempo la ciudad se ha ido dispersando, con los consecuentes problemas de falta de comunicación, encarecimiento de los servicios públicos, marginación de los habitantes de los barrios más alejados y degradación de la imagen del centro comercial. Al mismo tiempo por efecto de la falta de rentabilidad y la competencia del alto ingreso petrolero, la zona de chacras se ha ido despoblando paulatinamente.

Cabe destacar que el hecho de que no haya sido paulatino ha generado nuevas problemáticas sociales según se detalla a continuación<sup>70</sup>:

*Delincuencia y vandalismo:* el fenómeno de los menores de 18 años que abandonan sus estudios o no realizan actividades extra-escolares y concluyen dedicándose a la delincuencia “manejados” en su mayoría por mayores que los proveen de armas de fabricación casera (ejemplo tumberas).

*Droga y alcohol:* a consecuencia del crecimiento poblacional en la localidad, los habitantes han tenido acceso a nuevas sustancias antes desconocidas en la zona. Ello se ve incrementado si se tiene en cuenta el escaso control –resaltado por las personas entrevistadas- en cuanto al consumo del alcohol y estupefacientes de menores en la vía pública. Éste fenómeno debe ser ponderado dentro del marco de una localidad para la cual estos hechos son absolutamente novedosos, ya que no son generalizados.

*Violencia:* se han generado diversos conflictos entre los jóvenes provenientes de los distintos barrios; dichos enfrentamiento no son solamente riñas adolescentes sino grescas peligrosas por la utilización de armas blancas. Los mismos no sólo se llevan a cabo en la vía pública, especialmente enfrentamientos en las salidas del boliche entre menores de 18 años que ingresan a dicho lugar sin que exista un control adecuado. Se han desarrollado hechos de violencia vinculados a problemáticas de raíz xenófobas, llegando incluso al asesinato de un menor de origen boliviano a fines del 2008.

*Prostitución y juego clandestino:* en cuanto al sector petrolero, aparecen algunas alertas relacionadas con ciertas problemáticas sociales que comúnmente pueden observarse en localidades tradicionalmente petroleras y que algunos vecinos sospechan que están

---

<sup>69</sup> Tarea crítica (4): “Análisis de las características sociales de la Micro Región, definiendo su estado actual, capacidades y vulnerabilidades que presenta”.

<sup>70</sup> Trabajo de campo socioeconómico y político sobre la localidad de Sarmiento. Programa de Investigación Geográfico Político Patagónico - UCA. Mayo 2007.



comenzando a percibirse en Sarmiento, como ser, por ejemplo, el aumento de la prostitución y el juego clandestino.

*Educación:* otra consecuencia de lo mencionado en el párrafo anterior, se destaca entre los adolescentes, quienes son atraídos por los altos salarios que otorgan las empresas petroleras reduciendo el interés por estudiar carreras terciarias y/o universitarias. Por otra parte, mucho de aquellos adolescentes que no ingresan en el mercado laboral petrolero optan por estudiar fuera de la ciudad y en su mayoría dudan en volver ya que no encuentran ningún incentivo que promueva en ellos un arraigo a Sarmiento.

*Arraigo:* en cuanto al arraigo, se ha generado en los últimos tiempos un abandono de las chacras por parte de las nuevas generaciones de productores, resultando en una merma importante de chacareros de origen local con emprendimientos productivos vinculados a las nuevas oportunidades que se desarrollan en Sarmiento. En cuanto a la ciudad, se verifica en algunas zonas un fenómeno que es característico de los pueblos y ciudades petroleras, cual es cierto grado de desidia u abandono del cuidado de la estética y la calidad de las propiedades destinadas a vivienda, si bien éste fenómeno no se verifica en toda la extensión de la ciudad, encontrándose barrios y propiedades que reflejan la bonanza económica producto del petróleo.

*Inflación:* En lo que se refiere a las consecuencias económicas-sociales del auge de la actividad petrolera, existe una especulación de valores de la canasta básica de Sarmiento y en los alquileres de las viviendas/comercios, ya que utilizan como parámetro para establecer los mismos a los sueldos de los trabajadores petroleros en desmedro de quienes no se dedican a dicha actividad.

De las estadísticas expuestas en el Módulo Descriptivo del presente trabajo se deduce que la situación social de Sarmiento se encuentra contenida pero con problemas incipientes. La gran dependencia de una actividad principal como la petrolera, sometida a las fluctuaciones de los mercados internacionales y las regulaciones nacionales hacen que la misma no cuente con un horizonte cierto de desarrollo, lo que incide sobre la actitud de desarraigo del trabajador. Asimismo el rápido crecimiento ha dado origen a una gran proporción de casas de planes de viviendas (tanto nacionales como provinciales), que si bien ha solucionado el problema de la inmigración en cuanto a lo habitacional, genera también una imagen deslucida de la ciudad y una excesiva dependencia del Estado, revirtiendo peligrosamente el rol subsidiario del mismo en cuanto a la actividad privada.

En la localidad contamos solamente con 277 planes de asistencia alimentaria, lo que da una pauta de que las personas afectadas por extrema pobreza en la localidad no superan el 2,20% de la población estimada. El acceso a los servicios públicos esenciales es casi total, encontrándose una menor cobertura en el servicio de cloacas.

## Parte B: Explicación de la situación productiva

### Cluster del Petróleo

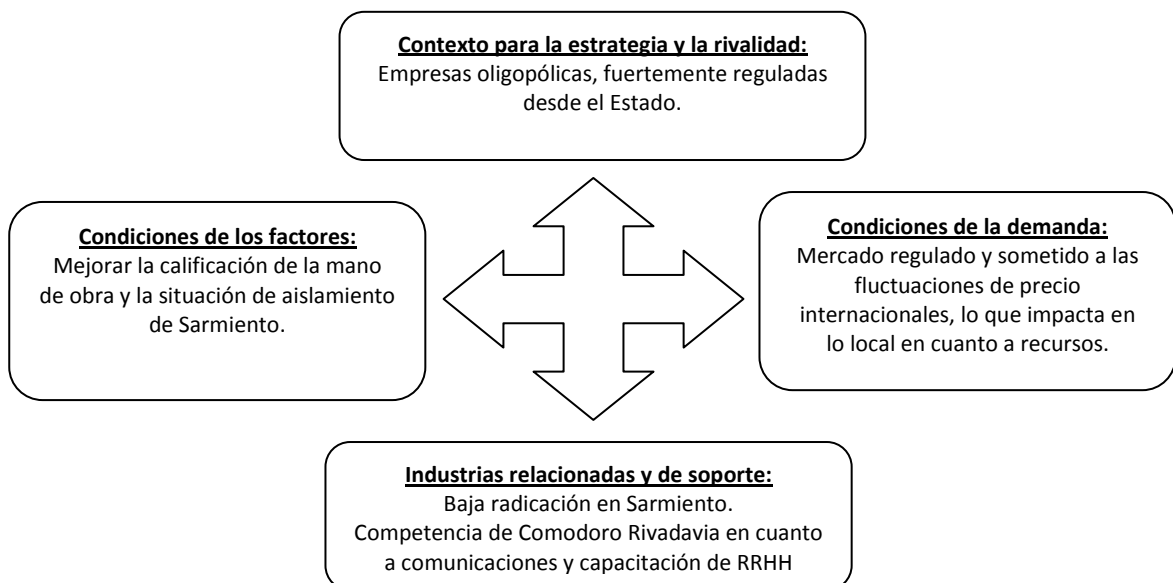
Las problemáticas vinculadas a esta actividad se pueden caracterizar en la baja apropiación que hace la comunidad local de la renta petrolera:

- La Provincia del Chubut coparticipa el 16% de lo recaudado a los municipios de la provincia. De ese porcentaje, un 14% se distribuye a los municipios de segunda categoría, un 3,5% a las comisiones de fomento, un 5% a las comunas rurales, un 40% a la Municipalidad de Comodoro Rivadavia y un 37,5% a los municipios de primera categoría, entre los que se encuentra Colonia Sarmiento, que recibe un 2,02% (decreto 2277/2005), lo que representa en términos absolutos el 0,32% del total de regalías recaudadas por la provincia del Chubut.

La política del Gobierno Nacional de prohibir la exportación toda vez que el mercado interno se encuentre desabastecido, provoca un efecto importante de reducción de producción en la cuenca, situación en la que las comunidades locales se ven afectadas por una baja en las regalías provenientes del petróleo, las cuales son un componente muy importante de la coparticipación provincial a los municipios y en los planes de infraestructura e inversión.

- La baja calificación de los trabajadores de Sarmiento, a consecuencia de la ausencia de escuelas de formación técnica específica que provoca que la competitividad del trabajador sarmientino sea inferior en relación sus pares de la Ciudad de Comodoro Rivadavia
- Baja radicación de empresas vinculadas a los servicios petroleros, tiene como consecuencia una recaudación de ingresos brutos que no se condice con la enorme actividad que se desarrolla en la región en cuanto a la actividad petrolera.

#### Resumen de las ventajas y desventajas competitivas del cluster



## Clúster agroindustrial

El éxito de la operación de las agroindustrias en las cadenas productivas, depende de la logística, cuyo objetivo es lograr una cadena de abastecimiento que integre productores y consumidores y que comprende: transporte, almacenamiento, distribución y entrega directa a los clientes. Las cadenas agroindustriales, involucran flujos continuos y discontinuos de productos, procesos y agregación de valores y son unidades de análisis muy relevantes para la toma de decisiones a nivel político y para el desarrollo tecnológico.

Analizando el clúster agroindustrial podremos identificar los problemas relacionados con las mismas cadenas productivas, otros relacionados con las políticas gubernamentales, como así también aquellos vinculados con la sustentabilidad a largo plazo y, por último, algunos relacionados específicamente con la tecnología.

### 1. Conglomerado Ganadero bovino

Como hemos detallado en el apartado anterior, uno de los problemas más relevantes para el correcto desarrollo de la actividad es la situación del sistema de riego. Sarmiento sufre una discriminación al respecto en cuanto a la ayuda oficial. Claudia Mundet, ingeniera agrónoma vinculada a la producción frutícola en Sarmiento, quien dirigió CORFO Sarmiento por algunos años, da cuenta de las grandes dificultades para conseguir ayuda para desarrollar el valle. El mayor problema es la falta de completamiento del sistema de riego, que genera incentivos perversos en cuanto a inversión y mejor manejo del agua por parte de los productores, esto lleva a un círculo perverso donde el estado no invierte en una zona donde se hace ganadería extensiva y donde los productores no cambian sus métodos (inversión en tecnología y pasar a ganadería intensiva) por falta de un sistema de riego que evite la inundación y asegure la provisión de agua. Esto sumado a la renuencia histórica de actualizarse y a condiciones externas fluctuantes en cuanto a precios y regulaciones que hacen a un escenario de estancamiento y baja productividad.

Las fallas graves en el sistema de riego llevan ciertamente a la salinización y a la degradación de los suelos, lo que configura ya un escenario de involución del valle preocupante. Los principales limitantes de los suelos se detallan a continuación: Problemas de salinidad por cercanía del manto freático; Problemas físicos por pérdida de estructura debido al mal manejo de riego y pastoreo; Problemas químicos y físicos por acumulación de sodio; Problemas de erosión hídrica (inundaciones) y eólica; Bajos niveles de fertilidad (por génesis de estos suelos); Pérdida de permeabilidad. Los especialistas concuerdan que costará muchos años recuperar ciertas áreas de producción. Estos problemas sumados a la falta de mano de obra y a una tasa de cambio adversa complican el panorama.<sup>71</sup>

Respecto al tema comercialización, uno de los problemas que detectan los actores del valle relacionados con la actividad, es la diferencia que existe entre precio al productor (aproximadamente \$3.50) frente al precio al consumidor (\$26.00).

---

<sup>71</sup> Ideas expresas por los especialistas del INTA, UEPIAG y Claudia Mundet, en las entrevistas realizadas en Sarmiento en Diciembre de 2009.

Asimismo, es relevante destacar que desde los diversos sectores productivos se percibe la necesidad de orientar específicamente la educación a la capacitación productiva respondiendo directamente a las necesidades propias de los productores de la zona. De esta manera, el objetivo es que exista disponibilidad de mano de obra con las habilidades requeridas por el clúster. La realización de Taller 1<sup>72</sup>, correspondiente al Análisis Situacional de Sarmiento, permitió conocer ciertos problemas respecto a la educación de la zona: calidad educativa deficiente, falta de recursos e infraestructura para capacitación de jóvenes en tareas y trabajos de producción, falta de recursos para capacitación en empleo.

En relación a la infraestructura y mejoras en la actividad, es importante destacar que la incorporación de tecnología es relativamente baja. Los productores son tradicionales y falta cierto nivel de innovación. Los procesos productivos en sistemas extensivos son lentos, y la expresión de los resultados de la incorporación de tecnología requiere, en muchos casos más de un ciclo productivo. Por otro lado, la idiosincrasia de los productores hace que la recepción e incorporación de tecnología esté muy relacionada al conocimiento y confianza en la persona que trabaja con ellos.

Si bien hemos detectado diversos problemas en la actividad, es relevante considerar las ventajas del sector ganadero de la zona, las cuales deberían aprovecharse para lograr un potencial desarrollo a largo plazo. Estas ventajas demuestran la existencia de oportunidades comerciales para la actividad<sup>73</sup>: Es un área Libre de aftosa; Es un área Libre de vaca loca (BSE); Es un área de baja incidencia de brucelosis; Se realizan producciones prácticamente orgánicas pudiéndose avanzar en proceso de certificación en tal sentido; Es un área con una trazabilidad posible de registrar. El aprovechamiento de estas ventajas, junto al esfuerzo por resolver los problemas más relevantes que se perciben en la actividad, permitiría un desarrollo interesante del sector.

## 2. Conglomerado Ganadero ovino

Los problemas que acosan a este sector, tienen que ver con condiciones estructurales de la actividad como son:

La excesiva dependencia de los factores climáticos, que determinan la evolución de la majada y la calidad de la lana.

Los precios del producto son determinados por factores internacionales, así como la demanda. Los precios tienen una seguidilla de años “buenos” seguidos por años “malos” lo que impide una correcta planificación.

Los productores son en su mayoría de subsistencia, o adquieren esa característica por imposición de los factores antes enunciados.

Chubut es la provincia donde se originó y en la que mayor desarrollo ha logrado el Programa PROLANA, impulsado desde la Estación Experimental Agropecuaria Chubut del INTA. Este alcanza a casi las dos terceras partes de la producción provincial esquilada por máquinas habilitadas. Otro

---

<sup>72</sup> Taller de Análisis Situacional, Sarmiento, Octubre de 2009.

<sup>73</sup> “Vacunos en Chubut, una realidad”; INTA, Ing Agr. Sergio Pena, Director de Agricultura y Ganadería - Ministerio de Agricultura, Ganadería e Industria del Chubut.; 2008.

avance importante para señalar es la masiva adopción en la última década de la esquila preparto que, junto a lo anterior, ha mejorado notablemente la calidad y presentación de las lanas.

En cuanto a la carne, Sarmiento cuenta con grandes potencialidades para convertirse en un productor importante dentro de la provincia, pero la falta de la infraestructura necesaria (ver supra conglomerado ganadero bovino) y las condiciones fluctuantes de cría en la zona de estepa, condicionan el despegue de la actividad.

### 3. Conglomerado Lácteo

Existen ciertos problemas que caracterizan a cada uno de los eslabones de la actividad que hemos descrito en el apartado anterior<sup>74</sup>.

En la etapa de producción los principales problemas que influyen en el correcto desenvolvimiento de la actividad son los siguientes:

- No se acuerdan precios entre productores, es en función de la demanda y sus costos, Problemas en la comercialización.
- Escasa tecnología.
- Poco valor agregado al producto, lo que genera baja rentabilidad.
- Altos costos (forrajes).
- No publicitan.

En el eslabón mayorista, los problemas son similares a los anteriores:

- No fijan precios.
- Tienen la publicidad de la fábrica – marca.
- Problemas comerciales por el financiamiento.
- No coordinan acciones entre mayoristas.
- Tecnología media.
- Desabastecimiento.

Y por último, en el eslabón minorista, podemos destacar los siguientes inconvenientes:

- Fijan precios, pero sus clientes están informados

---

<sup>74</sup> Información extraída del Estudio de Mercado de Productos Lácteos de Sarmiento; Municipalidad de Sarmiento, Unidad de Cultura Tecnológica Numero 1 Rawson- Ing. Sánchez y Lic. Corvalan Carro.

- No coordinan acciones entre minoristas
- Fluctuación de costos
- Desabastecimiento

Sin embargo, es importante destacar que en los eslabones mayoristas y minoristas la información es abundante y la calidad de los productos es alta.

#### 4. Conglomerado Frutícola<sup>75</sup>

La producción de cerezas es claramente una gran oportunidad comercial en la zona. En el Valle de Sarmiento se han intentado desde las instituciones públicas y otros entes, numerosas propuestas de diversificación productiva, proyectando promover la producción de frambuesas, tulipanes, etc., pero la actividad que hoy por hoy ha logrado relevancia se refiere a esta alternativa de producir frutales mayores con enfoque en la cereza de exportación.

En los últimos años, asimismo, se ha detectado la necesidad de llevar a instancia de formalización la capacitación de los productores y operarios, que normalmente, recibían los conceptos técnicos y de manejo de los cultivos en reuniones grupales a campo o jornadas para un tema específico. Considerando la escala con la que se está trabajando últimamente se incorporó el Curso de Encargados, auspiciado por la Cooperativa Frutihortícola Colonia Sarmiento, el Municipio local, y la Delegación de Extensión del INTA. Paralelamente se han realizado Jornadas específicas para temas como poda, Cosecha de Cerezas, Reuniones con Especialistas sobre temas específicos.<sup>76</sup>

Sin embargo, es importante tener en cuenta los diversos problemas que han surgido en este conglomerado, y que afectan directamente a la producción de cerezas en el valle. Diversos informes de estudio y las ideas expresadas en las entrevistas por los principales actores de la zona vinculados a la actividad, nos permitieron enumerar una serie de dificultades propias del sector:

Escasez de mano de obra para recolección y empaque: los sueldos son poco competitivos (un peón rural gana en promedio \$1200, y un encargado de chacha un promedio de \$2500). La mano de obra se enfrenta al costo de oportunidad de desarrollar la recolección versus el trabajar en la industria petrolera. Este problema fue solucionado temporalmente incorporando cosecheros de Mendoza. Uno de los problemas vinculados a la mano de obra es que los hijos de los productores no quieren seguir con la actividad, por lo que no se percibe gente joven en el sector. Los graduados de la Escuela Agropecuaria no van a trabajar a la actividad productiva de la zona.

Problemas de rentabilidad de las explotaciones: falta calidad y cantidad. Problemas de precio y volumen, bajo rendimiento en la cosecha.

---

<sup>75</sup> Tarea Crítica (9): “Medición de la capacidad de producción instalada y su grado de aprovechamiento. Capacidad ociosa, necesidades de inversión y el grado de obsolescencia del aparato productivo.” Y Tarea Crítica (11): “Detección de oportunidades comerciales.”

<sup>76</sup> Datos extraídos del Informe de Desarrollo Agropecuario en el Valle Sarmiento – CHUBUT; Ñancucho, Ariel / Mundet, Claudia / Iñurrita, Graciela / Winograd, Mariano; INTA Comodoro; 2004.

Financiamiento<sup>77</sup>: si bien existe apoyo municipal y provincial a la actividad (subsidio a las máquinas principalmente), los productores<sup>78</sup> en general son renuentes a endeudarse. Asimismo, los productores han planteado como problema principal la falta de continuidad en los programas de financiamiento al productor<sup>79</sup>. No hay facilidades o incentivos para empezar con la producción de cereza.

Problemas técnicos: No existe un sistema implementado contra las heladas. La empresa “Frutos de los Lagos” es la única que posee este tipo de tecnología. Desde UEPIAG, se cree que un problema importante es la persistencia de ciertos productores en formas de producir perimidas.<sup>80</sup>

Problemas administrativos: no se certifican las normas de calidad. Un posible facilitador al respecto sería el Estado provincial.

Otras de las problemáticas es la línea de electricidad: la cooperativa que está a cargo de la misma no dispone de servicio lo suficientemente eficaz para proveer la cantidad que necesitan los productores más importantes de la zona<sup>81</sup>. Asimismo, los productores perciben como un problema relevante el alto costo del servicio<sup>82</sup>.

### 5. Conglomerado Hortícola<sup>83</sup>

El análisis descriptivo realizado en el apartado anterior nos ha permitido conocer las características básicas de la actividad en la zona. A continuación explicaremos cuáles son los principales problemas y ventajas que presenta la actividad.

Los informes productivos, la realización de los Talleres de Análisis Situacional y las ideas expresadas por los diversos informantes relacionados con la actividad nos han permitido enumerar una serie de limitantes propios de Actividad Hortícola en la actualidad:

- Problema con las Tierras: El Sistema de arrendamiento quita rentabilidad. Si bien hay disponibilidad de tierras para comprar, su precio es muy elevado; esto se debe a que la tierra es tomada en algunos casos –como el caso de algunos productores de Comodoro Rivadavia-

<sup>77</sup> UEPIAG ofrece actualmente 24 líneas de crédito: 20 para la ganadería y el restante, para la agricultura.

(producción de frutas finas, producción hortícolas, especialmente se financia gastos de evolución e inversión invernáculo) El interés promedio es del 4% (3.65%) y se maneja actualmente 57 solicitudes y 186 subsidios.

<sup>78</sup> Ideas expresadas por Rubén Rondini, Chacra San Cayetano. (Entrevista realizada el 29 de Octubre de 2009)

<sup>79</sup> Percepción comentada por productores en el Taller de Análisis Situacional realizado en Sarmiento en Octubre 2009.

<sup>80</sup> Ideas precisadas en las entrevistas realizadas en Diciembre 2009, en el Valle de Sarmiento.

<sup>81</sup> Ideas expresadas por el Ing. Adrián José Colaprete, Fruto de los Lagos, (Entrevista 29 Octubre 2009).

<sup>82</sup> Ideas expresadas por Rubén Rondini, Chacra San Cayetano. (Entrevista realizada el 29 de Octubre de 2009). Tienen altos costos de electricidad por las cámaras y las maquinas de bombeo. Estos comentarios también han surgido en el Taller de Análisis Situacional realizado en Sarmiento en Octubre de 2009

<sup>83</sup> **Tarea Crítica (9):** “Medición de la capacidad de producción instalada y su grado de aprovechamiento. Capacidad ociosa, necesidades de inversión y el grado de obsolescencia del aparato productivo.” Y **Tarea Crítica (11):** “Detección de oportunidades comerciales.”

como inversión de “reserva de valor” del capital y no como inversión “productiva”). Existen 3 o 4 compradores de tierras fijas. Asimismo, se percibe gran cantidad de chacras abandonadas.<sup>84</sup>

- Necesidad de una mayor adaptación tecnológica: Los productores locales que son propietarios son gente grande y pelagra continuidad y falta innovación. En general se denota falta de innovación e inversión. Los productores siguen manteniendo los sistemas de producción tal cual lo heredaron de sus padres o abuelos. Existe una baja tecnificación que trae aparejada baja productividad y por lo tanto disminuye la rentabilidad, dificultades para acceder a insumos agropecuarios, etc. Asimismo, la mano de obra ocupada es básicamente familiar.
- Deficiente proceso de la comercialización.
- Baja capacidad de inversión del sector.
- Alto precios de los insumos y alejados de los centros proveedores.
- Sistema crediticio inoperante para las necesidades del sector.
- Los entes del Gobierno no contemplan planes de mediano y largo plazo
- El 90% de la superficie bajo cubierta no aprovechan las estructuras en la temporada otoño invierno.
- Las pérdidas de producción son principalmente por adversidades climáticas: heladas tardías y tempranas, daño por viento.
- Existe necesidad de una cámara de frío, principalmente para tomate.
- Existe demanda de variedades de hortalizas apropiadas para la marcada estacionalidad de producción.
- La energía eléctrica no llega a todas las zonas de producción, lo cual significa un problema grave a la hora de evaluar la situación competitiva del conglomerado. Asimismo, en los casos en que existe electricidad, el costo es muy alto.
- Problemas de Telefonía- Internet en varias actividades. Bajo acceso a Internet.
- Se percibe poco acompañamiento económico al productor.<sup>85</sup> Los créditos provienen de Adeloc y de UEPIAG. Es importante destacar que dentro del Área de Desarrollo Local de la Municipalidad, existen ciertos programas que alientan el financiamiento, como por ejemplo el Programa Regional de Emprendimientos Sociales, a partir del cual ocho productores hortícolas de la ciudad recibieron asistencia financiera fortaleciéndose la actividad productiva hortícola, en la capacidad productiva y la posibilidad de comercializar los productos en la región. No obstante, una de las principales quejas de los productores es la falta de persistencia de los programas de financiamiento, los cuales se cortan en determinadas fases.

---

<sup>84</sup> Datos precisados en la entrevista realizada al INTA el 11 de Diciembre de 2009.

<sup>85</sup> Ideas expresadas por productores en el Taller de Análisis Situacional realizado en Sarmiento en Octubre de 2009.



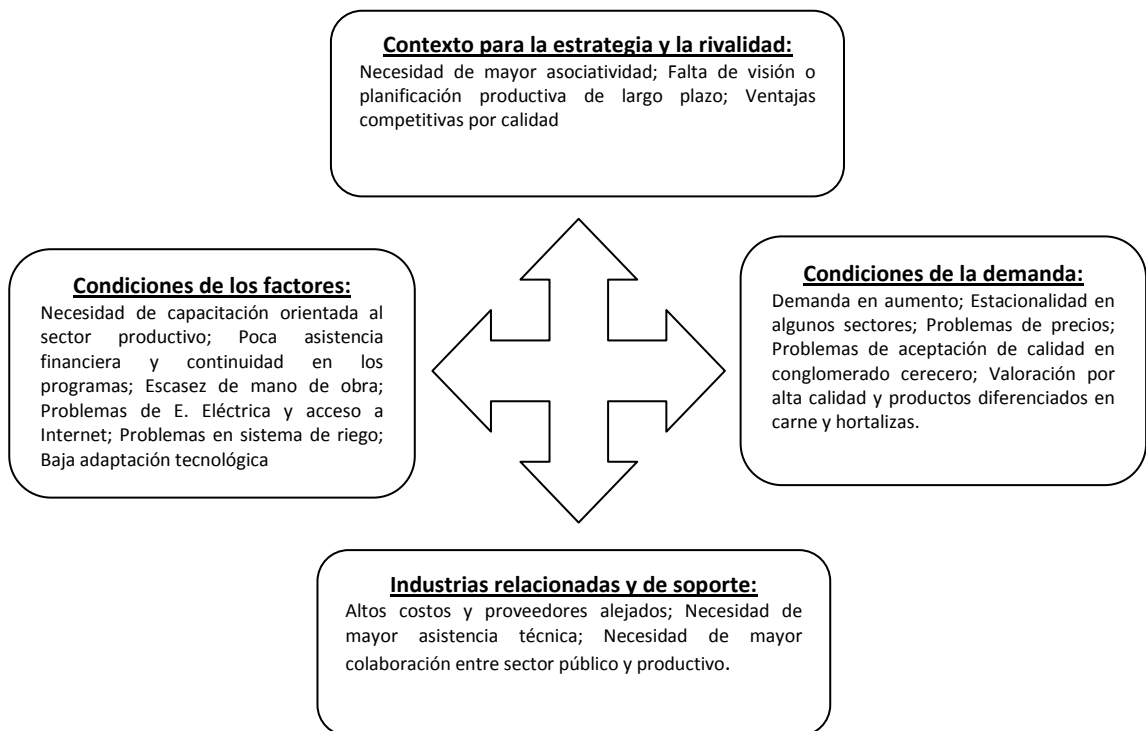
- Altas dificultades para el desarrollo de pequeños y medianos productores y la existencia de chacras sin producción por problemas económicos.<sup>86</sup>

6. Conglomerado Apícola

Es importante destacar que en la región de Sarmiento, si bien en este conglomerado están organizados y realizan muchas actividades en forma asociativa, carecen de ciertas cuestiones relevantes para lograr un desarrollo potencial del sector. Entre los principales problemas, podemos destacar:

- Falta de técnicos locales en tema apícola
- No hay inspector apícola
- No hay control de trashumancia
- Problemas de continuidad de las auditorias
- Poca comunicación con las demás zonas
- Necesidad de asistencia técnica
- Necesidad de promocionar la actividad apícola. Hay mucha producción de cereza y poca actividad apícola.

Resumen de las Ventajas y Desventajas Competitivas del Clúster



<sup>86</sup> Ideas precisadas en el Taller de Análisis Situacional realizado en Sarmiento en Octubre de 2009.

## Clúster del Turismo

La explicación de la situación actual del cluster, tienen su raíz en la fuerte estacionalidad como condición estructural y, relacionados con ésta en mayor o menor medida, encontramos los siguientes problemas vinculados al sector público y privado:

- a. Los emprendedores gastronómicos y hoteleros se encuentran con el problema de la estacionalidad, durante los meses de invierno las condiciones de la demanda impiden desarrollar el negocio de forma constante y manteniendo un nivel adecuado.

En la localidad se evidencia una falta importante de emprendimientos gastronómicos. Los establecimientos que se encuentran en la ciudad no aprovechan el potencial “verde” de la industria de agro alimentos de Sarmiento, no ofrecen productos que denoten que se encuentran en un gran valle fértil con gran diversificación productiva. Las comodidades y la atención no son las adecuadas para el turista, están más bien orientadas al mercado interno y “petrolero”, claramente demandante de un servicio poco exigente.

En cuanto al sector hotelero, y obviando los campings orientados a un público en particular, en Sarmiento se desarrollan dos tipos de emprendimientos:

Los emprendimientos urbanos: cuentan con los mismos condicionamientos y limitaciones que tienen los servicios gastronómicos descriptos ad-supra. Su demanda más fuerte y constante proviene de las empresas petroleras y del mercado interno regional, con lo cual el servicio toma las características exigidas por aquellos.

Los emprendimientos rurales: es una gran oportunidad de desarrollar alojamientos exclusivamente orientados al turista. La demanda sigue con el inconveniente de la estacionalidad, pero lo turístico actúa como complemento de la producción agrícola ganadera, por lo tanto es una solución adecuada frente a esta limitación.

- b. La promoción de los atractivos de la región y el apoyo que recibe la actividad desde la Provincia del Chubut son insuficientes.

Sarmiento cuenta con una política definida de comercialización y promoción de sus productos turísticos, pero el acompañamiento del sector público provincial es altamente deficiente. Chubut promociona, con recursos públicos, productos como Península Valdés, Esquel o la Comarca del Paralelo 42, siendo éstas las áreas más desarrolladas de la provincia en cuanto a lo turístico. Se da entonces la subversión del principio de subsidiariedad que debe primar en la acción del Estado.

- c. La falta de conexión aérea y la mala conexión terrestre con Comodoro Rivadavia.

El levantamiento de la escala de LADE tiene efectos perniciosos para la actividad turística, no solo por la pérdida del transporte aéreo a la localidad sino también porque la escala implicaba, de alguna manera, el estatus de Sarmiento dentro de la provincia y de la Patagonia en general.

Sarmiento cuenta con una moderna y funcional terminal de ómnibus, pero su contraparte en Comodoro Rivadavia es tal vez una de las peores terminales de toda la Patagonia, lo que empobrece el servicio. Por otro lado, coordinar la llegada de los servicios troncales nacionales tanto aéreos como terrestres con los servicios locales que cubren la Ciudad de Sarmiento es tarea

poco menos que imposible, con el agravante del pésimo estado edilicio e higiénico de la terminal de Comodoro Rivadavia.

En el orden estrictamente local, la estación del ACA se encuentra cerrada. Ésta es una pérdida importante en cuanto a la actividad, ya que gran cantidad de visitantes planifican su viaje en función de la localización de estaciones de servicio, especialmente las del Automóvil Club Argentino.

d. Servicio de internet

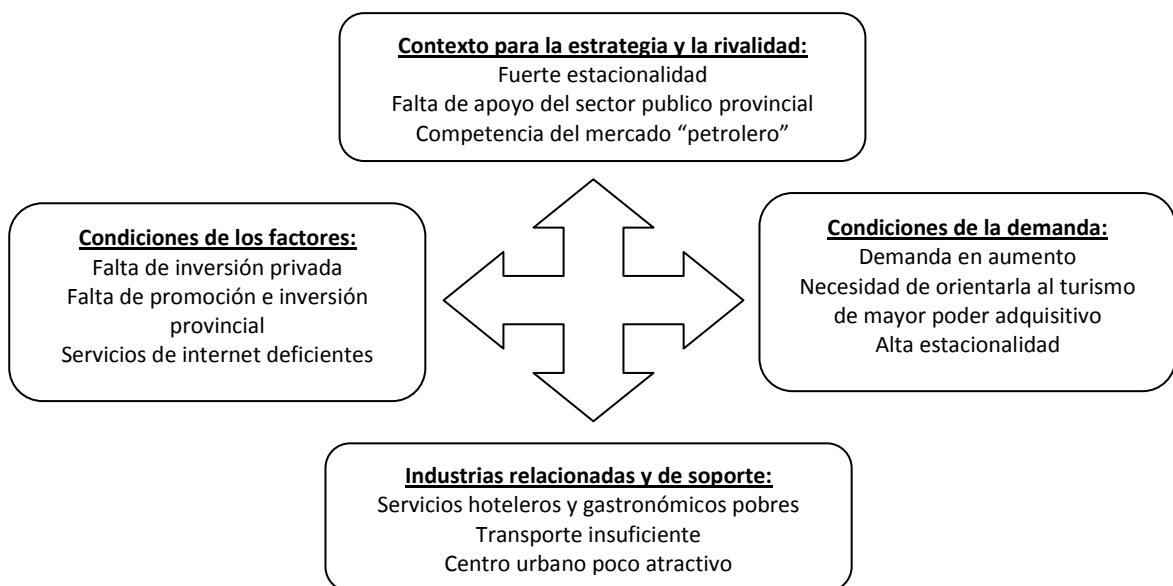
El alto costo y la baja calidad del servicio hacen que la utilización de la herramienta por parte de los emprendedores locales sea altamente ineficiente. En la zona de chacras no está disponible el servicio, siendo ésta donde más promisoría es la evolución de la actividad turística en cuanto a atractivo y oferta de servicios.

Uno de los grandes déficits de Sarmiento en ésta área es la falta de un servicio de banda ancha accesible y de bajo costo. No hay un solo sitio público en Sarmiento que cuente con una red wi-fi y tampoco lo ofrecen los hoteles.

e. Infraestructura urbana

En cuanto a la infraestructura urbana en general, encontramos en Sarmiento un centro degradado, con alta dispersión de los locales, sin oferta gastronómica atractiva y con un servicio hotelero deficiente y escaso. Una característica que llama la atención es la ausencia de locales comerciales alrededor de la plaza principal de la ciudad y la ausencia total de bares o cafés. El centro "turístico", donde se encuentra el museo, parque paleontológico y la dirección de turismo, se encuentra a varias cuadras del centro comercial, y la zona está plagada de terrenos baldíos que afean la ciudad y hacen poco atractiva su recorrida.

Resumen de las Ventajas y Desventajas Competitivas del Clúster



## MÓDULO III: EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN SOCIO PRODUCTIVA

### Parte A: Evaluación de la situación social

Si bien los problemas expuestos en el Módulo II del presente trabajo muestran un alto grado de conflictividad, hay que tener en cuenta que muchos de ellos son incipientes, y por lo tanto en gran medida controlables. Seguramente la percepción de que Sarmiento se está convirtiendo en una “ciudad petrolera” hace que los vecinos (sobre todo los nacidos y criados) resalten los hechos de inseguridad, prostitución, alcoholismo y drogas como de extrema gravedad. Se ha puesto en evidencia la preocupación de la comunidad en el Taller de Análisis Situacional llevado a cabo en octubre del 2009, y también en el trabajo de campo realizado por el PIGPP-UCA en noviembre del año 2008.

Nótese, vinculado a lo dicho en el apartado “Desarrollo Humano” la baja incidencia de la actividad agropecuaria. Este dato nos muestra una actividad que ha quedado relegada, siendo ésta la que da una identidad a la ciudad y la que genera actividades productivas que pueden ser parte de la solución al problema del arraigo.

Las potencialidades que presenta Sarmiento en cuanto a lo social se pueden expresar en dos líneas principales: una alta cohesión y sinergia social y una baja incidencia de la pobreza y la desocupación.

En cuanto a la “sinergia social”, encontramos a una localidad con bajo nivel de conflictos sociales. El problema de la desocupación y la pobreza en Sarmiento, a contramano de lo que sucede en el resto del país, está atenuado. Esto se vincula a que la localidad se encuentra en pleno crecimiento producto del desarrollo petrolero y que ha habido un alto grado de acompañamiento de este crecimiento en cuanto a la cobertura de viviendas y servicios públicos.

La evaluación de lo social está vinculada al predominio del efecto del auge de la industria petrolera, que implica cierto nivel de incertidumbre en el mediano plazo, tanto por la fluctuación inestable del precio del petróleo como del inevitable agotamiento de las reservas. El “boom” petrolero es una moneda de dos caras. Por un lado es el promotor de la revitalización comercial e inmobiliaria de la ciudad, y por ende de su actual proceso de crecimiento, por encima de cualquier otro factor tomado individualmente – turismo, agroindustria y otros servicios. Por el otro, y dada su característica de “plata dulce”, influye en forma negativa en la evolución económico-social y genera conflictos de índole cultural, dado que introduce modos de vida diferentes a los acostumbrados.

Alta sinergia social: una comunidad en busca del consenso para el desarrollo de sus potencialidades y con bajo nivel de conflictividad social.

Baja desocupación y pobreza atenuada: fenómeno vinculado al boom petrolero, a una presencia muy fuerte del Estado en cuanto al problema habitacional y el acceso casi total a los servicios públicos básicos.

Alta inflación: impacta sobre el costo de vida ya alto patagónico y las posibilidades de esparcimiento de los habitantes que no tienen sus ingresos atados a la renta petrolera (empleados municipales, agroindustria y ocupaciones no comerciales o en relación de dependencia.

Distorsión en el mercado inmobiliario: agrava distorsiones del desarrollo urbano que estaban ya latentes en Sarmiento. Una baja movilidad de los terrenos urbanos céntricos (profusión de terrenos baldíos) por razones especulativas amplificadas por la baja presión fiscal y razones socio históricas (terrenos en sucesión), sustenta la urbanización desarticulada de las parcelas que rodean el casco urbano, desparramando la ciudad y agravando la dispersión habitacional. Aún con la proliferación de nuevos barrios deshabitados, los precios pedidos de terrenos, especialmente en el caso urbano central llegan a valores fuera de mercado, dada la reducida cantidad de operaciones de compraventa que se han realizado en los últimos dos años, a pesar del ritmo de actividad y la demanda.

Disminución de la oferta laboral: la atracción de los empleos bien pagos del petróleo quitan mano de obra calificada y no calificada a otros sectores indispensables: servicios y administración pública y al sostenimiento de la cadena agropecuaria.

Polarización de oportunidades: los jóvenes de la zona deciden en forma notoria emplearse en la industria en lugar de proseguir sus estudios, o la profesión o negocios paternos.

Problemas sociales: la jornada petrolera es larga y las mujeres son “obligadas” por los hombres a desarraigarse y permanecer en el hogar, dado que el ingreso lo permite, genera conflictos domésticos y probablemente mayor violencia doméstica. El desarrollo petrolero estaría favoreciendo el crecimiento de la prostitución, la droga, el alcoholismo y la delincuencia.

## Parte B: Evaluación de la situación productiva

### Cluster del Petróleo

La ponderación de la gravedad de los problemas productivos que enfrenta este cluster escapa al alcance de lo que se pretende con este diagnóstico. Esto es así en tanto y en cuanto la actividad está sometida a factores internacionales (precio), nacionales (regulaciones) y provinciales (concesiones y nivel de regalías) y por lo tanto ajenos al nivel local de Gobierno. Pero los efectos que esta actividad provoca en lo local son importantes, y por lo tanto la comunidad debe encaminar acciones para aprovechar sus oportunidades y suavizar sus consecuencias perjudiciales (ver supra la evaluación de la situación social).

Los efectos socio – económicos de la actividad extractiva, genera costos inmanejables para el gobierno local, que no cuenta con su contrapartida de recursos para afrontarlos. Solamente Pan American Energy (operadora del área Cerro Dragón) exportó petróleo crudo (precio FOB) durante el año 2008 por un valor de 1.370 millones de dólares<sup>87</sup>, pero esta enorme generación de riqueza sólo le reportó a Sarmiento, en concepto de coparticipación, poco más de 1 millón de dólares<sup>88</sup>.

Sarmiento no cuenta con mecanismos que permitan maximizar la apropiación de la renta petrolera por el sector público ni por el privado. Los problemas interjurisdiccionales de raíz política están marginando a la comunidad de los beneficios de la actividad, sobre todo en relación a la generación de recursos locales para mejorar el nivel de vida del conjunto de la sociedad y no solo de los empleados petroleros. En cuanto a estos, el sistema educativo local no los prepara para lo que hoy por hoy es la principal fuente de trabajo. Por otro lado, la radicación de industrias y empresas de servicios es muy baja, debido en parte al déficit educativo en lo técnico y a un relativo grado de aislamiento de Sarmiento en cuanto a comunicaciones comparado con Comodoro Rivadavia.

### Cluster agroindustrial

Diversos conglomerados conforman este clúster, todos ellos impactando en mayor o menor grado en el desarrollo productivo del Valle de Sarmiento. Aquí vamos a hacer una evaluación general de ellos.

La idea de clúster o de ampliación de la cadena de valor, que hemos destacado al principio de este informe, engloba una forma de sumar rentabilidades y productividades. Uno de los medios más importantes para fortalecer la economía, la capacidad productiva y competitiva de los diversos actores en una región determinada implica el desarrollo de conglomerados, es decir el desarrollo de una relación dinámica y una red de colaboración no solo entre las empresas que pertenecen al clúster, sino también la asociación exitosa entre las partes interesadas del sector. La explicación de la situación de los diversos conglomerados nos ha permitido vislumbrar que Sarmiento debería trabajar sobre estas ideas.

---

<sup>87</sup> Fuente: Secretaría de Energía de la Nación, planilla de exportaciones sistema SESCO 4.0

<sup>88</sup> Fuente: Municipalidad de Sarmiento, balance de recursos y erogaciones año 2008.

Identificado por aquellos actores con mayor incumbencia dentro del clúster, la falta de completamiento del sistema de riego representa uno de los principales inconvenientes que influye en el desarrollo del clúster en general. Por una parte, encontramos un Estado alejado de esta realidad, restando ayuda al desarrollo del valle, y por ende, perjudicando la actividad productiva en su conjunto. Por otro, identificamos productores en su mayoría tradicionales, que persisten con sus métodos usuales, por parte a causa de un sistema de riego que genera riesgos de inundación por un lado y falta de agua por otro, situación que paraliza la innovación en la mayoría de las actividades del clúster. Esta situación no genera más que un círculo vicioso, basado en la desconfianza al cambio, con productores que no encuentran incentivos suficientes a la inversión e innovación, provocándose finalmente una renuencia al progreso con visión de largo plazo de las principales actividades productivas del valle. En el caso de la ganadería, este círculo perverso conlleva a que el traspaso de una ganadería extensiva a una intensiva se haga cada vez más difícil, situación que perjudica el desenvolvimiento conveniente para este conglomerado

Por otro lado, hemos visto que han surgido nuevas actividades productivas (apícola, frutícola) y otras están resurgiendo (tambrera). Sin embargo, se percibe una falta de continuidad en el acompañamiento tanto técnico como económico al productor. Los créditos existen, pero no se adaptan a las necesidades propias de los productores. Asimismo, la falta de continuidad en los programas de financiamiento no permite captar las ventajas que generaría un sistema crediticio operante para el desarrollo de nuevas ideas e inversión en tecnología. Es así como encontramos en el valle una baja incorporación de tecnología e infraestructura en las actividades, situación que trae aparejada una baja productividad. El sistema no está generando el escenario necesario de asistencia para el desarrollo productivo.

Igualmente, las condiciones básicas para los productores tampoco están dadas en su totalidad. La provisión de energía eléctrica es cara y deficiente, sobre todo en la zona productiva agrícola, como así también la falta de acceso a telefonía e Internet, dificultan el correcto desarrollo de varias actividades de la zona. La competencia que la actividad petrolera genera dificulta la captación de mano de obra calificada, y genera que toda una generación de productores se esté volcando al sector asalariado, abandonando la actividad agrícola – ganadera.

Por su parte, el sistema de precios fluctuante y los problemas de volumen, sumados a la aversión a la actualización de innovación y la falta de una actitud proclive al cambio y a la colaboración entre los diversos actores, crean un escenario de estancamiento y baja rentabilidad.

Es cierto que la región ofrece ventajas competitivas significativas en cuanto a calidad de productos, recursos naturales y conocimiento tanto técnico-profesional como tradicional de los productores. Las regiones que fomentan las fortalezas de sus clústeres locales pueden generar resultados tangibles. Sin embargo, también es cierto que el sistema actual en Sarmiento no parece estar encaminándose en este sentido. Si bien las ventajas son elocuentes, no existe una clara red de colaboración para que el cluster genere los beneficios que debería producir. Sin duda, la creación de empleo, la rentabilidad productiva y los nuevos emprendimientos innovadores son capaces de florecer en un ambiente de colaboración.

## Clúster del turismo

Sarmiento cuenta con grandes potencialidades turísticas, vinculadas a su entorno natural – paleontológico - geológico. El gobierno local apuntala estas ventajas competitivas invirtiendo en generar el marco institucional adecuado para la planificación del aprovechamiento de estos

recursos. En ese sentido, los logros son elocuentes: Museo Regional, Parque Paleontológico, manejo del Bosque Petrificado, Centro de Feriantes, Terminal de Ómnibus funcional a las necesidades y un edificio para la recepción del turista con un nivel envidiable para una localidad del tamaño de Sarmiento. Todo esto sumado a la participación activa en ferias nacionales e internacionales de turismo, búsqueda de operadores interesados en explotar el mercado local y asesoramiento y sostén a emprendedores locales.

Pero todos estos logros, por razones que pasaremos a analizar, no fueron acompañados por el sector privado ni por el sector público provincial.

#### *Sector privado*

En cuanto al sector privado, la capacidad de Sarmiento de captar la renta turística está vinculada a la falta de servicios adecuados. Un centro urbano poco amigable, hotelería escasa y no orientada al turismo, servicios gastronómicos de baja calidad y cantidad, ausencia de bares y lugares de encuentro y socialización son algunas de las características que hacen de Sarmiento una ciudad poco atractiva para el turista.

Entre las causas podemos encontrar la marcada estacionalidad de la demanda que impone fuertes restricciones en cuanto al despegue definitivo de la actividad turística en el Valle de Sarmiento. Esta estacionalidad impone a los emprendedores condiciones de baja rentabilidad, falta de ocupación y trabajos temporarios entre otros perjuicios.

En esta condición de estacionalidad podemos encontrar una de las causas de la falta de desarrollo de emprendimientos hoteleros, gastronómicos y de servicios orientados sólo al turismo. Obliga a éstos a captar el mercado “petrolero”, el cual es estable y tiene una demanda menos exigente con altos precios.

Un proceso positivo que se está desarrollando es la promoción de emprendimientos vinculados al agro turismo. La posibilidad de que chacareros puedan alojar y prestar servicios tanto gastronómicos como culturales – productivos y de aventura (entre ellos cabalgatas, “travesías” patagónicas, pesca, navegación, etc.) provoca una sinergia con la actividad propia del establecimiento productivo, que a juicio de Nicolás Aylin<sup>89</sup> tiene los siguientes efectos:

- La diversificación de la actividad de estas microempresas rurales, que ocuparía factores ociosos, mano de obra y capital.
- La creación de nuevas fuentes de trabajo, la demanda de mano de obra que genera la oferta de servicios en el campo, sea la producción artesanal de alimentos o la atención de turistas, es generalmente mucho mayor que las actividades agropecuarias tradicionales.
- La promoción de la transferencia de ingresos del sector urbano al sector rural, a su vez, supone también un aporte para mitigar los procesos de emigración rural que provocan desarraigos no deseables, así como para contribuir a revalorizar la cultura rural, tal como la gastronómica y consecuentemente la de los alimentos regionales.

---

<sup>89</sup> Nicolás Ayin, “El agroturismo como herramienta de apoyo para mejorar la Calidad de vida del pequeño empresario rural”



- Un mayor protagonismo de los jóvenes y de la mujer, esta circunstancia tiene un gran valor por cuanto en general la oferta de trabajo rural discrimina al sexo femenino.
- Un mayor asociativismo (Consortio “Visite Sarmiento Verde”) ya que la necesidad de lograr suficiente escala para la promoción, la comercialización la compra de insumos, la necesidad de asesoramiento en los distintos aspectos (contable, legal, gastronomía, etc.), promueve que los productores dedicados al Agroturismo, desarrollen sociedades con esos objetivos.

Actualmente se está buscando diversificar la oferta (incorporación de establecimientos ganaderos) para generar un circuito productivo.

#### Sector Público Nacional y Provincial

Sarmiento cuenta con atractivos naturales importantes, pero para aprovechar al máximo sus potencialidades se necesitan obras de infraestructura, que por razones jurisdiccionales y económicas deben ser financiadas por el Estado Provincial o, en su defecto, por el Estado Nacional. Entre los proyectos de infraestructura que están a la espera de encontrar receptividad por parte del Gobierno Provincial ó Nacional podemos encontrar:

- Mejorar el camino de acceso al Lago Musters y construcción de un embarcadero en el mismo.
- Mejorar el camino de acceso al Bosque Petrificado, y optimizar las instalaciones de recepción al turista. Éstas deberían reflejar arquitectónica y funcionalmente el estatus que tiene el recurso.
- En línea con lo anterior, motorizar el proyecto de Tren Turístico desde Colonia Sarmiento – Colhue Huapi – Bosque Petrificado para potenciar la función receptora de Sarmiento.
- Financiación para el proyecto de Museo Paleontológico y el Museo de Colonos proyectado por la Dirección de Turismo.
- Marco jurídico y apoyo económico para la ampliación de las áreas de interés histórica, arqueológica y paleontológica:
  - Bosque Petrificado Szlápelis (Estancia turística, sistema custodio rural).
  - Petroglifos Carro Llanquenao (Grabado en piedra, cultura tehuelche).
  - Proyecto Yacimiento Temático Paleontológico, Estancia Ocho Hermanos.

En resumen, el sector turístico en Sarmiento está llamado a ser uno de los puntales productivos de la localidad. Su gran potencial de rápido crecimiento lo ubican como una de las actividades más promisorias, con capacidad para complementar la actividad agroindustrial y aprovechar la renta petrolera.

## MÓDULO IV: PROYECCIÓN TENDENCIAL DE LA SITUACIÓN SOCIO PRODUCTIVA

---

Sarmiento se encuentra en un proceso de transformación socio – productiva como han sufrido pocas comunidades de la Patagonia. Este es proceso es producto principalmente del peso de la actividad extractiva petrolera que, estimamos, será cada vez mayor.

Si bien es cierto que de acuerdo a los datos a las reservas probadas actuales el horizonte de explotación es de unos 20 años (y de este dato no podemos dar muchas seguridades), la exploración y explotación de petróleo en la cuenca del Golfo San Jorge se desarrolla en menos del 25% de su extensión total.

Esto significa que la actividad se va a ir “corriendo” hacia las zonas aún no explotadas, como la marítima y el oeste de la Provincia. En ese caso, Sarmiento no sólo va a seguir estando dentro del esquema socio – productivo petrolero, también más comprometido aún en el futuro y, probablemente, estemos hablando de más de 20 años.

Hoy el federalismo es una realidad más deseable que nunca si las comunidades locales tienen que acometer la difícil tarea de mejorar las condiciones en las que se lleva adelante la actividad petrolera, para que ésta sea un vehículo de desarrollo territorial y no sólo un fenómeno de “tierra arrasada” en lo humano, social y medio ambiental. Debemos pensar una comunidad local que tenga los recursos institucionales, fiscales y productivos necesarios.

Hay que tomar conciencia que el petróleo llegó para quedarse, que las próximas generaciones de Sarmientinos van a estar más comprometidas con la realidad que plantea ésta actividad y que se tienen que preparar para aprovechar los efectos positivos de la misma y contrarrestar los perniciosos. La experiencia de los “pueblos petroleros” es que la convivencia con un fenómeno socio - productivo de estas características es difícil. Es función de las comunidades locales dar el marco de contención necesario, supliendo la ausencia de una compañía estatal que desarrollaba esa tarea en el pasado.

Entre los efectos perniciosos se encuentra la situación social, que podemos inferir se agravará en el futuro. La migración de trabajadores se mantendrá, no podemos decir si acelerada o atenuada, pero sí que el efecto sobre una localidad del tamaño y características de Sarmiento será más importante con el paso de los años. El crecimiento desarticulado de la Ciudad, con sus correlatos de encarecimiento de servicios públicos, pérdida de cohesión social, formación de barrios con dotaciones insuficientes de servicios de salud, educación y sanidad son las condiciones ambientales necesarias para que problemas sociales incipientes (inseguridad, alcoholismo, prostitución, etc.) evolucionen para convertirse en permanentes.

Ante este panorama, la diversificación productiva no es opcional, es necesaria. Las condiciones están dadas para se desarrolle sobre dos columnas: la producción agro industrial y la actividad turística.

El Valle de Sarmiento ofrece condiciones y potencialidades de desarrollo enormes, pero lamentablemente se encuentra sumido en un proceso de involución. A futuro, de seguir actuando como hasta ahora, el Valle se encontrara con un escenario de pérdida paulatina de sus condiciones

de fertilidad. La práctica actual productiva sumada a la falta de inversión en el sistema de riego y la ausencia de una evaluación hidrológica ha desencadenado un proceso de erosión, salinización y finalmente desertificación.

De verificarse este escenario, inexorablemente el Valle perderá en extensión y en productividad. Unido a la evolución petrolera que describimos anteriormente, el panorama es realmente asolador: el reemplazo de las explotaciones agropecuarias por cigüeñas y torres de perforación.

Dentro de este panorama encontramos sin embargo tendencias positivas. La incorporación de nuevos productores provoca un efecto demostrativo de que se puede y de debe buscar rentabilidad por medio de la inversión y la innovación. La proyección de esta tendencia dependerá del éxito o fracaso de estos nuevos emprendedores y del acompañamiento del Estado en cuanto a obras de infraestructura (eléctricas, hidráulicas, viales y de comunicaciones) y su apoyo tanto técnico como financiero. Otra tendencia positiva es la persistencia de antiguos productores del Valle, sobre todo vinculados a lo ganadero, la actividad tampera y la horticultura en no abandonar la actividad y encarar en el día a día, con esa idiosincrasia tan propia del hombre de campo, los desafíos que implica la actividad productiva. En este caso, también el efecto demostrativo de que se puede vivir de otra forma, que un mayor ingreso no es sinónimo de una mejor calidad de vida, y de que el hombre “es lo que hace”, impacte fuertemente en las preferencias de las próximas generaciones.

Hay una condición intangible para ponderar cómo se van a desarrollar estas tendencias positivas: “espíritu de los pioneros”. Este espíritu se puede caracterizar como persistencia en el trabajo, optimismo en el futuro, innovación, espíritu comunitario y un profundo amor a la tierra. Si tanto para los nuevos, como para los antiguos, les cabe esa característica tan propiamente patagónica, entonces podemos inferir que la tendencia echará fuertes raíces y dará buenos frutos.

El turismo se encuentra en un proceso de crecimiento sostenido, con una buena planificación por parte del Estado Municipal, pero con carencias graves en cuanto a la inversión privada. Nuevamente hablando de sinergias, la actividad agropecuaria puede encontrar en esta actividad una fuente de rentabilidad extra, como es el agro turismo.

Creemos que la evolución de la actividad estará condicionada por las inversiones públicas y privadas, pero aun así las condiciones de Sarmiento nos llevan a inferir que el crecimiento se desarrollará rápidamente. Este proceso dará a Sarmiento una fuente de empleo alternativa a la de la actividad petrolera, sumará rentabilidades con el sector agrícola ganadero y permitirá concientizar a la comunidad de la importancia de mantener a Sarmiento como “oasis verde” en una región árida y con un paisaje signado por la presencia de la actividad petrolera.

## MÓDULO V: CONCLUSIONES

---

Un crecimiento desarticulado de la ciudad, pérdida de cooperación y cohesión social, insuficiencia en servicios, un turismo en crecimiento pero con ciertas carencias de inversiones públicas y privadas, el petróleo como una realidad que acompañará indudablemente el desarrollo de Sarmiento a lo largo de los próximos años, y que depende de los actores el aprovechamiento de sus ventajas, la involución del valle a causa de la degradación progresiva del suelo, la falta de asistencia financiera continuada al sector productivo, una leve inversión en tecnología con la consecuente disminución de la productividad, la incorporación de nuevos productores y el surgimiento de actividades innovadoras, un sistema internacional volátil, una sustentabilidad amenazada. Estas son las realidades económicas, políticas y sociales que afronta Sarmiento en la actualidad. Claramente, la forma en que Sarmiento enfrente este escenario, dependerá sin dudas de la actitud local de los actores de la región.

Un elemento substancial para lograr posicionarse frente a una realidad de tal índole y por ende encaminarse hacia un proceso sostenido de desarrollo económico regional, consiste primeramente en lograr un entendimiento común sobre la situación que se está atravesando.

Actualmente, Sarmiento se encuentra vulnerable, inmerso en un proceso amplio de transformación. Ante tal realidad, sería deseable orientar la perspectiva local, a partir de la formación de una visión estratégica de largo plazo, para lo cual se hace necesaria una comprensión básica y común de las condiciones actuales. Este camino sólo puede seguirse, si se dejan de lado las pequeñeces obstaculizantes y si se logran despejar los conflictos sociales y políticos, que puedan alimentar el verdadero problema de fondo.

Un punto clave a tener en cuenta para el desarrollo de una visión estratégica en una región, es que ésta debe estar fundada en la existencia de consensos amplios. La falta de consenso sobre los principales temas regionales y la carencia de cohesión social en una región, conllevan a la formación de un círculo vicioso, que conduce al estancamiento y la involución.

El avance hacia un mejoramiento de la realidad productiva de Sarmiento necesita de una consideración y planificación conjunta como región. Aquí es donde el Estado debería cumplir un rol, posicionándose como un actor encauzado a reforzar los mecanismos de consenso y proyección estratégica- productiva. Su papel no consiste en suplantar las actividades que el sector privado puede desarrollar por sí sólo, sino en posicionarse como actor alentador en la economía, delimitando un espacio de coordinación e involucrándose íntimamente con la realidad propia de la región.

La generación de un *área productiva* dentro de la Municipalidad, que actúe como interlocutora entre los diversos actores involucrados en el sector productivo de Sarmiento, notoriamente puede verse como una opción factible en tal sentido. Ciertamente, cuando hablamos de *área productiva*, nos estamos refiriendo a la conformación de un espacio que permita la sinergia entre los diversos órganos estatales (considerando las diversas jurisdicciones), las instituciones de apoyo al sector, y los diferentes productores y asociaciones. Sólo cuando los actores relevantes involucrados en la realidad del fenómeno puedan encontrar un espacio en el cual planteen sus problemas y propuestas, escuchen las diversas realidades, piensen estratégicamente en conjunto, ahí podremos hablar de planificación con visión de largo plazo, de políticas estables a lo largo del

tiempo, perdurables más allá de los cambios políticos. Las ideas detrás de estas consideraciones implican la generación de un profundo proceso de consulta, intercambio de información, negociación, y concertación. Es ciertamente relevante, que las diversas partes en cuestión puedan de esta manera examinar los diferentes trade-offs propios de la realidad que están atravesando, reconciliando los intereses y prioridades a través del diálogo social y económico.

El proceso de coordinación al cual hacemos referencia debe descansar primeramente sobre la idea de rentabilidad social. Es importante que la región no insista en el desarrollo de ciertas áreas que el mercado no puede sostener (costo de oportunidad). Es necesario buscar la rentabilidad conjunta, y ésta deriva de las actividades con mayor productividad (mayor producto por insumo escaso local utilizado) en el mediano plazo, es decir considerando la sustentabilidad.

El rol del Estado debe primeramente estar en generar las condiciones bajo las cuales se desarrolle económicamente la región, evitando aquellos obstáculos internos en la economía regional que crean climas de negocios no competitivos, restringen el acceso a la tecnología y al capital, bajan los niveles de productividad, y no promueven suficientes incentivos económicos debido al riesgo y a la incertidumbre. Se deben generar los incentivos para el desarrollo del mercado.

Esta idea involucra en su interior el concepto de posicionar como primer eslabón al Estado como un ente basado en la idoneidad, que interactúe con los diversos órganos estatales y áreas de importancia para la región, es decir, la idea de Estado Ampliado. El Estado asegura el cumplimiento de las cuestiones básicas para el desenvolvimiento de los demás eslabones. Luego, se encuentran los diversos actores sociales de la comunidad, (cooperativas, empresas, productores, etc.), que generan lazos de acción y conllevan al avance económico de la región, y como último eslabón, se encuentran los proyectos económicos y sociales que surgirán en consecuencia de la cadena de eslabones precedentes, es decir, aquí se percibe netamente la acción del mercado. Este encadenamiento de eslabones forma círculos concéntricos que se orientan al surgimiento de la innovación y de un proceso continuo de desarrollo del mercado regional.

Cada región tiene sus fortalezas y sectores productivos claves, es decir, diversos clústeres propios. Una región que es capaz de identificar y trabajar exitosamente con sus clústeres puede cosechar beneficios estratégicos. Los clústeres regionales tienen la habilidad de ofrecer activos intangibles a nivel local como conocimiento, enlaces, y motivación, los cuales no pueden ser igualados por rivales alejados. Por lo tanto, las regiones que fomentan las fortalezas de sus clústeres locales podrán generar resultados tangibles. Sarmiento ofrece ventajas competitivas significativas, que debería considerar a la hora de plantear una estrategia productiva y social.

El gobierno, a partir de un área profesionalizada y netamente incumbida con los temas productivos, permitirá que los demás actores negocien y coordinen sobre las diversas cuestiones y problemas que aquejan al sector, y que sin dudas están íntimamente relacionados e interconectados, y por lo tanto necesitan de una visión consensuada y conjunta para su solución.

Implícitamente, el proceso involucra la idea de entendimiento compartido y un enfoque caracterizado por la resolución de problemas. Este enfoque se basa en la convicción de que los actores económicos poseen el conocimiento requerido para identificar los principales problemas y así proponer las soluciones apropiadas. Además, la inclusión de los mismos en el proceso de desarrollo movilizaría energías y recursos humanos que de lo contrario hubieran permanecido inactivos.

En síntesis, el concepto es amplio e inclusivo. Se trata de cooperar y trabajar juntos. Específicamente, el objetivo principal es coordinar los recursos de los actores económicamente y eficientemente. En este contexto, los actores tendrán un objetivo común, y desarrollarán un compromiso para una agenda de acción conjunta. Idealmente, los actores lograrán una sinergia, alcanzando mayores beneficios al actuar conjuntamente que lo que cada actor alcanzaría de manera individual.

Cuando las soluciones están basadas en el entendimiento común de mecanismos económicos y sociales claves, podrán no sólo alinear a los grupos en acciones consistentes y competitivas sino también proveer un escenario para una política pública estratégica.

La experiencia muestra que este tipo de procesos generalmente se crea en un contexto de desempleo, de conflicto y desarticulación social, de disminución de la competitividad, con organizaciones y actores fuertes. Sarmiento, en mayor o menor grado, está experimentando este tipo de realidades. Por ende, una solución de cooperación y actitud local de cambio estratégico parece posicionarse como una opción de compromiso y formalidad ante la situación que se vive.

Si una región no se propone lograr cambiar su actitud local, los comportamientos individuales conducirán fehacientemente a la inconsistencia del cortoplacismo. La adopción del cortoplacismo como método para definir una estrategia de desarrollo, claramente no conducirá a un rumbo eficiente. En el cortoplacismo no hay idea alguna sobre el futuro, y no hay manera de saber cuál es la estrategia adoptada ya que no existen metas, ni objetivos, ni finalidades, y todo se convierte en improvisación, azar e incertidumbre. La dirección en pos de fortalecer a la institución gubernamental al respecto, debería ser la imposición de un mecanismo que permita generar compromiso con el futuro, consenso, credibilidad y confianza social.

Ciertamente, una solución estratégica requiere que ella se plantee frente a la agenda real de los temas claves de la sociedad. En este contexto, nuevos líderes pueden desarrollarse y continuar conduciendo las redes de colaboración y alianzas que servirán de enlaces con el gobierno y la comunidad, para continuar evolucionando hacia un marco impulsado por la demanda de los sectores productivos.

Este proceso reconoce que todos los participantes regionales deben crear una situación de ganar-ganar (*“win-win”*), por lo cual todos ellos se benefician y son todos parte del proceso de tomar decisiones y compartir la información.

Solo en un ambiente de colaboración y cooperación, el empleo y las ideas innovadoras pueden surgir. La situación de los clústeres podría mejorarse mediante el fomento de cooperaciones locales de cara a la creación de efectos en escala, el fortalecimiento de instituciones privadas y estatales de apoyo, la movilización de capital local o el fomento de procesos comunes de aprendizaje e innovación.

El objetivo es mejorar la posición económica de Sarmiento mediante una mayor creación de riqueza local, la diversificación en productos de mejor calidad, la gestión de la calidad y un afianzamiento seguro en el mercado. El punto de partida para ello está en explotar las ventajas competitivas de los productores en lo que se refiere a las actividades rentables. Los modelos económicos de clústeres, representan una sinergia, una relación dinámica y una red de colaboración no sólo entre las empresas que pertenecen al clúster, sino también la asociación exitosa entre las partes interesadas del sector. Indudablemente, las partes interesadas están

representadas por sectores del gobierno, académicos y otras organizaciones de apoyo las cuales son vitales para el desarrollo de una región.

Como resultado de estas ideas, el enfoque regional estaría puesto en posicionar aquellas fortalezas locales y actividades claves, racionalizar los esfuerzos del mercado, desarrollar el mercado laboral y producir grandes retornos en inversiones regionales de manera eficaz y efectiva.

Esta investigación basa su propósito en la idea de generar inversión en aquellas actividades que agregan valor y generan nuevos empleos a través del procesamiento de la producción competitiva de Sarmiento principalmente.

El marco general del trabajo engloba el pensamiento elemental de que en la economía de hoy, la mayor productividad/oportunidad de negocio y rentabilidad proviene sin dudas de la innovación. Ciertamente, por un lado, es necesario evitar aferrarse a lo tradicional, aunque los eslabones parezcan todos sólidos. Sin dudas, se vuelve esencial orientarse a utilizar el pensamiento lateral, es decir, mirar con audacia los problemas desde ópticas distintas. Para ello es bueno el análisis “base cero”, ignorando qué se hace en la actualidad y pensando una economía “ideal”.

## ANEXO A: ESTIMACIÓN DEL PBR Y DE LA BALANZA COMERCIAL

### Parte A: Estimación del PBR

#### Introducción

El Producto Bruto Regional (PBR) es un indicador macroeconómico básico, utilizado para medir la situación y evolución económica de una región y a su vez, resulta de gran utilidad a la hora de realizar comparaciones interregionales.

Tal como se ha explicado en la Introducción de este Informe, la reducida información estadística con la que se cuenta de Colonia Sarmiento emerge como una notoria limitación a la hora de realizar cualquier tipo de diagnóstico económico.

Considerando este punto y a los fines del objetivo de este Informe, se intentará realizar una primera y lógica estimación del indicador en cuestión.

#### Fuentes de Información

Cabe destacar que dada la escasa cantidad de estadísticas con las que se cuenta del municipio de Sarmiento, la fuente principal de información la constituyeron los relevamientos directos (es decir, información proporcionada por organismos privados u oficiales que disponen de estadísticas primarias, por profesionales radicados en el municipio y por especialistas en el área).

#### Explicación de la Metodología y Cálculo implementado

El PBR de una región determinada “refleja la actividad económica de las unidades productivas residentes en esa región, siendo igual a la suma de los valores agregados por dichas unidades productivas. Desde el punto de vista contable, el PBG es la agregación de los saldos de la cuenta de producción de las distintas ramas de actividad”<sup>90</sup>.

La metodología más utilizada para realizar estimaciones de este tipo, contempla generalmente la aplicación de dos métodos que se detallan a continuación<sup>91</sup>:

- En el *método de la producción* o del *valor agregado*, el producto se obtiene por diferencia entre el Valor Bruto de Producción (VBP) de las empresas o sectores y los bienes intermedios utilizados para obtener esa producción.
- En el *método del ingreso*, por su parte, el producto se calcula por la suma de la remuneración de los factores que intervienen en el proceso productivo.

<sup>90</sup> Fuente: Dirección Provincial Estadística. Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. <http://www.ec.gba.gov.ar/estadistica/ftp/pbg/metod.htm>

<sup>91</sup> Fuente: “Metodología de Cálculo del Producto Bruto Geográfico de Rosario y su Región. Avances Preliminares”. Ghilardi, Leone y Scagliotti. Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía. Universidad Nacional de Rosario.



En referencia a la elección del método a utilizar, Ghilardi, Leone y Scagliotti señalan: “los factores que incidieron son, en términos generales, la disponibilidad y calidad de la información y el objetivo del estudio. La información sobre la producción suele superar (en términos de disponibilidad, calidad y confiabilidad) a la referida a ingresos. En términos de los objetivos del estudio, el método del valor agregado es el más adecuado para analizar la evolución de la estructura productiva del área, mientras que el del ingreso permite abordar la cuestión de su apropiación y distribución dentro del sistema”<sup>92</sup>.

Considerando la información disponible, se optó por la aplicación de una metodología alternativa que contempla una combinación de los dos métodos explicados anteriormente. En este sentido, la metodología construida conserva la esencia del PBR como indicador: reflejar la sumatoria de los valores agregados de todos los sectores productivos localizados en la región.

De esta forma, se alcanzaron los siguientes resultados:

**Cuadro 1. Estimación del PBR, (en pesos corrientes). Año 2008**

PBR	Sector Terciario		Sector Secundario	Sector Primario			
	Comercio y Servicios	Administración Pública	Construcción	Frutihortícola	Ganadería Bovina	Ganadería Ovina	Petróleo
\$ 5,416,233,538.66	\$ 162,812,620.92	\$ 2,978,250.00	\$ 21,491,943.09	\$ 5,197,814.65	\$ 12,501,300.00	\$ 5,013,360.00	\$ 5,203,260,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Claramente, el PBR expuesto refleja la sumatoria de los valores agregados de los sectores productivos más importantes. Ahora bien, ¿cuál fue el criterio utilizado a la hora de elegir esos sectores? Lo cierto es que se consideró los sectores con mayor impacto social y económico, criterio que fue cuantificado a través del dato de “ocupados según rama de actividad” oportunamente expuesto en la Parte A del Módulo I de este Informe. De esta tabla, surge que los sectores elegidos son los que generan mayor ocupación.

En relación a las estimaciones sectoriales, se analizará específicamente cada una de ellas:

- **Comercio:** Para estimar los datos vinculados a esta actividad, se utilizó como fuente de información la recaudación de Ingresos Brutos 2008, dato provisto por la Municipalidad de Sarmiento. Estos datos, que fueron reagrupados y reclasificados en los rubros que son utilizados por el Sistema de Cuentas Nacionales para obtener una estimación del Sector Terciario (fundamentalmente compuesto por el comercio), dan origen a la tabla adjunta (Ver Tabla 1). Tal como se desprende de la Tabla, el Sector Terciario es el sector de mayor incidencia en la recaudación de este Impuesto (representa el 85,77% de la recaudación total del Impuesto a los Ingresos Brutos), y es éste el fundamento principal de la elección de esta variable a la hora de estimar el peso del Comercio en el PBR. Sin embargo, de la elección de esta variable surge una importante limitación: se podría señalar que la alta evasión<sup>93</sup> existente en la declaración de los Ingresos Brutos hace que la cifra bajo análisis

<sup>92</sup> Fuente: “Metodología de Cálculo del Producto Bruto Geográfico de Rosario y su Región. Avances Preliminares”. Ghilardi, Leone y Scagliotti. Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía. Universidad Nacional de Rosario.

<sup>93</sup> Si bien no existe una cuantificación concreta de la alta evasión de Ingresos Brutos, fuentes de la Municipalidad de Sarmiento confirmaron esta realidad, en sucesivas entrevistas.

carezca de la correspondiente representatividad. Por lo tanto, debe considerarse que probablemente exista una sub-estimación de sector Comercio en el dato expuesto en el Cuadro.

**Tabla 1. Recaudación por Ingresos Brutos, agrupada bajo los mismos rubros del Censo Nacional Económico. Año 2008.**

Rama de Actividad	Importe declarado	% Participación sobre el total
<b>Sector Primario</b>	\$ 269.412,00	0,14%
<b>AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b>		
Acopio de frutos del país	269.412,00	0,14%
<b>PESCA Y SERV. CONEXOS</b>		
<b>EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS</b>		
<b>Sector Secundario</b>	26.752.857,21	14,09%
<b>IND MANUFACTURERA</b>		
Matarife	5.260.914,12	2,77%
<b>ELECTRICIDAD GAS Y AGUA</b>		
<b>CONSTRUCCIÓN</b>		
Albañiles	38.400,00	0,02%
Corralon de materiales	21.453.543,09	11,30%
<b>Sector Terciario</b>	162.812.620,92	85,77%
<b>COMERCIO AL POR MAYOR Y X MENOR, REPARACIONES</b>		
Agencia de prode, Lotería y Quiniela	221.150,30	0,12%
Almacén	357.148,62	0,19%
Alquiler de películas de video/DVD	167.310,00	0,09%
Artículos de limpieza	52.907,01	0,03%
Boutique	3.814.600,26	2,01%
Carnicería	459.545,01	0,24%
cerrajero	6.808,00	0,00%
Concesionario Automotores	63.393,05	0,03%
Despensa	856.613,44	0,45%
Farmacias	1.993.775,14	1,05%
Ferreterías	7.743.241,13	4,08%
librerías	3.030.278,31	1,60%
locutorios	1.014.649,92	0,53%
perfumería	2.046.682,15	1,08%
Ramos generales	846.293,88	0,45%
regalerías	953.879,24	0,50%
venta de repuestos y accesorios del automotor	746.687,70	0,39%
Venta Mayorista de Productos Alimenticios	25.728.114,78	13,55%
ventas de fotocopias	598.249,86	0,32%
Veterinaria	156.644,40	0,08%
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES</b>		
Agencia de remises	1.474.127,60	0,78%
Remises	1.899.792,10	1,00%
Transporte escolar	1.106.189,00	0,58%
<b>SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES</b>		
Agencia de Publicidad	108.000,00	0,06%
camiones atmosféricos	40.800,00	0,02%
Comisionistas	399.749,54	0,21%
<b>TOTALES RECAUDADOS</b>	\$ 189.834.890,13	

Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por la Municipalidad de Sarmiento  
(Por razones de espacio, no se exponen todos los rubros, sino los más representativos)

- *Administración Pública:* Para este caso, no pudo replicarse el criterio utilizado para el caso del Comercio, dado que se trata de un sector que se encuentra exento del pago del Impuesto a los Ingresos Brutos. Por ello, podría señalarse que se optó por seguir el espíritu del *método del ingreso*, ya que se consideró la cantidad de personas empleadas en esta actividad (teniendo en cuenta que aproximadamente el 50% de la masa salarial se encuentra empleada en el sector petrolero, se realizó una re-estimación de los datos expuestos en la Parte A del Módulo I de este Informe, a los fines del objetivo de este Informe, para calcular la cantidad de personas empleadas en la Administración Pública) y

el sueldo promedio que perciben (entre \$2.500 y \$3.000; dato expuesto en la Parte A del Módulo I de este Informe).

- *Construcción:* Se replica la metodología utilizada en el caso del Comercio. Es decir, de la reagrupación realizada de los rubros de Ingresos Brutos (recaudación 2008), se obtuvo el dato expuesto en el Cuadro.
- *Frutihortícola:* Para obtener este dato, se han considerado distintas variables, todas vinculadas con la actividad considerada representativa del sector frutihortícola de Sarmiento: la producción de cerezas. Las variables utilizadas fueron: el total estimado de kilos producidos en la Campaña 2008-2009<sup>94</sup>, la proporción destinada a exportación y al mercado interno<sup>95</sup>; y los precios obtenidos en el mercado local y en el internacional<sup>96</sup>.
- *Ganadería Bovina:* En otra estimación similar a la realizada en el caso anterior, se han utilizado datos provenientes de relevamientos directos y expuestos oportunamente en la sección de Conglomerado Ganadero de este Informe. Las variables utilizadas fueron: las existencias de bovinos que posee el Valle de Sarmiento<sup>97</sup>, el peso del mismo<sup>98</sup>, y el precio al productor percibido.
- *Ganadería Ovina:* En este caso, también se han utilizado variables similares: la cantidad de cabezas con las que cuenta el departamento<sup>99</sup>, las toneladas de lana fina que se producen y el precio<sup>100</sup> percibido por el productor por la venta de lana fina.
- *Petróleo:* En este caso, se utilizó como dato la exportación de petróleo crudo realizada por Pan American Energy (operadora del área Cerro Dragón) durante el año 2008 (por un valor

<sup>94</sup> Fuente: Estimación Producción Campaña 2008-2009- Valle de Sarmiento, INTA.

<sup>95</sup> Datos extraídos de la entrevista realizada a Sandra Szlápelis (Jefa de Agencia INTA Sarmiento) y Nora Baltuska (Técnica especializada en producción frutícola) el 11 de Diciembre 2009.

<sup>96</sup> Fuente: Entrevista realizada en Octubre 2009 al personal de Fruto de los Lagos.

<sup>97</sup> Fuente: Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle de Sarmiento, INTA.

<sup>98</sup> En este caso, se realizó un supuesto: los bovinos del Valle de Sarmiento son en su mayoría animales de cría, por lo que se realiza poco engorde, estimando así un peso de 300 kilos por animal.

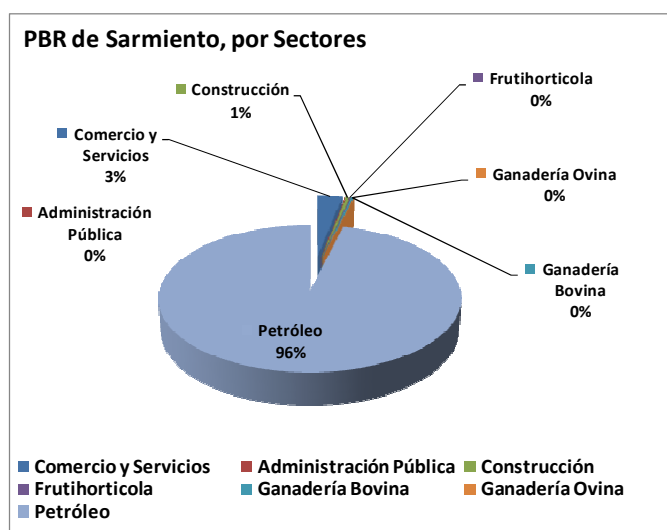
<sup>99</sup> De acuerdo a las estadísticas de la Federación Lanera Argentina, la estimación de producción de la provincia del Chubut para la zafra 2009 / 2010 es de unas 16.620 toneladas. De ellas 16.500 toneladas son de lanas finas (menos de 24.5 micrones) y 120 toneladas de lana mediana. Si tomamos una proporción directa con la cantidad de cabezas con las que cuenta el departamento (4% del total provincial) nos da un resultado para Sarmiento de 660 toneladas de lana fina.

<sup>100</sup> Según el Informe Sectorial "El sector ovino chubutense" de la Subsecretaría de Recursos Naturales del Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería de la Provincia del Chubut; los precios de la lana se caracterizan por ser muy volátiles, con ciclos de precios recurrentes, existiendo ciclos de 7 a 9 años de bajos precios, seguidos de 2 a 3 años de precios buenos. Y dentro de un mismo año, los precios varían en forma superlativa, existiendo diferencias de hasta un 50% del valor de octubre y marzo por ejemplo. El principal destino de la lana fina producida en la provincia es la exportación en gran medida como lana sucia, procesándose una parte como lana lavada y peinada también con destino al mercado exterior. Con un precio promedio de us\$ 2 por kilo al productor, encontramos que la estimación de la facturación total del sector lanero en Sarmiento es de alrededor de us\$ 1.320.000.

de 1.370 millones de dólares)<sup>101</sup>. En relación a este dato, cabe efectúa una importante aclaración: la extracción de petróleo se realiza fundamentalmente en el Cerro Dragón, cerro que se encuentra dentro de la jurisdicción provincial, no municipal<sup>102</sup>. Es decir, que a los efectos de esta estimación, no sólo se está considerando el municipio de Sarmiento sino todo el Valle.

### Breves comentarios del PBR estimado

Los datos obtenidos son un fiel reflejo de la realidad de Sarmiento: más del 96% del PBR se explica por los ingresos obtenidos de la actividad petrolera. El Comercio logra el segundo lugar (3,01% del PBR) y es seguido, con diferencias casi imperceptibles entre sí, por la Construcción (0,40% del PBR), la Ganadería Bovina (0,23% del PBR), la actividad Frutihortícola (0,10% del PBR), la Ganadería Ovina (0,09% del PBR) y la Administración Pública (0,05% del PBR).



## Parte B: Estimación de la Balanza Comercial

### Introducción

La Balanza Comercial es un estado estadístico<sup>103</sup> que resume de manera sistemática las transacciones económicas entre los residentes de una región y el sector externo (a los fines del

<sup>101</sup> Fuente: Secretaría de Energía de la Nación, planilla de exportaciones sistema SESCO 4.0

<sup>102</sup> Pueden encontrarse dos tipos de municipios en la Argentina: a) Municipios partido / departamento: incluyen una localidad cabecera y sus zonas rurales aledañas. Ejemplo: la Provincia de Buenos Aires. Cada Departamento es un Municipio, a pesar de que cada Departamento pueda tener más de una ciudad dentro de sus límites, en cuyo caso dependen de la Ciudad Cabecera (donde residen las autoridades municipales) y cuentan con una delegación municipal local. Las zonas rurales son jurisdicción municipal. b) Municipios ciudad / comunas: sólo incluyen las zonas urbanas, las rurales son provinciales (categorías: ciudad, villas, comunas). Ejemplo: Chubut. Cada Municipio es una Ciudad, cuyo ejido puede contener una zona rural pequeña (como en el caso de Sarmiento, donde una parte del Valle esta dentro del ejido municipal) pero el resto de las zonas rurales del departamento son de jurisdicción provincial. Cada departamento puede tener uno, dos o más ciudades, en cuyo caso cada una de ellas son Municipios (pueden ser de distintas categorías: municipios de primera, comunas rurales, etc.).

<sup>103</sup> Al ser un estado estadístico y no un registro contable, los errores en las estimaciones de las series y las omisiones de estimaciones de cuentas se reflejan en la cuenta errores y omisiones de la balanza comercial.

objetivo del presente Anexo, se realiza un trabajo de tipo regional, por lo que se considerará “sector externo” el resto de las regiones que componen nuestro país como así también, el resto del mundo). Más específicamente, refleja la entrada neta de dólares a la región en concepto de ventas de bienes a otras regiones o al extranjero<sup>104</sup>.

Es por eso, que el cálculo de la Balanza Comercial puede resumirse en la siguiente ecuación:

$$BC = X - M$$

donde BC representa el saldo de la Balanza Comercial; X las exportaciones de bienes; y M las importaciones de bienes.

En referencia a las fuentes de información, se hace uso de las mismas fuentes que fueron utilizadas en la Parte A de este Anexo.

### Análisis

Teniendo en cuenta la estimación realizada del PBR de Sarmiento, es lógico inducir que se esperará obtener un resultado superavitario de la balanza comercial de Sarmiento.

La lógica del saldo superavitario de la Balanza Comercial de Sarmiento, está estrechamente vinculada con la estructura de su capacidad productiva, donde se observa el indiscutible protagonismo del petróleo.

Por último, es necesario realizar algunas aclaraciones con respecto a la estimación de la Balanza Comercial:

**Cuadro 2. Balanza Comercial de Sarmiento, Año 2008 (en dólares)**

<b>Exportaciones</b>	
Petróleo	1,370,000,000.00
Ganadería Bovina	3,291,548.18
Ganadería Ovina	1,320,000.00
Frutihortícola	751,956.09
<b>TOTAL</b>	<b>1,375,363,504.28</b>
<b>Importaciones</b>	
Comercio	23,017,427.90
Construcción	5,648,642.20
<b>TOTAL</b>	<b>28,666,070.11</b>
<b>Saldo de la Balanza Comercial</b>	<b>1,346,697,434.17</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- *Sector frutihortícola*: se consideró exportación el 50% de la producción<sup>105</sup> (proporción destinada al mercado extra regional<sup>106</sup>). Al ser una localidad que en cuanto a lo fruto hortícola se puede decir que se autoabastece y exporta excedentes, no esta considerado el rubro importación.
- *Comercio*: se excluyeron de los datos utilizados en la Parte A, todas aquellas actividades vinculadas con los servicios. Adicionalmente, cabe señalar que en el rubro supermercados

<sup>104</sup> Fuente: “Macroeconomía”. Dornbusch. Mc Graw-Hill, 8va edición.

<sup>105</sup> Cabe señalar que se utilizó para expresar todos los montos en dólares (no sólo aquellos vinculados con el sector frutihortícola, sino todos los expresados en la Balanza Comercial) el tipo de cambio peso-dólar vigente al 8 de Enero de 2010.

<sup>106</sup> Datos extraídos de la entrevista realizada a Sandra Szlápelis (Jefa de Agencia INTA Sarmiento) y Nora Baltuska (Técnica especializada en producción frutícola) el 11 de Diciembre 2009.

no se incluye el peso de supermercados que desarrollan su actividad en otros municipios (Por ejemplo, es el caso de la cadena de Supermercados La Anónima, que no se ve alcanzada por el pago del Impuesto a los Ingresos Brutos).

- Sarmiento es una localidad que no industrializa, por lo tanto no “importa” bienes intermedios. En cuanto a las posibles importaciones de éstos para consumo final, se considera que están dentro del rubro “comercio”, ya que todo lo que se comercializa en Sarmiento que no sea productos de carne vacuna o fruto hortícola se importa (por eso figura el rubro “comercio” en la estimación de la balanza).
- *Construcción*: se supone que todos los insumos utilizados en este sector, provienen “importados” de otras regiones, o bien, del exterior.
- Los servicios no son bienes transables, por lo tanto se excluyen del cálculo de la balanza comercial.
- *Ganadería Bovina*: se realiza el supuesto de que la producción ganadera es mayormente exportada a mercados internacionales, dado que lo que se consume en Sarmiento es una cantidad mínima de todo lo producido. Por otra parte, los insumos que demanda el proceso de la agroindustria (como los agroquímicos) se consideraron poco significativos; teniendo en cuenta, por ejemplo, que la cantidad de agroquímicos involucrados es baja, ya que se practica el pastoreo.
- *Ganadería Ovina*: se supone que todos los ingresos<sup>107</sup> que obtiene el sector son derivados de la exportación, teniendo en cuenta que el principal destino de la lana fina producida en la provincia son los mercados internacionales<sup>108</sup>.
- La Administración Pública fue excluida de la estimación de Balanza Comercial ya que es una actividad que implica un alto porcentaje de servicios.

---

<sup>107</sup> Según datos del Informe Sectorial “El sector ovino chubutense”, de la Subsecretaría de Recursos Naturales del Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería de la Provincia del Chubut.

<sup>108</sup> Según el Boletín de Información Ovina (Mayo del 2009), del Programa Prolana, dependiente de la Secretaría de Agricultura Ganadería, Pesca y Alimentos; los principales destinos de las exportaciones de lanas argentinas para la última zafra fueron Alemania, China, Italia y México, quienes concentraron más del 69% de las mismas. Del total de los volúmenes exportados el 42% se embarca por el puerto de Buenos Aires, el 26% por Puerto Deseado, 24% por Puerto Madryn, 6% por Concordia y 1% por La Quiaca.

# *Capítulo II*

## **Desarrollo de los Componente 4 y 5**

## MÓDULO I: DESARROLLO PRODUCTIVO Y CLUSTERS, ASPECTOS CONCEPTUALES

---

### Introducción

Con el objetivo de realizar un análisis de la situación productiva de Sarmiento, para luego desarrollar el perfil de los proyectos prioritarios del Plan de Desarrollo Económico, el presente informe utilizará un enfoque no convencional que también fue implementado en la realización del Informe de Avance del Componente 2. Es decir, no se abordará el análisis a través del estudio de empresas individuales o sectores específicos, sino que se focalizará en el estudio de conjuntos de empresas o *clusters*.

En términos generales los clusters pueden pensarse como procesos de agregación de valor y de articulaciones verticales y horizontales que, partiendo de una actividad principal, aglutinan en torno a ella un número variable de actividades (incluyendo los intangibles, como por ejemplo, las actividades de investigación y desarrollo, consultorías, servicios de comercialización, etc.) que, posteriormente puedan tener un desarrollo independiente y hasta potencialidad exportadora.

De manera general los clusters pueden definirse como “un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas entre sí e instituciones asociadas en un campo particular y ligadas por externalidades de varios tipos”<sup>109</sup>.

No siempre es la producción física lo central del complejo productivo. Existen ejemplos de clusters ligados a la provisión de servicios. Por ejemplo, el complejo turístico fue fundamental para impulsar el desarrollo español de posguerra, que se basó en la riqueza de la costa española.

### Ventajas de la utilización del enfoque elegido

Teniendo en consideración las características socio-productivas de Sarmiento, el enfoque de los clusters resulta altamente beneficioso para facilitar la creación de una política de desarrollo productivo. Básicamente, podrían resumirse en las siguientes ventajas señaladas a continuación:

- **Optimización del sistema vigente.** En lugar de fomentar una industria en particular, este enfoque tiene en cuenta a las empresas *ya existentes* como parte de un sistema que ya se encuentra en funcionamiento, y apunta precisamente al crecimiento en conjunto de todas las mismas. Además, el enfoque de los clusters centra su foco en la estimulación de los encadenamientos basados en empresas y sectores que ya son exitosos o tienen, por lo menos, la potencialidad de serlo.
- **Mayor eficiencia en las políticas públicas, al atender necesidades colectivas.** A su vez, las políticas públicas resultan más eficientes cuando se atienden las demandas de

---

<sup>109</sup> Fuente: Porter (2003), “The economic performance of regions”, *Regional Studies*, Vol 37, pp. 549-578, Carfax publishing, [www.regional-studies-assoc.ac.uk](http://www.regional-studies-assoc.ac.uk)



agrupamientos y complejos productivos, dado que se dirigen a necesidades colectivas y se concentran en requerimientos que son interdependientes entre sí. Adicionalmente, la atención a las necesidades de un complejo productivo, indirectamente implica operar sobre las ventajas territoriales, dado que en el funcionamiento del clúster ambas dimensiones (sector-territorio) actúan sistemática e interrelacionadamente. Por otra parte, dichas políticas estimulan la articulación empresarial y logran otro objetivo: el desarrollo empresario.

- **Brinda un rol protagónico a los niveles de gobierno subnacionales.** Por último, el enfoque de cluster, no solo ofrece un nuevo concepto y más eficiencia a la política de desarrollo productivo, sino también fundamenta qué nivel de gobierno puede llevarla a cabo. Los gobiernos subnacionales o locales tienen un importante rol, tanto por la mayor descentralización en las decisiones que la globalización exige, como por la necesidad de interactuar con las instituciones regionales privadas.

## Etapas de maduración

De acuerdo a la literatura se puede decir que los clusters presentan en su ciclo de vida tres etapas: la embrionaria, la de crecimiento, y la de madurez.

En la etapa **embrionaria**, el cluster se limita a producir para el mercado local o regional y en general, requiere de esfuerzos en inversión e innovaciones para hacer frente a cuellos de botella del contexto local. Para el caso de los clusters basados en recursos naturales en esta primera etapa sólo se extrae y exporta el recurso, importándose todo lo necesario para su producción. El procesamiento local está limitado a aquellos casos en los cuales los costos de transporte antes de la primera transformación sean muy altos.

La fase de **crecimiento** del cluster es aquella en que los mercados se desarrollan lo suficiente como para expandirse, atraer imitadores y competidores, y estimular los emprendimientos (Rosenfeld, 2002). En esta segunda etapa se sustituyen algunos insumos y quizás aumenta el nivel de procesamiento del producto o recurso antes de exportarlo. Se comienza a sustituir importaciones con producción local de algunos insumos y de equipos (típicamente bajo licencia para el mercado nacional). En esta etapa el cluster comienza a adquirir identidad como tal.

Se considera que el cluster está en su **madurez** cuando los procesos se han rutinizado y más imitadores han entrado al mercado. En esta fase cobra fundamental importancia la habilidad para innovar al interior del cluster y para moverse hacia actividades de mayor valor agregado.

## Experiencia internacional

En Chile, se han desarrollado diversos programas que contemplan este mismo espíritu. Uno de estos ejemplos lo constituye la Agencia Los Lagos, integrante de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo<sup>110</sup>.

---

<sup>110</sup> “La Agencia Regional de Desarrollo Productivo es un organismo público privado descentralizado, que apuesta por el desarrollo con enfoque de clúster, lo que supone que el aumento de competitividad es el resultado del

Entre los objetivos de la Agencia se destacan:

- Desarrollar capacidades técnicas e institucionales para agendas de desarrollo y planes estratégicos de apoyo a clusters regionales
- Articular la oferta de recursos públicos de fomento productivo
- Promover la coordinación de entidades públicas y privadas para abordar desafíos de competitividad de estas aglomeraciones.

Si bien es cierto que los objetivos de la Agencia superan los objetivos planteados por el presente Modelo de Desarrollo, la intención es señalar el camino a seguir a largo plazo por este último. Camino que creemos, se puede encontrar alineado con los mismos objetivos de la Agencia Los Lagos.

Una de las primeras tareas de la Agencia, fue construir una Agenda que se constituyera en una carta de navegación con lineamientos estratégicos de fomento productivo e innovación y que permitiera implementar planes de mejoramiento de la competitividad (PMC) de los distintos sectores productivos de la Región.

Con este objetivo, la Agencia Los Lagos cuenta con 3 clusters (carne, lácteo y turismo de intereses especiales) con su Directorio y su respectivo equipo de gerencia en pleno funcionamiento. Estos clusters fueron priorizados mediante un diálogo participativo entre el mundo público, privado y académico durante el año 2007. Este proceso es continuo y se expresa en la generación de nuevas iniciativas. En el caso del clúster del Mejillón, actores relevantes del sector ya se han reunido en su primer taller para identificar su visión, brechas de competitividad y delinear las primeras iniciativas.

El desafío actual de la Agencia es seguir fortaleciendo cada uno de los clusters, fundamentalmente a través de una mayor participación privada que represente la cadena de valor de cada eje productivo.

Por último, cabe destacar que en nuestro país se ha comenzado a contemplar este tipo de iniciativas: a través del Ministerio de Economía existen programas que se encuentran actualmente vigentes y contienen este mismo enfoque. Estos programas serán analizados en detalle más adelante, ya que se entiende que podrían formar parte de la financiación de los proyectos que serán planteados.

---

desarrollo de toda la cadena de valor del sector, incluyendo a productores, transformadores y comercializadores, considerando empresas de todos los tamaños. Este enfoque parte del supuesto de que son los territorios los que compiten, no las empresas individualmente.” Fuente: <http://www.agencialoslagos.cl>

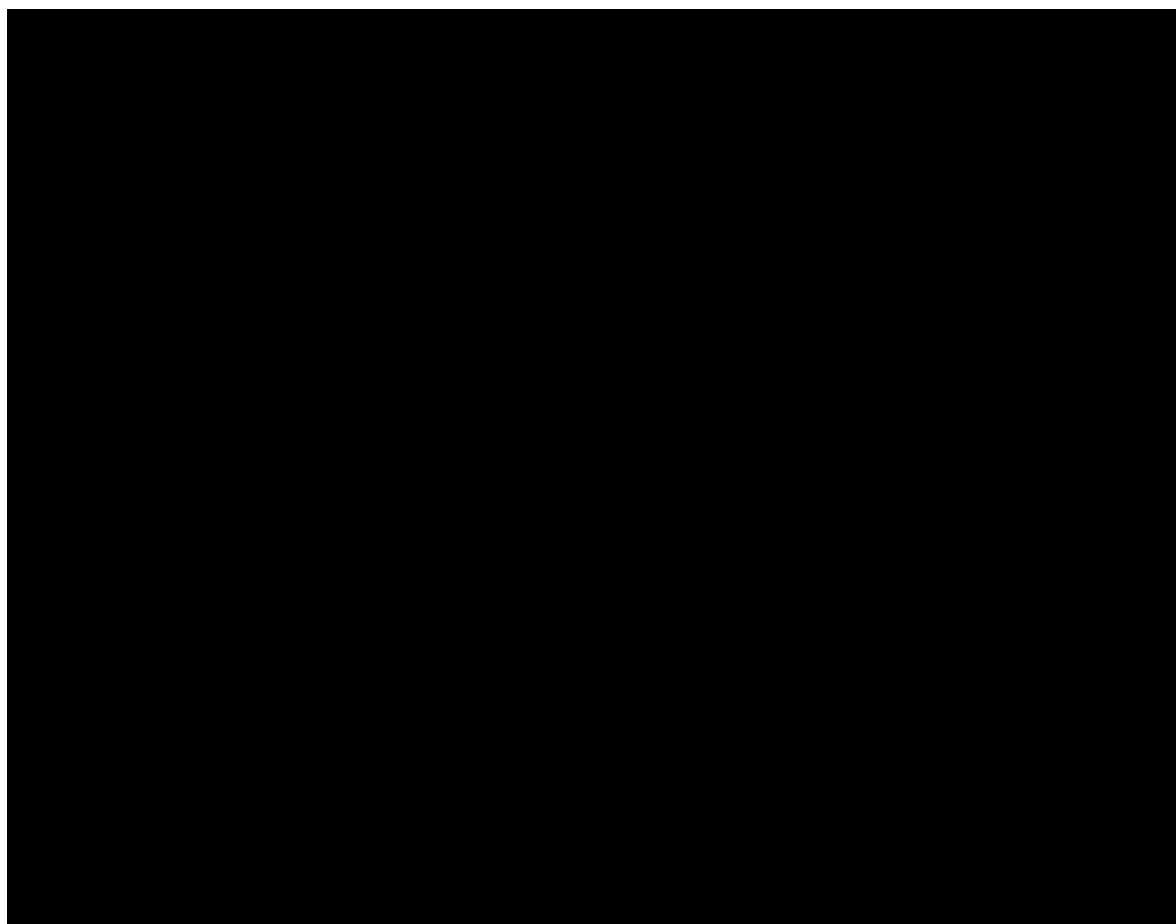
## MÓDULO II: DESCRIPCIÓN, EXPLICACIÓN, EVALUACIÓN, PROYECCIÓN TENDENCIAL Y CONCLUSIONES DE LA SITUACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE SARMIENTO

---

### Sarmiento en perspectiva provincial y regional

#### Descripción

La estructura productiva de la provincia de Chubut puede observarse en detalle en la tabla a continuación. La producción de bienes y servicios se encuentra repartida parejamente, ya que la primera representa el 46.5% del total del PBG a precios de mercado<sup>111</sup>, mientras que la segunda, el restante 53.3%, según los datos 2008 de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut.



De la desagregación de los sectores productores de bienes, surge la clara incidencia de la explotación de minas y canteras (que concentra el 17.1% del PBG 2008), seguida por la construcción (11%), la industria manufacturera (10.8%) y el suministro de electricidad, gas y agua

---

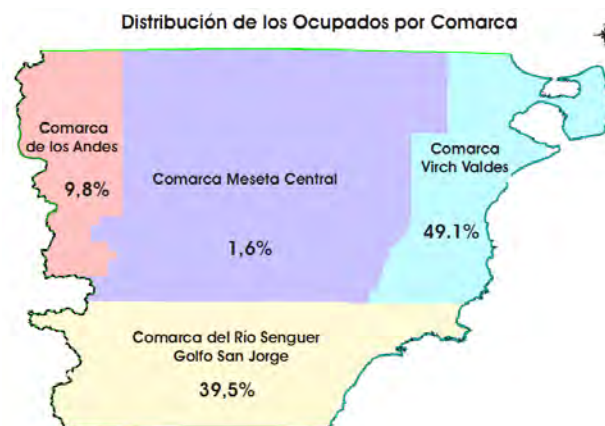
<sup>111</sup> Según los datos del Producto Bruto Geográfico de Chubut a precios constantes de 1993, último dato 2008.

(3.7%). Por su parte, la agricultura, ganadería, caza y silvicultura aporta el 1.8% del total del PBG de Chubut.

En referencia a la producción de servicios, las actividades más representativas son el transporte y las comunicaciones (9.4% del total del PBG), las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (9.1%), la administración pública (8.7%) y el comercio y reparaciones (5.8%).

Para obtener una perspectiva de la estructura socio-económica de Chubut y específicamente de Sarmiento, se ha hecho hincapié en la información obtenida del Informe: “Primeros Resultados Preliminares Por Comarcas (Censo Económico 2004/2005)” del Sistema Estadístico Provincial.

En este Informe, se divide a la provincia del Chubut en distintas comarcas: Comarca de los Andes, Comarca Meseta Central, Comarca Virch Valdes, y Comarca del Río Senger – Golfo San Jorge (Sarmiento pertenece a esta última Comarca).



Tal como se desprende del gráfico, la Comarca del Río Senger – Golfo San Jorge representa el 39.5% del total de ocupados de la provincia de Chubut. Este porcentaje, la ubica como la segunda comarca en importancia, en relación del resto de las comarcas en las que se divide la provincia.

Más específicamente, de los 16.042 locales ocupados y de las 123.619 personas ocupadas de la provincia de Chubut, aproximadamente la mitad (49%) de los locales y de las personas se encuentran en la Comarca Virch - Valdés, mientras que en la Comarca Senger - San Jorge están el 35% de los locales y el 39% de las personas ocupadas.

## Explicación

Si se realiza un análisis de la evolución de los componentes del PBG de Chubut, los resultados muestran que en los últimos 15 años, la estructura productiva de la provincia se mantuvo relativamente estable.

<b>PROVINCIA DEL CHUBUT</b>			
<b>Componentes del PBG</b>			
<b>1993 - 2008 - En miles de \$</b>			
Sector <sup>1</sup> / Período	1993	2000	2008
<b>Total PGB a precios de mercado</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Productores de Bienes</b>	<b>43%</b>	<b>42%</b>	<b>47%</b>
A Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3%	2%	2%
B Pesca y recolección de productos marinos	1%	2%	2%
C Explotación de minas y canteras	16%	16%	17%
D Industria manufacturera	11%	10%	11%
E Suministro de electricidad, gas y agua	3%	3%	4%
F Construcción	9%	8%	11%
<b>Productores de Servicios</b>	<b>57%</b>	<b>58%</b>	<b>53%</b>
G Comercio y reparaciones	8%	8%	6%
H Hoteles y restaurantes	1%	1%	3%
I Transporte y comunicaciones	6%	7%	9%
J Intermediación financiera	3%	3%	4%
K Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	17%	17%	9%
L Administración pública, Defensa y Seguridad social obligatoria	9%	8%	9%
M Enseñanza	6%	6%	5%
N Salud	4%	4%	4%
O Otras actividades de servicios	3%	3%	3%
P Hogares privados con servicio doméstico	1%	1%	1%

Nota: <sup>1</sup> Clasificación según CIU - Revisión III  
Fuente: Elaboración de las estimaciones: DGE y C.  
Datos Provisorios; 2008: primera estimación

La producción de bienes mostró una leve tendencia positiva en este período, ya que aumentó su participación del 43% del total del PBG en 1993, a un 47% en 2008. Los sectores que aumentaron su participación fueron la construcción, la explotación de minas y canteras y el suministro de electricidad, gas y agua.

Por otra parte, la producción de servicios también mantuvo una estructura relativamente estable, que se caracteriza por el incremento de la participación del sector de los hoteles y restaurantes (de un 1% del PBG en 1993, a un 3% del PBG en 2008), transporte y comunicaciones, e intermediación financiera. Resulta notoria la caída en la participación de las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, que representaban el 17% del PBG en 1993 y en 2008 sólo suman el 9%.

Ahora bien, ¿es posible afirmar que la estructura productiva de Sarmiento replica los mismos parámetros que se observan en la provincia? Lo cierto es que si bien no se dispone del mismo nivel de desagregación que a nivel provincial, del trabajo de campo<sup>112</sup> realizado para el Informe Final del Componente 2 se desprende una primera estimación del Producto Bruto Regional de Sarmiento. La obtención de este indicador, por lo menos en una primera versión aproximada, permite obtener una perspectiva del peso relativo de Sarmiento a nivel provincial y un análisis más detallado de las estructuras productivas, análisis que es fundamental para obtener una correcta identificación de los clusters que definirán el perfil de los proyectos para el Plan de Desarrollo Económico.

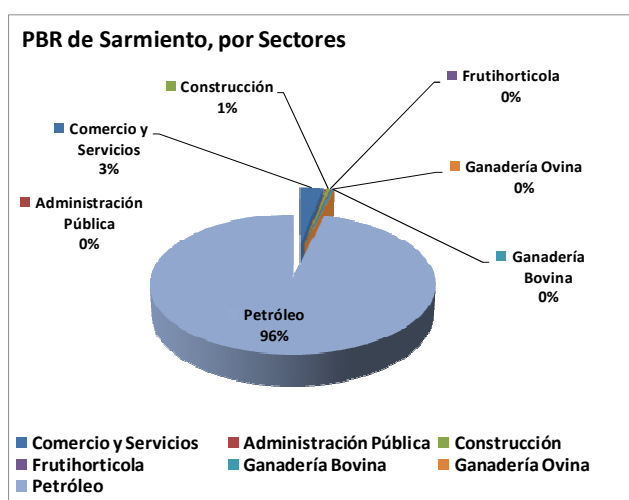
<sup>112</sup> Ver detalle del Trabajo de Campo realizado en el Anexo A.

Tal como se desprende de la tabla a continuación, la estructura productiva de Sarmiento difiere de la mostrada a nivel provincial: mientras en Chubut se observa una participación pareja de la producción de bienes y de servicios, en Sarmiento el 96.1% del total del Producto Bruto Regional está explicado por la actividad petrolera.

**Estructura del PBR de Sarmiento (en pesos corrientes) Año 2008**

Sector Primario	Frutihortícola	\$ 5,197,814.65	0.1%
	Ganadería Bovina	\$ 12,501,300.00	0.2%
	Ganadería Ovina	\$ 5,013,360.00	0.1%
	Petróleo	\$ 5,203,260,000.00	96.1%
Sector Secundario	Construcción	\$ 21,491,943.09	0.4%
Sector Terciario	Comercio y Servicios	\$ 162,812,620.92	3.0%
	Administración Pública	\$ 2,978,250.00	0.1%
PBR Sarmiento		\$ 5,413,255,288.66	100%

Fuente: Elaboración Propia



Este dato es importante a la hora de hacer hincapié en la potencialidad del desarrollo de otros proyectos económicos que impliquen una distribución del crecimiento más pareja, logrando una mayor diversificación de la estructura productiva local.

**Tabla 1. Recaudación por Ingresos Brutos, agrupada bajo los mismos rubros del Censo Nacional Económico. Año 2008.**

Rama de Actividad	Importe declarado	% Participación sobre el total
<b>Sector Primario</b>	\$ 269.412,00	0,14%
<b>AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b>		
Acopio de frutos del país	269.412,00	0,14%
<b>PESCA Y SERV. CONEXOS</b>		
<b>EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS</b>		
<b>Sector Secundario</b>	26.752.857,21	14,09%
<b>IND MANUFACTURERA</b>		
Matarife	5.260.914,12	2,77%
<b>ELECTRICIDAD GAS Y AGUA</b>		
<b>CONSTRUCCIÓN</b>		
Albañiles	38.400,00	0,02%
Corralon de materiales	21.453.543,09	11,30%
<b>Sector Terciario</b>	162.812.620,92	85,77%
<b>COMERCIO AL POR MAYOR Y X MENOR, REPARACIONES</b>		
Agencia de prode, Lotería y Quiniela	221.150,30	0,12%
Almacén	357.148,62	0,19%
Alquiler de películas de video/DVD	167.310,00	0,09%
Artículos de limpieza	52.907,01	0,03%
Boutique	3.814.600,26	2,01%
Carnicería	459.545,01	0,24%
cerrajero	6.808,00	0,00%
Concesionario Automotores	63.393,05	0,03%
Despensa	856.613,44	0,45%
Farmacías	1.993.775,14	1,05%
Ferreterías	7.743.241,13	4,08%
librerías	3.030.278,31	1,60%
locutorios	1.014.649,92	0,53%
perfumería	2.046.682,15	1,08%
Ramos generales	846.293,88	0,45%
regalerías	953.879,24	0,50%
venta de repuestos y accesorios del automotor	746.687,70	0,39%
Venta Mayorista de Productos Alimenticios	25.728.114,78	13,55%
ventas de fotocopias	598.249,86	0,32%
Veterinaria	156.644,40	0,08%
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES</b>		
Agencia de remises	1.474.127,60	0,78%
Remises	1.899.792,10	1,00%
Transporte escolar	1.106.189,00	0,58%
<b>SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES</b>		
Agencia de Publicidad	108.000,00	0,06%
camiones atmosféricos	40.800,00	0,02%
Comisionistas	399.749,54	0,21%
<b>TOTALES RECAUDADOS</b>	\$ 189.834.890,13	

Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por la Municipalidad de Sarmiento  
(Por razones de espacio, no se exponen todos los rubros, sino los más representativos)

## Evaluación

Los resultados obtenidos como producto de la estimación<sup>113</sup> realizada, se complementan con la información obtenida a través de otras fuentes. Si se utiliza como fuente de información la recaudación de Ingresos Brutos 2008 (dato provisto por la Municipalidad de Sarmiento), se observa que el Sector Terciario (principalmente a través del Comercio) tiene un peso moderadamente relevante y fundamentalmente, un grado de potencialidad elevado. Dado que si se fomentasen proyectos como el desarrollo de un Cluster de la Carne o del Turismo, el efecto derrame sobre el comercio tendría un impacto cascada de importancia: en la sociedad de Sarmiento, se multiplicarían estos comercios y luego, se observaría el consecuente impacto en la

<sup>113</sup> Para más detalles acerca de la estimación realizada, ver Anexo del Informe Final del Componente 2.

recaudación municipal, ya que tal como se desprende de la Tabla 1 (de Recaudación por Ingresos Brutos), el comercio representa el 85,77% de la recaudación total del Impuesto a los Ingresos Brutos.

Por último, y teniendo en cuenta la estimación realizada del PBR de Sarmiento, es lógico inducir que se esperará obtener un resultado superavitario de la balanza comercial de Sarmiento.

**Cuadro 2. Balanza Comercial de Sarmiento, Año 2008 (en dólares)**

<b>Exportaciones</b>	
Petróleo	1,370,000,000.00
Ganadería Bovina	3,291,548.18
Ganadería Ovina	1,320,000.00
Frutihortícola	751,956.09
<b>TOTAL</b>	<b>1,375,363,504.28</b>
<b>Importaciones</b>	
Comercio	23,017,427.90
Construcción	5,648,642.20
<b>TOTAL</b>	<b>28,666,070.11</b>
<b>Saldo de la Balanza Comercial</b>	<b>1,346,697,434.17</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La lógica del saldo superavitario de la Balanza Comercial de Sarmiento<sup>114</sup>, está estrechamente vinculada con la estructura de su capacidad productiva, donde nuevamente se observa el indiscutible protagonismo del petróleo.

En lo que concierne a la situación social, cabe destacar que en la Comarca Senguer - San Jorge el Comercio (17,3%), la Enseñanza (13%) y la Explotación de Minas y Canteras (11,9%) son las ramas de actividad que más personas ocupan.

Más específicamente, dentro de la rama de actividad Comercio, el 56% corresponde a ocupados en el Comercio Minorista, el 24% en el Comercio Mayorista y el 20% en Venta y Reparación de Automotores y Venta de Combustibles. El promedio de ocupados por local en toda la Comarca es de 8,5 personas; mientras que el Comercio en promedio ocupan 3,4 personas por local.

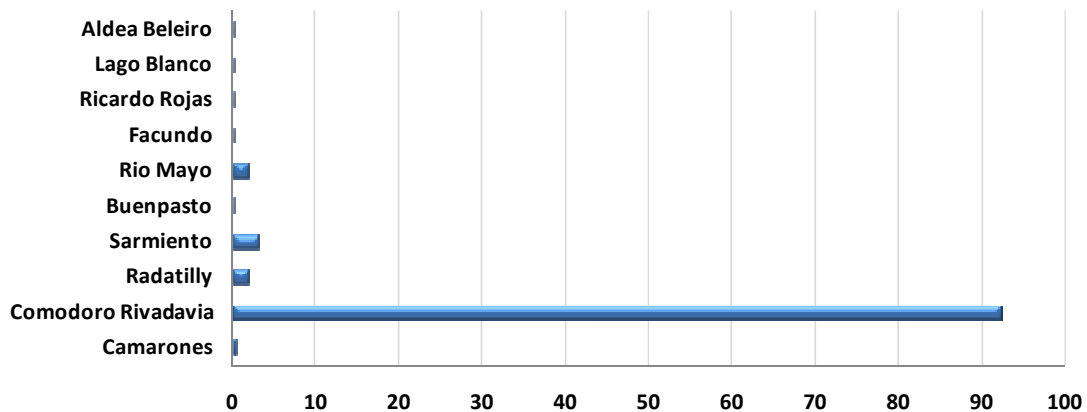
En lo que hace a la representatividad de estos datos, es importante aclarar que el 92% del total de ocupados en esta Comarca corresponde a personas que desarrollan su actividad en Comodoro Rivadavia. Por lo que el peso de la actividad de Sarmiento en la Comarca, es relativamente inferior. Sin embargo, la falta de información estadística regional hace que los datos expuestos cobren una importancia significativa en perspectiva regional.

<sup>114</sup> Para ver más detalles de la estimación realizada, ver Anexo del Informe Final del Componente 2.



## Porcentaje de personas ocupadas

Fuente: Sistema Estadístico Provincial



	Camarones	Comodoro Rivadavia	Radatilly	Sarmiento	Buenpaso	Rio Mayo	Facundo	Ricardo Rojas	Lago Blanco	Aldea Beleiro
	0.4	92.3	1.9	3.1	0.1	1.9	0.1	0.1	0.1	0.1

## Proyección Tendencial

Sarmiento se encuentra en un proceso de transformación socio – productiva como han sufrido pocas comunidades de la Patagonia. Este proceso es producto principalmente del peso de la actividad extractiva petrolera que, estimamos, será cada vez mayor.

Si bien es cierto que de acuerdo a los datos a las reservas probadas actuales el horizonte de explotación es de unos 20 años (y de este dato no podemos dar muchas seguridades), la exploración y explotación de petróleo en la cuenca del Golfo San Jorge se desarrolla en menos del 25% de su extensión total.

Esto significa que la actividad se va a ir “corriendo” hacia las zonas aún no explotadas, como la marítima y el oeste de la Provincia. En ese caso, Sarmiento no sólo va a seguir estando dentro del esquema socio – productivo petrolero, también más comprometido aún en el futuro y, probablemente, estamos hablando de más de 20 años.

En consecuencia, hay que tomar conciencia que el petróleo llegó para quedarse, que las próximas generaciones de Sarmientinos van a estar más comprometidas con la realidad que plantea esta actividad y que se tienen que preparar para aprovechar los efectos positivos de la misma y contrarrestar los perniciosos. La experiencia de los “pueblos petroleros” es que la convivencia con un fenómeno socio - productivo de estas características es difícil. Es función de las comunidades locales dar el marco de contención necesario, supliendo la ausencia de una compañía estatal que desarrollaba esa tarea en el pasado.

Entre los efectos perniciosos se encuentra la situación social, que podemos inferir se agravará en el futuro. La migración de trabajadores se mantendrá, no podemos decir si acelerada o atenuada, pero sí que el efecto sobre una localidad del tamaño y características de Sarmiento será más importante con el paso de los años. El crecimiento desarticulado de la Ciudad, con sus correlatos de encarecimiento de servicios públicos, pérdida de cohesión social, formación de barrios con dotaciones insuficientes de servicios de salud, educación y sanidad son las condiciones

ambientales necesarias para que problemas sociales incipientes (inseguridad, alcoholismo, prostitución, etc.) evolucionen para convertirse en permanentes.

Ante este panorama, la diversificación productiva no es opcional, es necesaria. Las condiciones están dadas para se desarrolle sobre dos columnas: la producción agro industrial y la actividad turística.

El Valle de Sarmiento ofrece condiciones y potencialidades de desarrollo enormes, pero lamentablemente se encuentra sumido en un proceso de involución. A futuro, de seguir actuando como hasta ahora, el Valle se encontrara con un escenario de pérdida paulatina de sus condiciones de fertilidad. La práctica actual productiva sumada a la falta de inversión en el sistema de riego y la ausencia de una evaluación hidrológica ha desencadenado un proceso de erosión, salinización y finalmente desertificación.

De verificarse este escenario, inexorablemente el Valle perderá en extensión y en productividad. Unido a la evolución petrolera que describimos anteriormente, el panorama es realmente asolador: el reemplazo de las explotaciones agropecuarias por cigüeñas y torres de perforación.

Dentro de este panorama encontramos sin embargo tendencias positivas. La incorporación de nuevos productores provoca un efecto demostrativo de que se puede y de debe buscar rentabilidad por medio de la inversión y la innovación. La proyección de esta tendencia dependerá del éxito o fracaso de estos nuevos emprendedores y del acompañamiento del Estado en cuanto a obras de infraestructura (eléctricas, hidráulicas, viales y de comunicaciones) y su apoyo tanto técnico como financiero. Otra tendencia positiva es la persistencia de antiguos productores del Valle, sobre todo vinculados a lo ganadero, la actividad tambera y la horticultura en no abandonar la actividad y encarar en el día a día, con esa idiosincrasia tan propia del hombre de campo, los desafíos que implica la actividad productiva. En este caso, también el efecto demostrativo de que se puede vivir de otra forma, que un mayor ingreso no es sinónimo de una mejor calidad de vida, y de que el hombre “es lo que hace”, impacte fuertemente en las preferencias de las próximas generaciones.

Hay una condición intangible para ponderar cómo se van a desarrollar estas tendencias positivas: “espíritu de los pioneros”. Este espíritu se puede caracterizar como persistencia en el trabajo, optimismo en el futuro, innovación, espíritu comunitario y un profundo amor a la tierra. Si tanto para los nuevos, como para los antiguos, les cabe esa característica tan propiamente patagónica, entonces podemos inferir que la tendencia echará fuertes raíces y dará buenos frutos.

El turismo se encuentra en un proceso de crecimiento sostenido, con una buena planificación por parte del Estado Municipal, pero con carencias graves en cuanto a la inversión privada. Nuevamente hablando de sinergias, la actividad agropecuaria puede encontrar en esta actividad una fuente de rentabilidad extra, como es el agro turismo.

Creemos que la evolución de la actividad estará condiciona por las inversiones públicas y privadas, pero aun así las condiciones de Sarmiento nos llevan a inferir que el crecimiento se desarrollará rápidamente. Este proceso dará a Sarmiento una fuente de empleo alternativa a la de la actividad petrolera, sumará rentabilidades con el sector agrícola ganadero y permitirá concientizar a la comunidad de la importancia de mantener a Sarmiento como “oasis verde” en una región árida y con un paisaje signado por la presencia de la actividad petrolera.

## Conclusiones

Un crecimiento desarticulado de la ciudad, pérdida de cooperación y cohesión social, insuficiencia en servicios, un turismo en crecimiento pero con ciertas carencias de inversiones públicas y privadas, el petróleo como una realidad que acompañará indudablemente el desarrollo de Sarmiento a lo largo de los próximos años, y que depende de los actores el aprovechamiento de sus ventajas, la involución del valle a causa de la degradación progresiva del suelo, la falta de asistencia financiera continuada al sector productivo, una leve inversión en tecnología con la consecuente disminución de la productividad, la incorporación de nuevos productores y el surgimiento de actividades innovadoras, un sistema internacional volátil, una sustentabilidad amenazada. Estas son las realidades económicas, políticas y sociales que afronta Sarmiento en la actualidad. Claramente, la forma en que Sarmiento enfrente este escenario, dependerá sin dudas de la actitud local de los actores de la región.

Un elemento substancial para lograr posicionarse frente a una realidad de tal índole y por ende encaminarse hacia un proceso sostenido de desarrollo económico regional, consiste primeramente en lograr un entendimiento común sobre la situación que se está atravesando.

Actualmente, Sarmiento se encuentra vulnerable, inmerso en un proceso amplio de transformación. Ante tal realidad, sería deseable orientar la perspectiva local, a partir de la formación de una visión estratégica de largo plazo, para lo cual se hace necesaria una comprensión básica y común de las condiciones actuales. Este camino sólo puede seguirse, si se dejan de lado las pequeñeces obstaculizantes y si se logran despejar los conflictos sociales y políticos, que puedan alimentar el verdadero problema de fondo.

Un punto clave a tener en cuenta para el desarrollo de una visión estratégica en una región, es que ésta debe estar fundada en la existencia de consensos amplios. La falta de consenso sobre los principales temas regionales y la carencia de cohesión social en una región, conllevan a la formación de un círculo vicioso, que conduce al estancamiento y la involución.

El avance hacia un mejoramiento de la realidad productiva de Sarmiento necesita de una consideración y planificación conjunta como región. Aquí es donde el Estado debería cumplir un rol, posicionándose como un actor encauzado a reforzar los mecanismos de consenso y proyección estratégica- productiva. Su papel no consiste en suplantar las actividades que el sector privado puede desarrollar por sí sólo, sino en posicionarse como actor alentador en la economía, delimitando un espacio de coordinación e involucrándose íntimamente con la realidad propia de la región.

La generación de un área productiva dentro de la Municipalidad, que actúe como interlocutora entre los diversos actores involucrados en el sector productivo de Sarmiento, notoriamente puede verse como una opción factible en tal sentido. Ciertamente, cuando hablamos de área productiva, nos estamos refiriendo a la conformación de un espacio que permita la sinergia entre los diversos órganos estatales (considerando las diversas jurisdicciones), las instituciones de apoyo al sector, y los diferentes productores y asociaciones. Sólo cuando los actores relevantes involucrados en la realidad del fenómeno puedan encontrar un espacio en el cual planteen sus problemas y propuestas, escuchen las diversas realidades, piensen estratégicamente en conjunto, ahí podremos hablar de planificación con visión de largo plazo, de políticas estables a lo largo del tiempo, perdurables más allá de los cambios políticos. Las ideas detrás de estas consideraciones implican la generación de un profundo proceso de consulta, intercambio de información,

negociación, y concertación. Es ciertamente relevante, que las diversas partes en cuestión puedan de esta manera examinar los diferentes trade-offs propios de la realidad que están atravesando, reconciliando los intereses y prioridades a través del diálogo social y económico.

El proceso de coordinación al cual hacemos referencia debe descansar primeramente sobre la idea de rentabilidad social. Es importante que la región no insista en el desarrollo de ciertas áreas que el mercado no puede sostener (costo de oportunidad). Es necesario buscar la rentabilidad conjunta, y ésta deriva de las actividades con mayor productividad (mayor producto por insumo escaso local utilizado) en el mediano plazo, es decir considerando la sustentabilidad.

El rol del Estado debe primeramente estar en generar las condiciones bajo las cuales se desarrolle económicamente la región, evitando aquellos obstáculos internos en la economía regional que crean climas de negocios no competitivos, restringen el acceso a la tecnología y al capital, bajan los niveles de productividad, y no promueven suficientes incentivos económicos debido al riesgo y a la incertidumbre. Se deben generar los incentivos para el desarrollo del mercado.

Esta idea involucra en su interior el concepto de posicionar como primer eslabón al Estado como un ente basado en la idoneidad, que interactúe con los diversos órganos estatales y áreas de importancia para la región, es decir, la idea de Estado Ampliado. El Estado asegura el cumplimiento de las cuestiones básicas para el desenvolvimiento de los demás eslabones. Luego, se encuentran los diversos actores sociales de la comunidad, (cooperativas, empresas, productores, etc.), que generan lazos de acción y conllevan al avance económico de la región, y como último eslabón, se encuentran los proyectos económicos y sociales que surgirán en consecuencia de la cadena de eslabones precedentes, es decir, aquí se percibe netamente la acción del mercado. Este encadenamiento de eslabones forma círculos concéntricos que se orientan al surgimiento de la innovación y de un proceso continuo de desarrollo del mercado regional.

Cada región tiene sus fortalezas y sectores productivos claves, es decir, diversos clústeres propios. Una región que es capaz de identificar y trabajar exitosamente con sus clústeres puede cosechar beneficios estratégicos. Los clústeres regionales tienen la habilidad de ofrecer activos intangibles a nivel local como conocimiento, enlaces, y motivación, los cuales no pueden ser igualados por rivales alejados. Por lo tanto, las regiones que fomentan las fortalezas de sus clústeres locales podrán generar resultados tangibles. Sarmiento ofrece ventajas competitivas significativas, que debería considerar a la hora de plantear una estrategia productiva y social.

El gobierno, a partir de un área profesionalizada y netamente incumbida con los temas productivos, permitirá que los demás actores negocien y coordinen sobre las diversas cuestiones y problemas que aquejan al sector, y que sin dudas están íntimamente relacionados e interconectados, y por lo tanto necesitan de una visión consensuada y conjunta para su solución.

Implícitamente, el proceso involucra la idea de entendimiento compartido y un enfoque caracterizado por la resolución de problemas. Este enfoque se basa en la convicción de que los actores económicos poseen el conocimiento requerido para identificar los principales problemas y así proponer las soluciones apropiadas. Además, la inclusión de los mismos en el proceso de desarrollo movilizaría energías y recursos humanos que de lo contrario hubieran permanecido inactivos.

En síntesis, el concepto es amplio e inclusivo. Se trata de cooperar y trabajar juntos. Específicamente, el objetivo principal es coordinar los recursos de los actores económicamente y

eficientemente. En este contexto, los actores tendrán un objetivo común, y desarrollarán un compromiso para una agenda de acción conjunta. Idealmente, los actores lograrán una sinergia, alcanzando mayores beneficios al actuar conjuntamente que lo que cada actor alcanzaría de manera individual.

Cuando las soluciones están basadas en el entendimiento común de mecanismos económicos y sociales claves, podrán no sólo alinear a los grupos en acciones consistentes y competitivas sino también proveer un escenario para una política pública estratégica.

La experiencia muestra que este tipo de procesos generalmente se crea en un contexto de desempleo, de conflicto y desarticulación social, de disminución de la competitividad, con organizaciones y actores fuertes. Sarmiento, en mayor o menor grado, está experimentando este tipo de realidades. Por ende, una solución de cooperación y actitud local de cambio estratégico parece posicionarse como una opción de compromiso y formalidad ante la situación que se vive.

Si una región no se propone lograr cambiar su actitud local, los comportamientos individuales conducirán fehacientemente a la inconsistencia del cortoplacismo. La adopción del cortoplacismo como método para definir una estrategia de desarrollo, claramente no conducirá a un rumbo eficiente. En el cortoplacismo no hay idea alguna sobre el futuro, y no hay manera de saber cuál es la estrategia adoptada ya que no existen metas, ni objetivos, ni finalidades, y todo se convierte en improvisación, azar e incertidumbre. La dirección en pos de fortalecer a la institución gubernamental al respecto, debería ser la imposición de un mecanismo que permita generar compromiso con el futuro, consenso, credibilidad y confianza social.

Ciertamente, una solución estratégica requiere que ella se plantee frente a la agenda real de los temas claves de la sociedad. En este contexto, nuevos líderes pueden desarrollarse y continuar conduciendo las redes de colaboración y alianzas que servirán de enlaces con el gobierno y la comunidad, para continuar evolucionando hacia un marco impulsado por la demanda de los sectores productivos.

Este proceso reconoce que todos los participantes regionales deben crear una situación de ganar-ganar (“win-win”), por lo cual todos ellos se benefician y son todos parte del proceso de tomar decisiones y compartir la información.

Solo en un ambiente de colaboración y cooperación, el empleo y las ideas innovadoras pueden surgir. La situación de los clústeres podría mejorarse mediante el fomento de cooperaciones locales de cara a la creación de efectos en escala, el fortalecimiento de instituciones privadas y estatales de apoyo, la movilización de capital local o el fomento de procesos comunes de aprendizaje e innovación.

El objetivo es mejorar la posición económica de Sarmiento mediante una mayor creación de riqueza local, la diversificación en productos de mejor calidad, la gestión de la calidad y un afianzamiento seguro en el mercado. El punto de partida para ello está en explotar las ventajas competitivas de los productores en lo que se refiere a las actividades rentables. Los modelos económicos de clústeres, representan una sinergia, una relación dinámica y una red de colaboración no sólo entre las empresas que pertenecen al clúster, sino también la asociación exitosa entre las partes interesadas del sector. Indudablemente, las partes interesadas están representadas por sectores del gobierno, académicos y otras organizaciones de apoyo las cuales son vitales para el desarrollo de una región.

Como resultado de estas ideas, el enfoque regional estaría puesto en posicionar aquellas fortalezas locales y actividades claves, racionalizar los esfuerzos del mercado, desarrollar el mercado laboral y producir grandes retornos en inversiones regionales de manera eficaz y efectiva.

Esta investigación basa su propósito en la idea de generar inversión en aquellas actividades que agregan valor y generan nuevos empleos a través del procesamiento de la producción competitiva de Sarmiento principalmente.

El marco general del trabajo engloba el pensamiento elemental de que en la economía de hoy, la mayor productividad/oportunidad de negocio y rentabilidad proviene sin dudas de la innovación. Ciertamente, por un lado, es necesario evitar aferrarse a lo tradicional, aunque los eslabones parezcan todos sólidos. Sin dudas, se vuelve esencial orientarse a utilizar el pensamiento lateral, es decir, mirar con audacia los problemas desde ópticas distintas. Para ello es bueno el análisis “base cero”, ignorando qué se hace en la actualidad y pensando una economía “ideal”.

## MÓDULO III: IDENTIFICACIÓN DE CLÚSTERS, LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS POTENCIALES

### Identificación de Clusters: Selección de los proyectos identificados como prioritarios

Como consecuencia del diagnóstico de la situación social y productiva realizado en el Informe Diagnóstico del Componente 2, se identificaron los siguientes clústers: Clúster del turismo, clúster del petróleo y clúster agroindustrial (compuesto por el conglomerado ganadero bovino, ganadero ovino, lácteo, de fruticultura, hortícola, y de apicultura).

A la hora de determinar el perfil productivo de la región, es fundamental tener en cuenta la existencia de los clústers mencionados como evidencia de lo que sucede en la realidad productiva de Sarmiento. Es por eso, que basándose en la existencia de los mencionados clústers se proponen tres perfiles tentativos de proyectos productivos:

- 1) El Conglomerado Ganadero y su potencial como Incubadora de Productos Cárnicos
- 2) El Clúster del Turismo
- 3) El Clúster Agroindustrial

Cabe destacar que estas tres propuestas también emergen, tomando en consideración las prioridades de la sociedad de Sarmiento que fueron expuestas en el Taller oportunamente realizado, que tuvo en el Árbol de Problemas<sup>115</sup> su producto principal. De esta reunión, surgió el perfil prioritario de los proyectos y es por eso que se considera que las tres propuestas presentadas se encuentran alineadas con las prioridades planteadas por la sociedad de Sarmiento. En la tabla resumen que se muestra a continuación puede observarse como las dos propuestas presentadas se alinean con las demandas planteadas.

<b>Proyecto propuesto</b>	<b>Demandas de la Sociedad de Sarmiento</b>
<p><b>El Conglomerado Ganadero Bovino y su potencial como Incubadora de Productos Cárnicos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Abandono de la actividad agrícola ganadera por la población joven”</li> <li>• “Desaprovechamiento de la capacidad productiva del valle y pérdida paulatina de la productividad”</li> <li>• “Débil vinculación entre la investigación científica, la capacitación profesional y la actividad productiva”</li> <li>• “Inadecuado Marco Legal del Uso de la Tierra Urbana y Rural”</li> </ul>
<p><b>y el Clúster Agroindustrial</b></p>	
<p><b>El Clúster del Turismo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Desaprovechamiento de la biodiversidad y riqueza lacustre”</li> <li>• “Costa del Lago degradada y caminos de acceso deteriorados”</li> <li>• “Inadecuada infraestructura e Imagen visual”</li> </ul>

<sup>115</sup> El árbol de problemas surgió como producto del taller realizado en la Municipalidad de Sarmiento.

**Proyecto propuesto**

**Demandas de la Sociedad de Sarmiento**

- “Manejo inadecuado de los recursos naturales”

**Complementariedad y/o simultaneidad de los proyectos identificados como prioritarios**

Es importante señalar que las tres propuestas están ideadas con la finalidad de que puedan ser proyectos complementarios entre sí.

Por otra parte, los proyectos señalados se encuentran alineados con los proyectos señalados como prioritarios dentro de los tres ejes estratégicos que se han planteado.

Eje	Programas	Proyectos Prioritarios	Proyecto Propuesto (Cluster identificado)
Reconfiguración de la Matriz Económica	a) <b>Reconstrucción del perfil agroindustrial</b>	A1. Proyecto de agro-empresas integradas Sarmiento	<b>El Conglomerado Ganadero Bovino y su potencial como Incubadora de Productos Cárnicos</b>  <b>El Clúster Agroindustrial</b>
	b) <b>Competitividad turística</b>	A2. Incubadora tecnológica de Productos Cárnicos	
	c) <b>Desarrollo de infraestructura productiva</b>	B1. Configuración de productos turísticos	
Reconfiguración de la relación de la ciudad con el lago	d) <b>Eco Urbano</b>	D1. Parque Lacustre D2. Eco barrio	<b>El Clúster del Turismo</b>
Fortalecimiento Institucional	<b>Fortalecimiento del asociativismo</b>	Consorcio público privado de Competitividad local	<b>En este eje, convergen y se articulan de alguna forma, los tres proyectos anteriores</b>

Con respecto a la metodología utilizada para la presentación los mencionados proyectos, se seguirá la siguiente estructura: en primer lugar se realizará una cuantificación del clúster-proyecto y en segundo lugar, se realizará un análisis FODA del mismo.



## El Conglomerado Ganadero y su potencial: el Proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos

Tradicionalmente, la actividad agropecuaria de mayor importancia en Sarmiento ha sido la producción ganadera. El 67,3%<sup>116</sup> de los establecimientos se dedican a la actividad de la cría y se obtienen carnes y cueros que son considerados de alta calidad. El resto de los establecimientos se especializan fundamentalmente en el engorde, ya sea de campo (11.9% de los establecimientos) o a través de feed lot (10,7% de los establecimientos).

En referencia a la cuantificación del conglomerado bajo análisis, puede afirmarse que dentro de la oferta se diferencian tres tipos distintos de productores:

- Grandes: aquellos que realizan actividad extensiva (más de 4000 hectáreas)
- Medios: utilizan más tecnología y están más integrados (entre 500 y 1000 hectáreas)
- Chicos: actividades de menor escala.

Como actores locales en concreto, pueden señalarse dos mataderos de empresarios locales: Abastecimiento Berón (tránsito provincial) y Frigorífico Don David, propiedad de Darío Cleland (tránsito provincial).

Lo cierto es que la oferta actual de ganado bovino de Sarmiento se presenta como una gran oportunidad de desarrollo. Cabe destacar que las existencias de bovinos (que equivalen a 11906 cabezas, tal como se observa en el cuadro resumen) hablan de una cría de ganado que es claramente extensiva si se consideran las proporciones territoriales de Sarmiento. De hecho, según los datos provisorios del Censo Nacional Agropecuario 2002<sup>117</sup>, se desprende que sólo el 9% del ganado bovino provincial se encuentra localizado en el departamento de Sarmiento. Otros departamentos, concentran una distribución mayor, como ser el caso de Futaleufú (25.42% del ganado bovino provincial), Cushamen (19.15%), Tehuelches (13.82%) y Languiñeo (9.60%).

---

<sup>116</sup> Según los datos del Informe de Caracterización de la Producción Bovina del Valle Sarmiento del INTA.

<sup>117</sup> Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos

**Cuantificación del Conglomerado Ganadero Bovino**

<b>Oferta</b>	<i>Bovinos</i>	Existencias de bovinos	<b>11906 cabezas</b>
		Peso del bovino	<b>300 kg</b>
<b>Precios</b>	<i>(según datos del trabajo de campo realizado)</i>	Precio percibido por el productor	<b>\$3.50</b>
		Precio percibido por el consumidor	<b>\$26.00</b>
<b>Demanda</b>	<b>DEMANDA INTERNA: Evolución del consumo de carne provincial</b>		
	<i>Kg de carne extraprovincial consumidos, por cada kg de carne consumida de origen provincial</i>	1997	<b>2.5 kg</b>
		3 Trim 2009	<b>1.6 kg</b>
	<b>DEMANDA EXTERNA: Exportaciones de la Provincia de Chubut, en Valor FOB, en miles de u\$s</b>		
	<i>Carne</i>	2003	<b>USD 1.36</b>
		2008	<b>USD 4.23</b>
	<i>Manufacturas de Origen Agropecuario</i>	2003	<b>USD 154.09</b>
		2008	<b>USD 228.42</b>
<i>Pieles y cueros</i>	2003	<b>USD 1.19</b>	
	2008	<b>USD 1.50</b>	
<b>Impacto Socio-económico</b>	<i>Peso actual de actividades directamente relacionadas (como % de la recaudación municipal de Ingresos Brutos, año 2008)</i>	Matarife	<b>2.77%</b>
		Carnicería	<b>0.24%</b>
	<i>% de Ocupados en actividades relacionadas (datos de la Comarca Senger - San Jorge, según Censo Nacional Económico 2004)</i>	Elab. de productos alimenticios y bebidas	<b>4.64%</b>
		Curtido y Terminación de cueros; Fab. de artículos de marroq, Talbartería y calzado	<b>0.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo y datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut.

Como comentario adicional acerca de la oferta puede señalarse que la gran mayoría de los productores son propietarios (71,81% del total de 149 explotaciones, de las cuales 149 se dedican a la explotación de producción bovina).

Uno de los desafíos u oportunidades que plantea el proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos en Sarmiento es el amplio margen que existe entre el precio percibido por el productor y el que percibe el consumidor por el kilo de carne. Una mayor integración de la cadena de comercialización podría generar que esta brecha se reduzca, trayendo como consecuencia beneficios tanto para la sociedad (ya que ve reducido el precio que debe pagar por kilo de carne) como para los productores (que luego verán en el mayor consumo un aumento de las posibilidades de inversión en el sector).

El comportamiento de la demanda interna responde al contexto económico coyuntural, lo cual la hace altamente dependiente de las crisis internas. La característica incertidumbre, propia del mercado local, es justamente una de las problemáticas señaladas por los productores a la hora de responder ante los cuestionamientos de falta de inversión e innovación en sus explotaciones. Sin embargo, lo cierto es que el país cuenta con uno de los consumos de carne per cápita más elevados, lo cual reviste al mercado interno de un atractivo diferencial e incluso haciendo hincapié en el mercado de Sarmiento, las perspectivas también son favorables: tal como se observa en el cuadro, el consumo de carne provincial se encuentra en aumento en comparación con el consumo extraprovincial (en 1997, por cada kilo de carne de origen provincial consumidos, se consumían 2.5 kg de carne extraprovincial; mientras ya en el 3 trimestre de 2009, esa proporción bajó a 1.6 kg de carne extraprovincial consumida, por cada kilo de carne de origen provincial).

En referencia a la demanda externa, puede afirmarse que las exportaciones también muestran una tendencia favorable, remarcando el potencial positivo y prometedor que existe para este Proyecto. Tanto las exportaciones de carne, como las manufacturas de origen agropecuario (en las que podrían estar incluidas productos con compuestos derivados de ganados bovinos), como los pieles y cueros, aumentaron si se compara el año 2003 con el año 2008.

A la hora de medir el impacto socio-económico potencial de un proyecto de estas características, podrían utilizarse distintos indicadores. En el cuadro, se han utilizado algunos. Por ejemplo, si se tiene en cuenta que de los datos brindados por el Municipio en el año 2008, surge que el 2.77% de la recaudación por Ingresos Brutos proviene de la actividad de los matarifes, podría deducirse que en el caso de generarse una Incubadora de Productos Cárnicos, la actividad tendrá un impacto directo en la recaudación municipal, que podría incluso superar los porcentajes que actualmente se muestran. En un caso similar, la recaudación obtenida por los comercios que se desarrollan como carnicerías, representa el 0.24% de la recaudación total de Ingresos Brutos de la provincia.

A este punto, cabe señalar que los dos ejemplos anteriormente mencionados serían ejemplos de casos de impacto directo, pero lo cierto es que la creación de un proyecto de las magnitudes de una Incubadora de Productos Cárnicos, implicaría el desarrollo de una serie innumerable de actividades conexas que también se desarrollarían en paralelo con ésta, generando una gran cantidad de efectos indirectos de difícil cuantificación.

El impacto social también sería de características relevantes, ya que si se considera que actualmente el 4.64% de los ocupados se encuentra vinculado a la rama de actividad de la elaboración de productos alimenticios y bebidas, una Incubadora de Productos Cárnicos podría hacer despegar aún más estas proporciones que podrían tomarse como bases. En este sentido, una oportunidad potencial a desarrollar por este proyecto, sería aumentar el porcentaje de ocupados que trabajan en la rama del curtido y terminación de cueros.

A su vez, y poniendo en perspectiva la situación del mercado laboral conjuntamente por las demandas presentadas oportunamente por la sociedad, se hace notorio el impacto social que tiene la actividad petrolera, ya que el 11.88% de los ocupados son absorbidos por esta actividad. Por lo que sería importante en este sentido, dotar a la mano de obra joven con la capacitación adecuada para desarrollarse en un proyecto como el que se propone, para lograr el impacto social deseado.

Por último, se muestra un análisis FODA en el que se intenta resumir los desafíos y potencialidades a futuro que tendría la creación de una Incubadora de Productos Cárnicos.

### **Análisis FODA del Conglomerado Ganadero Bovino**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
* Area libre de aftosa	* Creación de red de colaboración no sólo entre empresarios, sino entre partes interesadas.
* Area libre de vaca loca y baja incidencia de brucelosis.	* Capacidad Ociosa en términos de superficies no utilizadas (paso de una ganadería extensiva a intensiva)
* Se realizan producciones casi orgánicas, pudiéndose avanzar en un proceso de certificación en este sentido.	* Alta calidad de productos, diversidad de recursos naturales y ubicación estratégica de Sarmiento (en corredor bi-océanico)
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
* Baja eficiencia del sistema de riego utilizado	* Problemas de habilitación municipal y de inversión en los dos mataderos de empresarios locales
* Comercialización: importante diferencia entre el precio percibido por el productor y el consumidor	* Mano de obra: falta de capacitación para jóvenes
* Incorporación de tecnología relativamente baja. Espíritu de productor conservador.	* Existen créditos para estas actividades, pero no se adaptan a las necesidades del productor.

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo, datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut e Informe Final del Componente 2.

#### *La ganadería ovina como parte integrante de la Incubadora de Productos Cárnicos*

Cuando se hace referencia al Conglomerado Ganadero y a su potencial (es decir, el proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos) también se pretende incluir el ganado ovino. Las consecuencias geopolíticas de la implementación de esta actividad en el Valle de Sarmiento, son ineludibles: tanto por su extendida presencia en todo el territorio como la capacidad de fijar población rural y la predominancia, a nivel geográfico, de un pastizal en base a especies leñosas y clima seco. Como se desprende del cuadro que sigue a continuación, la oferta de ganado ovino se encuentra estrechamente relacionada con la estructura de productores que reina en el Valle: los minifundios, si bien representan el 84% de los establecimientos, no reflejan su mayoría en lo que se refiere a la producción (en existencias de ganado), ya que sólo suman el 1% de las existencias totales de ganado ovino.

**Cuantificación del Conglomerado Ganadero Ovino**

<b>Oferta</b>	<b>Ovinos</b>	Cantidad de establecimientos dedicados a la cría de ganado ovino	<b>168</b>
		Cantidad de cabezas	<b>159.184 cabezas</b>
		% cantidad de cabezas / total prov. de Chubut	<b>4%</b>
		Tamaño de la majada por establecimiento promedio	<b>inferior a las 2000 cabezas</b>
		<i>Minifundios (manejan majadas menores a 2000 animales)</i>	
		% representatividad sobre el total de productores	<b>84%</b>
		% de la producción (en existencias de ganado)	<b>1%</b>
		<i>Medianos Productores (majadas de entre 2000 y 6000 animales)</i>	
		% representatividad sobre el total de productores	<b>15%</b>
		% de la producción (en existencias de ganado)	<b>50%</b>
<i>Grandes Productores (majadas de entre 6000 y 8000 animales)</i>			
% representatividad sobre el total de productores	<b>1%</b>		
% de la producción (en existencias de ganado)	<b>8.5%</b>		
Toneladas de lana fina producidas en Sarmiento	<b>660</b>		
<b>Precios</b>	<i>Precios volátiles con ciclos recurrentes</i>	Duración de ciclo de precios bajos	<b>7 a 9 años</b>
		Duración de ciclo de precios buenos	<b>2 a 3 años</b>
		Diferencias de precios entre el valor de octubre y marzo	<b>50%</b>
<b>Demanda</b>	<b>Exportaciones</b>	Representatividad de exportaciones a Alemania, China, Italia y México	<b>69%</b>

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo y datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut.

En este sentido, la porción más representativa de ganado ovino es la de los medianos productores, que representan el 50% de las existencias de ganado ovino.

En lo que se refiere a las potenciales *oportunidades* que conllevaría el desarrollo de este sector (al sumarlo como parte integrante del proyecto de la Incubadora de productos cárnicos) se encuentra fundamentalmente el potencial exportador de la lana hacia los mercados internacionales. Este punto se basa en el hecho de que sólo los países de Alemania, China, Italia y México concentraron más del 69% de las exportaciones de lana.

Una de las *debilidades* más sobresalientes a la hora de focalizar el análisis en este sector es la gran estacionalidad existente en los precios. Los precios de la lana no sólo son altamente volátiles, sino que recurren a un patrón de comportamiento cíclico, que se alterna con ciclos buenos (que duran aproximadamente entre 2 a 3 años) y ciclos malos (que duran entre 7 a 9 años). La falta de previsibilidad en cuanto al precio percibido, representa una *amenaza* para los productores que precisan de un mínimo de rentabilidad para poder trazar un plan de negocios a largo plazo.

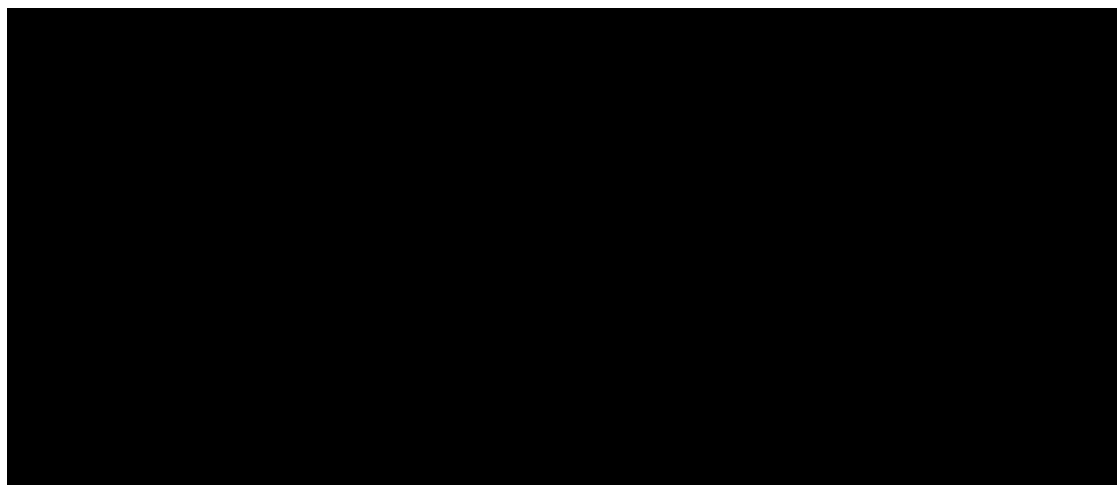
Por último, cabe destacar que una de las fortalezas más importantes en vistas al desarrollo del ganado ovino en el Valle de Sarmiento, es el Programa PROLANA, impulsado desde el INTA, que alcanza a casi dos terceras partes de la producción provincial esquilada por máquinas habilitadas.

## El Clúster del Turismo y el potencial de Sarmiento

La oferta turística de Sarmiento cuenta con una diversidad pocas veces vista, que es resultado de una interesante combinación entre: recursos naturales (como el Valle fértil, los Lagos Musters y Colhué Huapi, el Río Senger y el Túnel de Sarasola), riquezas paleontológicas (bosque petrificado, restos de dinosaurios) y riquezas arqueológicas (alero de manos pintadas de las Pulgas, vestigios indígenas).

Sin embargo, las estadísticas oficiales de la Dirección de Estadística y Censos provincial muestran que existe mucho por hacer: la cantidad de establecimientos hoteleros es muy baja en comparación con el resto de los establecimientos hoteleros ubicados en otros puntos de la

provincia. Mientras en Sarmiento, el total de establecimientos suma 5; en Puerto Madryn se encuentran 97; en Esquel, 70; y en Comodoro Rivadavia o en Lago Puelo, 20<sup>118</sup>.



Del lado de la demanda, también se encuentran perspectivas favorables: el porcentaje de extranjeros es del 18%, porcentaje que puede incrementarse teniendo en cuenta que la Patagonia como región tiene un grado de atracción para turistas extranjeros, que es de por sí elevado. También es importante destacar que el turismo interno, proveniente de otras provincias, es una de las principales fuentes de ingreso del turismo de Sarmiento.

El impacto socio-económico de la actividad del turismo puede también medirse a través de la recaudación que percibe el Municipio por el desarrollo de ramas de actividades vinculadas con el sector. Como ser por ejemplo, las regalerías (0.5% de la recaudación de Ingresos Brutos) o los remises (1.78%).

El porcentaje de ocupados, también muestra que el impacto del desarrollo de un proyecto en este sector puede traer consecuencias altamente positivas para la sociedad: actualmente el 2.60% de los ocupados de la Comarca Senger – San Jorge se encuentran empleados en los Servicios de Esparcimiento y Culturales.

Cabe señalar que el agroturismo (turismo a través de tours que se realizan en distintas estancias) es uno de los potenciales más importantes a futuro de este sector. Con grandes cabañas y establecimientos familiares agropecuarios, Sarmiento reserva un potencial importante en este sentido.

Por último, se muestra un análisis FODA en el que se intenta resumir los desafíos y potencialidades a futuro que tendría el desarrollo del Cluster del Turismo en Sarmiento.

---

<sup>118</sup> Según los datos de la Subsecretaría de Turismo y áreas Protegidas, que se encuentran en la Dirección Provincial de Estadísticas.

**Análisis FODA del Cluster del Turismo**

Fortalezas	Oportunidades
* Amplia oferta de riquezas naturales (valle fértil, Lagos Musters y Colhué Huapi, Río Senger)	* Potencialidad del aumento del turismo rural (nuevas tendencias en torno a la posibilidad de visitar establecimientos agropecuarios)
* Amplia oferta de riquezas paleontológicas (bosque petrificado y restos de dinosaurios)	* Participación de Sarmiento en Expo Patagonia, Expo Aventura y Feria Internacional del Turismo.
* Amplia oferta de riquezas arqueológicas (Alero de manos pintadas, vestigios indígenas)	* Mayor diversificación de la oferta gastronómica existente.
Debilidades	Amenazas
* Sarmiento sólo posee una agencia de viaje	* Falta de infraestructura necesaria para la utilización de internet.
* El servicio de trenes que unía Sarmiento con Comodoro Rivadavia fue cerrado	* Una única empresa de transporte de omnibus realiza traslados directamente a Sarmiento.
* El transporte aéreo no puede contarse como una facilidad para el turismo: la escala de LADE fue levantada.	* El Plan Estratégico de Turismo de la Provincia prioriza el turismo de la costa y montaña, sin considerar los demás atractivos.

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo, datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut e Informe Final del Componente 2.

**El Clúster Agroindustrial**

El potencial desarrollo de Sarmiento a nivel agroindustrial también reviste un análisis más detallado. En particular, se han detectado cuatro focos de la potencialidad agroindustrial del Valle: el Conglomerado lácteo, el Conglomerado de fruticultura, el Conglomerado de la Horticultura y el Conglomerado de la Apicultura.

En lo que se refiere al *conglomerado lácteo*, se destaca la enorme potencialidad del mismo, que se manifiesta en el apoyo institucional que se está recibiendo de parte de la Municipalidad de Sarmiento: un proyecto de las características de la construcción de una planta para la pasteurización de la leche, hacen que la idea de un mayor valor agregado en los productos derivados de la misma no sea tan lejana, de la misma forma que las posibilidades de inversiones privadas futuras.

A nivel general, puede afirmarse que existe una escasa concentración de la oferta y una baja producción láctea. Adicionalmente, también se percibe una potencial disminución de la oferta de leche fresca pasteurizada en sachet de la zona. Es aquí donde se nota una desorganización de parte del enfoque a adoptar y donde se percibe la impostergable necesidad de adoptar enfoques prioritarios: esta escasez se produce porque la leche comienza a destinarse a productos de mayor valor agregado (queso, postres de exportación).

Si se realiza el foco *Conglomerado de fruticultura*, rápidamente se asocia su existencia a la producción de cerezas. Lo cierto es que esta producción fue ampliamente incentivada a través de diversos proyectos (entre los cuales se destacan el aporte técnico del INTA). Esta promoción ha fomentado de manera implícita una alta asociatividad entre los productores: por ejemplo, el programa "Sabores del Valle", asiste en la actualidad a 22 productores en la implementación de frutales mayores y finos. La producción se destina en iguales proporciones al mercado interno y externo, por lo que existen grandes posibilidades de expansión en este sentido. Una de las inquietudes repetidas en reiteradas oportunidades por los productores en los distintos Talleres ha sido la necesidad de "defender la fruta" en los distintos mercados en los que se comercializa la misma. Justamente éste ha sido señalado como uno de los principales problemas de comercialización en lo que refiere al Conglomerado Frutihortícola.

A nivel social, este Conglomerado también es un importante factor de atracción de mano de obra, si bien la misma es estacional (dado que aumenta notablemente en los períodos de recolección, para luego disminuir nuevamente). Esta característica también es compartida con el Conglomerado de la Horticultura.

En lo referente al *Conglomerado Hortícola*, la característica más sobresaliente es la estacionalidad de los cultivos (6 meses). Característica que se encuentra estrechamente vinculada con el mantenimiento de la rentabilidad de la unidad productiva en cuestión: la alternancia de cultivos, apunta a mantener un



### Cuantificación del Cluster Agroindustrial

#### Conglomerado Lácteo

<b>Oferta</b>	<i>Radiografía de los Tambos</i>	Cantidad total de tambos en el Valle	15
		Cantidad de cabezas que poseen los tambos	200
		Toneladas de queso producidas por año	10
		Ingreso obtenido por la actividad (en pesos)	\$ 275.000
<b>Demanda</b>	<i>Mercados consumidores en la actualidad</i>	Comodoro Rivadavia y la zona norte de Santa Cruz	
	<i>Preferencias de los consumidores locales</i>	Preferencia por los productos lácteos de mayor calidad natural y nutricional	
<b>Precios</b>	<i>Quesos</i>	Precio por kilo	\$ 5
<b>Tecnología</b>	La municipalidad encaró la construcción de una planta de pasteurizado de leche (apuntando a la industrialización de leche a mayor escala)		

#### Conglomerado de Fruticultura

<b>Oferta</b>	<i>Producción de Cerezas</i>	Hectáreas del Valle de Sarmiento destinadas a la fruticultura	150
		Total de plantas de cerezas, producción - campaña 2008-2009	269.149,70
		Total de Kg producidos, dato producción - campaña 2008-2009	234.188,54
		Costo de Empaque, por kilo	\$ 3
<b>Demanda</b>	<i>Relación mercado interno - externo</i>	Total de Kg exportados, dato producción - campaña 2008-2009	48.541,50
		% de la producción total destinada al mercado interno	50%
		% de la producción total destinada al mercado externo	50%
<b>Precios</b>	<i>En el mercado interno</i>	Por kilo	Entre los \$ 6 y \$20
<b>Mano de obra</b>	<i>Alto incidencia de mano de obra estacional</i>	Cantidad de empleados permanentes	20
		Cantidad de empleados temporarios en la época de recolección y empaque	200

#### Conglomerado de la Horticultura

<b>Oferta</b>	<i>Datos de los productores</i>	Cantidad de productores	10
		% de los productores que no posee tierra	50%
	<i>Superficie destinada a la producción</i>	Cantidad de hectáreas	20
		Períodicidad en la que se producen los cultivos	Cada 6 meses
	<i>Impacto de la estacionalidad en la superficie</i>	% de la superficie bajo cubierta que no aprovecha las estructuras en la temporada otoño invierno	90%
	<i>PRODUCCION BAJO CUBIERTA</i>	% Superficie ocupada con cultivo de tomate	54%
		% Superficie ocupada con hortalizas de hoja, ppalmente lechuga	42%
	<i>PRODUCCION A CIELO ABIERTO</i>	% Superficie ocupada con papas	43%
		Rendimiento de la papa, en kilos producidos por ha	Entre 8000 y 12000 kg
		% Superficie ocupada con hortalizas de hoja	19%
		Rendimiento de las hortalizas de hoja, en plantas por metro cuadrado	20 a 25 plantas
		% Superficie ocupada con zanahoria	11%

#### Conglomerado de Apicultura

<b>Oferta</b>	<i>Producción anual</i>	2000 kg
	<i>Ingreso aproximado en pesos anuales</i>	\$ 20.000

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo y datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut.

flujo de ingresos lo más constante posible para los productores. De esta forma, una aparente debilidad del sector (la estacionalidad en los cultivos) se convierte, gracias a la alternancia de los mismos, en una fortaleza (si se observa el resultado que se intenta alcanzar en términos de estabilidad del flujo de ingresos para los productores).

Una de las amenazas más tangibles de este Conglomerado, se encuentra en su proyección a futuro en términos de la oferta futura de hortalizas. En la estructura actual de la oferta del sector, pueden encontrarse varias respuestas: por un lado, la oferta de hortalizas se encuentra bastante concentrada (si se tiene en cuenta que son sólo 10 la cantidad de productores) y por otro lado, los hijos de estos productores se encuentran abocados a actividades alternativas (principalmente a la actividad petrolera). La absorción de mano de obra joven, es una de las grandes consecuencias sociales del rápido desarrollo de la actividad petrolera en el Valle. La falta de este “impulso emprendedor” se hace más tangible cuando se analizan las perspectivas económicas de la

actividad, que se ven altamente condicionadas por este factor: los productores (que tienen una edad promedio de 55 años) son renuentes a asumir riesgos financieros excesivos, es decir, a endeudarse.

El nivel de asociatividad de estos productores es bastante elevado, lo que representa un importante punto diferencial como base, en relación a los demás sectores: la mayoría de los productores se encuentran asociados mediante un consorcio de horticultores, que se organizan, por ejemplo, para el uso conjunto de maquinarias.

En líneas generales, puede distinguirse entre la producción realizada bajo cubierta y la realizada a cielo abierto. En la primera, 54% de la superficie total es ocupada con cultivo de tomate, seguido con un 43% de lechuga y un 3% de otros cultivos. En lo que se refiere a cielo abierto, los porcentajes son los siguientes: 43% de la superficie a cielo abierto está destinado a papas, 19% hortalizas de hoja, 11% zanahoria, 11% chauchas y arvejas, 10% tomate y 5% zapallo.

En cuanto a la comercialización de las hortalizas, lo cierto es que la producción se destina principalmente al mercado regional. Una de las oportunidades, en este sentido, consistiría trabajar en la certificación de productos orgánicos.

Las heladas, constituyen una de las amenazas más preocupantes para este tipo de cultivos. Actualmente, no existe un sistema implementado en este sentido.

Por su parte, el *Conglomerado de Apicultura* se encuentra en plena etapa de desarrollo. El Grupo Cambio Rural Apícola "Valle de los Lagos" ha sido uno de los protagonistas de este estadio. El mencionado grupo está integrado por 12 productores (no sólo de Sarmiento, sino también de Comodoro Rivadavia y Caleta Olivia) que poseen un total de 445 colmenas.

En este caso, es importante señalar que no sólo se registra una notable asociatividad entre los actores, sino que también, pueden observarse finalmente los primeros indicios de una integración entre el sector público y el sector privado. Esto se materializa en la construcción (de parte de la Municipalidad de Sarmiento) de una sala de extracción de miel, con el objetivo de completar la cadena de industrialización en el Valle.

A su vez, los productores han señalado que los desafíos más importantes a asumir en lo que se refiere al Conglomerado de Apicultura son los siguientes: la necesidad de promocionar la actividad, la falta de control de trashumancia y la falta de técnicos locales especialistas en el tema. Por último, se muestra un análisis FODA en el que se intenta resumir los desafíos y potencialidades a futuro que tendría el desarrollo del Cluster Agroindustrial en Sarmiento.

### **Análisis FODA del Cluster Agroindustrial**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
* Amplia extensión del Valle de Sarmiento (área de 42.374 hectáreas)	* Alto potencial para aumentar la superficie destinada a la fruticultura y la horticultura
* Incorporación de tecnología para desarrollar intensivamente el cultivo de cerezas	* Apoyo institucional desde la Municipalidad de Sarmiento para la industrialización de la leche a mayor escala
* Importante apoyo técnico a través del INTA (Proyecto "Cerezas de la Patagonia Sur", Convenio INTA - Ctifl)	* Aplicación del Programa "Sabores del Valle" para asistir a productores, en la implantación de frutales mayores y finos
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
* Bajo porcentaje de la superficie total del Valle, bajo riego (sólo el 15%)	* Baja producción láctea actual y Pocos proveedores integrados al conglomerado lácteo
* Ausencia de una presencia institucional que "defienda la fruta" en el mercado en el que se comercializa	* Problemas de riego en la superficie del Valle de Sarmiento
* Alta estacionalidad de los cultivos relacionados con la actividad hortícola	* La producción de cerezas no alcanzó la calidad solicitada por el mercado de exportación

Fuente: Elaboración Propia, según datos del trabajo de campo, datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos de Chubut e Informe Final del Componente 2.

## MÓDULO IV: EVALUACIÓN DE IMPACTO Y COSTOS DE LOS PERFILES DE LOS PROYECTOS

---

### Determinación de los indicadores de evaluación de impacto de la implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Económico

“El impacto es entendido como la nueva situación derivada del conjunto de los efectos. Prever el impacto presenta aún más dificultades que anticipar los efectos, porque existen numerosos factores independientes del proyecto que pueden combinarse con los resultados y efectos de la acción.”<sup>119</sup>

Teniendo en cuenta los ejes, programas, objetivos del programa, proyectos y acciones que fueron determinados en el Trabajo “Plan de Desarrollo para reconfigurar la matriz productiva de Sarmiento”, integrante del presente Estudio, se realizará un análisis de los potenciales indicadores de evaluación de impacto, haciendo principal hincapié en el Eje que involucra la creación de una Incubadora de Productos Cárnicos.

Para ello, se pondrán bajo análisis los cinco perfiles que han sido definidos<sup>120</sup>. Éstos son los siguientes:

- 1) **Incubadora de Productos Cárnicos de Sarmiento.** El objetivo general del proyecto es estimular el desarrollo industrial y tecnológico de la región mediante la incubación de empresas con participación del Estado e integrar horizontal y verticalmente la cadena de valor del sector ganadero.
- 2) **Eco Barrio.** Los propósitos de la intervención son: contribuir al arraigo de la población recientemente localizada en la ciudad; promover una operación de urbanismo ecológico, manteniendo una baja densidad de edificación; dotar a la ciudad de viviendas eco-sustentables, experimentando sistemas de autosuficiencia en los servicios rur-urbanos; anticipar desde el urbanismo, respuestas adaptativas a los cambios climatológicos, migratorios y culturales en la evolución.
- 3) **Código de Ordenamiento Urbano Ambiental del Municipio de Sarmiento.** Los objetivos generales son potenciar a Sarmiento como pulmón verde de la Comarca definiendo el Modelo Territorial deseable y dotar a Sarmiento de una normativa urbano-ambiental, acorde con los desafíos que su crecimiento y evolución plantean, capaz de armonizar los diversos usos y funciones que se desarrollan en su territorio.

---

<sup>119</sup> Fuente: “La evaluación de impacto a partir de las dinámicas de cambio de los procesos sociales” de Ofelia Pérez Montero y Pedro Aníbal Beatón Soler.

<sup>120</sup> Fuente: Los perfiles han sido definidos y facilitados por el equipo de consultores que compone el siguiente Estudio. Los objetivos que describen cada uno de los perfiles fueron extraídos de esos Trabajos.

- 4) **Consortio Público Privado de Competitividad Local.** Los objetivos generales son: generar, diseñar, coordinar y ejecutar planes, programas y proyectos que favorezcan el desarrollo sustentable de Sarmiento; generar y difundir información sobre los sectores que hacen al perfil económico productivo de Sarmiento; facilitar la difusión del patrimonio cultural y arqueológico y el intercambio con otras culturas.
- 5) **Configuración de Productos Turísticos.** Los objetivos generales son: definir una oferta turística basada en el concepto de desarrollo sustentable, estructurado con criterios de desarrollo y gestión de un producto turístico eco-cultural, con beneficio directo para pobladores locales y artesanos, contando con la participación de la comunidad local; y proteger los procesos ecológicos y los sistemas naturales que sostienen a la vida sobre la tierra de los efectos negativos de la actividad turística.

## METODOLOGÍA A UTILIZAR

Con el objetivo de realizar la evaluación del impacto de los perfiles de los proyectos descriptos anteriormente, se aplicará la siguiente metodología. En primer lugar, serán definidos tres tipos de escenarios: optimista, promedio y pesimista. La intención de estos “escenarios” es evaluar el impacto de cada uno de estos perfiles dentro de un contexto en el cual todas las variables relacionadas con el proyecto, tienen un comportamiento que entendemos como muy positivo, esperable o peor del esperado.

Para elaborar estos “escenarios” es necesario crear supuestos, los cuales son descriptos en detalle en la próxima sección. Por lo tanto, las conclusiones de la evaluación de impacto estarán sujetas a estos contextos que serán orientativos.

En segundo lugar, se realizará una estimación aproximada de los costos de los perfiles de los proyectos seleccionados.

Por último, se mostrará una conclusión final de los tres escenarios, en la que se consolida la visión de los indicadores de impacto con la estimación de los costos de los perfiles, desde una perspectiva macroeconómica y agregada.

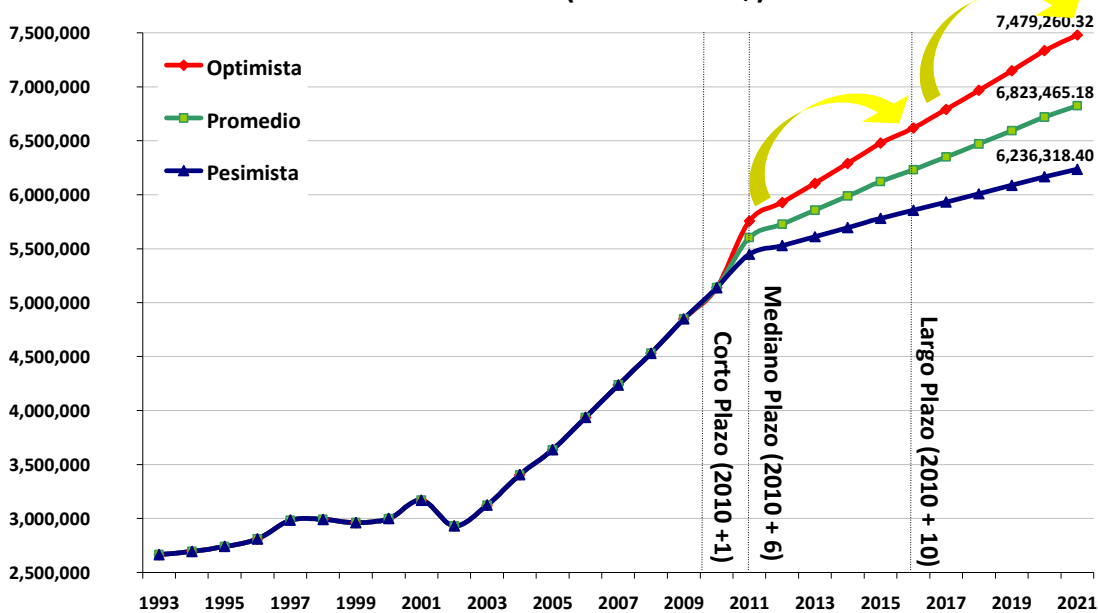
## Los “escenarios” teóricos

Tal como se ha explicado anteriormente, para evaluar el impacto económico y social de los cinco perfiles de proyectos descriptos anteriormente, se procederá primero a definir tres escenarios. Luego, se incorporará la información de la estimación de los costos de los perfiles para luego llegar a una evaluación final que engloba estos dos aspectos. La intención de este enfoque es contemplar tres escenarios macroeconómicos distintos en los que el impacto de los proyectos puede variar de sustancial manera. Para ello, se realizarán los siguientes supuestos que se describen a continuación:

### **Supuesto 1: Evolución del PBG de Chubut a precios constantes de 1993**

Antes de comenzar, es importante destacar que se entenderá por “corto plazo” el período actual más un año (es decir, el año 2011); por “mediano plazo”, el período actual más 6 años (es decir, el año 2016); y finalmente, el “largo plazo”, el período actual más 11 años (es decir, el año 2021).

**Supuesto 1: Evolución del PBG a precios constantes de 1993 de la Prov de Chubut (en miles de \$)**



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de la provincia y datos estimados

Tal como se observa en el gráfico, del comienzo de la serie (en el año 1993) hasta el año 2010, los tres escenarios comparten el mismo sendero, ya que sólo a partir del año 2010 se comienza a vislumbrar el camino que siguen las distintas tendencias. El escenario optimista contempla un crecimiento del PBG a precios constantes de la provincia de Chubut en torno al 12% en el corto plazo, 15% en el mediano plazo y 13% en el largo plazo. El escenario promedio contempla las siguientes tasas de crecimiento, para los mismos períodos respectivamente: 9%, 11.25%, y 9.5%. Por último, el escenario pesimista, contempla las siguientes cifras: 6%, 7.5%, 6.5%.

Lo cierto es que las proyecciones realizadas mantienen una cierta lógica: el escenario optimista siempre duplica las cifras que se observan en el escenario pesimista, mientras que el escenario promedio se muestra justamente como un promedio de las cifras que exhiben los dos escenarios extremos. Por otra parte, el corto plazo se muestra como un período de crecimiento en el que se mantiene la tendencia de años anteriores; el mediano plazo, es el período en el que los proyectos alcanzan su máxima expresión en términos de su traducción en crecimiento; y el largo plazo, como el período en el que se estabiliza o se retoma una senda de crecimiento más moderada.

**Supuesto 2: La proyección poblacional de Chubut**

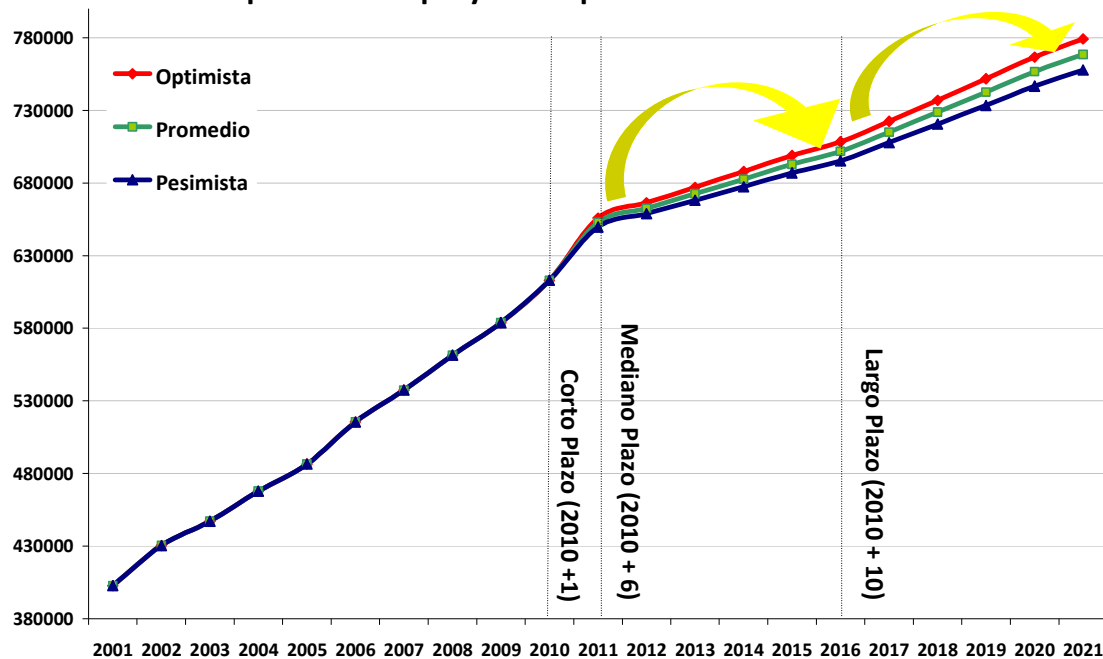
A diferencia de lo que pudiese ocurrir con variables como el Producto Bruto Geográfico, se ha considerado que para el caso de variables como la evolución del número de habitantes, el comportamiento tiende a estabilizarse y no mostrar grandes variaciones.

Justamente por ello se observa que el escenario optimista contempla un crecimiento de la población de la provincia de Chubut en torno al 7% en el corto plazo, 8% en el mediano plazo y 10% en el largo plazo; el escenario promedio: 6.5%, 7.5%, y 9.5%, para los mismos períodos respectivamente; y por último, el escenario pesimista contempla las siguientes cifras: 6%, 7%, y 9%. Esto significaría, por ejemplo, que para el año 2021, en un escenario optimista se esperaba

que la provincia de Chubut contara con 779.203 habitantes; 757.821 en un escenario pesimista y 768.462 habitantes en un escenario promedio.

Es posible inferir de las cifras anteriores, en una primera instancia, que el potencial impacto esperado de los proyectos no representa una gran repercusión en la variable poblacional. Sin embargo, es importante señalar que la variable proyectada es provincial. Es decir, que el impacto de la implementación de los proyectos en Sarmiento se estima que será mucho mayor que el que se “supone” a nivel provincial. Estas proyecciones locales, serán exhibidas al final del análisis, como conclusión de la evaluación de impacto.

**Supuesto 2: La proyección poblacional de Chubut**

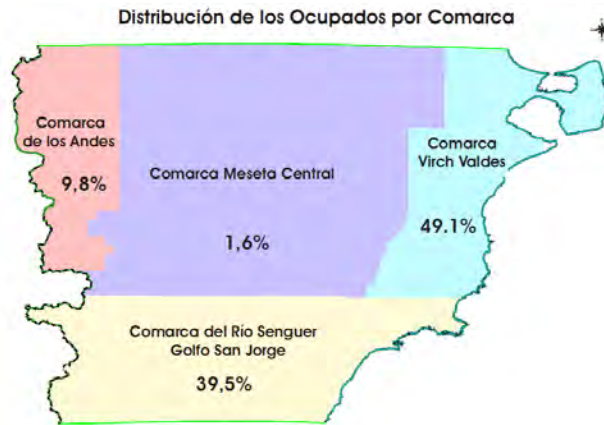


Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de la provincia y datos estimados

**Supuesto 3: Distribución de los ocupados por Comarca**

La distribución actual de los ocupados por Comarca, tal como se observa en el gráfico a continuación, responde a la siguiente estructura: Comarca de los Andes (9.8% de los ocupados), Comarca Meseta Central (1.6%), Comarca Virch Valdés (49.1%) y Comarca del Río Senger – Golfo San Jorge (a la cual pertenece Sarmiento, 39.5% de los ocupados).

En líneas generales, se supondrá que un escenario optimista contemplaría una redistribución de los porcentajes de ocupados aún más equitativa entre las comarcas Virch Valdés y del Río Senger, lo que se traduciría en 44.1% y 44.5% respectivamente, dejando el resto de los ocupados por Comarca estables. Un escenario pesimista, contemplaría el mantenimiento de la estructura de porcentajes actual. Mientras que un escenario promedio, tendería a un nuevo acercamiento entre los porcentajes de las dos Comarcas más importantes (en términos de absorción de ocupados) que no llegaría a igualar los porcentajes que se propusieron en el escenario optimista.



## La evaluación de impacto: Enfoque desde las Estrategias

Con el objetivo de definir los indicadores de impacto a utilizar en los distintos proyectos, se proponen los indicadores a continuación con sus correspondientes líneas de base. En la tabla a continuación, se intenta integrar tanto las acciones detalladas en los Planes de Desarrollo, con los indicadores de impacto que se proponen en concreto.

La evaluación de impacto que sigue a continuación, finalizará en la sección siguiente con una conclusión, en la que tendrán gran relevancia los supuestos anteriormente explicados y servirá para consolidar todo lo analizado hasta este punto.

E



Análisis de estrategias 1, 2 y 3				
Ejes: 1) Reconfiguración de la matriz económica local; 2) Reconfiguración de la relación de la ciudad con el lago y 3) Fortalecimiento del Asociativismo				
Impacto <sup>121</sup>	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo <sup>122</sup>	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base <sup>123</sup>
Impacto Social	-Diseño de un paquete tecnológico para los productores que ingresan al proyecto -Selección y designación de técnicos para la gestión de la incubadora y asistencia técnica a la agroindustria -Determinar la localización del eco barrio. -Identificar de sectores con requerimientos de micro cirugías urbanas -Diseño de programas de capacitación por competencias -Promoción de acciones de sensibilización y educación en cuestiones vinculadas, al turismo receptivo  (continúa en la próxima página)	Nivel de ocupación	- Tasa de impacto social en el nivel de ocupados (ponderada por la variación de la recaudación obtenida por Ingresos Brutos de los rubros relacionados directamente con el proyecto) <b>= <math>\Delta</math> Tasa de desocupación * <math>\Delta</math> Variación en la recaudación total de ingresos brutos en rubros vinculados directamente</b> - Aumento del nivel de recaudación del Municipio por actividades relacionadas con el comercio (como Ingresos Brutos). <b>= Porcentaje de peso del rubro en la recaudación de Ingresos Brutos * <math>\Delta</math> Variación de la recaudación de ese rubro de Ingresos Brutos</b>	- La tasa de desocupación en la actualidad, se estima que se encuentra por debajo del 10% <sup>124</sup> . - El total recaudado por Ingresos Brutos en 2008, sumó \$189.834.980,13 <sup>125</sup> . <b>- Por lo que estimamos que la línea de base de este indicador, tendría un valor de -0.4%<sup>126</sup>.</b> - Limitación del indicador: sería ideal considerar que el aumento en la recaudación no sólo se produce por los derivados del incremento en la actividad comercial, sino también por el dinamismo en otras actividades como las ganancias de los empresarios. Sin embargo, este tipo de impuestos no tienen un impacto directo en las arcas municipales, como sí lo puede tener Ingresos Brutos. <b>- Tomando como base los datos expuestos en secciones anteriores, consideramos que la línea de base de el mencionado indicador ronda el 5.1%<sup>127</sup>.</b>

<sup>121</sup> La clasificación de los impactos posibles, fue realizada en base a la clasificación que se propone en “80 herramientas para el desarrollo participativo” de Frans Geilfus.

<sup>122</sup> Fuente: Trabajo “Plan de Desarrollo para reconfigurar la matriz productiva de Sarmiento”, integrante del presente Estudio.

<sup>123</sup> La mayoría de los indicadores propuestos cuentan con valores “a definir” ya que no se dispone de información estadística a la fecha de los mismos. Se han volcado en la tabla, todas las líneas de base que se han encontrado disponibles.

<sup>124</sup> Fuente: Informe Diagnóstico del Componente 2.

<sup>125</sup> Para más detalles de la recaudación de Ingresos Brutos, visualizar la Tabla 1 que se encuentra en el Módulo II del presente Estudio. Allí, puede observarse la desagregación de los rubros.

<sup>126</sup> Suponemos que la variación de la tasa de desocupación de Sarmiento para el período 2008-2009 es del -1% (teniendo en cuenta la situación social descrita en párrafos anteriores). Por otro lado, para los datos sobre la variación de la recaudación de Sarmiento, se tomó la variación promedio de la recaudación de Sarmiento (ver Anexo B para más detalle) y se incrementó el porcentaje en dos puntos, dado que se considera que los rubros potencialmente involucrados en el proyecto tuvieron un comportamiento más dinámico; por eso se estima esta variación en torno al 35%, alcanzando el valor de la línea de base.

<sup>127</sup> Se toma como referencia los datos de la Tabla 1, donde se observa una desagregación de los rubros de ingresos brutos. Considerando todos los rubros potencialmente vinculados, se estima un ponderador del peso de la actividad en Ingresos Brutos, en torno al 10%. En cuanto a la estimación de la variación de

Impacto	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base
Impacto Social	(viene de página anterior)  -Capacitación orientada a la mejora y competitividad del sector. Capacitación en oficios relacionados la act. Turística.	Calidad educativa	Aumento de la matrícula en cursos vinculados a los proyectos incentivados Aumento de la partida destinada a inversiones en educación, dentro del presupuesto municipal Tasa: cantidad de universidades y centros de capacitación, por habitante	Línea de base, calidad educativa: - El 14.4% de la población de Sarmiento se encuentra Sin estudios / primario incompleto <sup>128</sup> . - El 45.3% con el Primario Completo.
		Efectos redistributivos	- Cambio en el nivel de precios de los productos involucrados <sup>129</sup> <b><i>Impacto distributivo (ID) = Δ Variación en el nivel de precios general de los productos* Q<sub>0</sub> (cantidad de bienes transada en el mercado antes del proyecto)</i></b>  - Aumento de la elasticidad de la oferta en el precio de la carne y los servicios vinculados al turismo	- Se definió en el Informe Diagnóstico de Avance, una coyuntura de alta inflación, reinante en Sarmiento. Como consecuencia del auge de la actividad petrolera, se percibe una notoria especulación de los valores de la canasta básica, ya que se utiliza como parámetro, los salarios de los trabajadores petroleros. - Como línea de base, se sugiere considerar 4.4% <sup>130</sup> .

estos rubros, se consideraron los datos de la capacidad fiscal del Municipio (ver Anexo 2), donde se observa que el comercio tuvo una variación promedio del 51.2%. Esto en su conjunto, genera la línea de base en torno al 5.1%.

<sup>128</sup> Fuente: Informe Diagnóstico del Componente 2.

<sup>129</sup> - Aclaraciones sobre el indicador: La intención es referirnos a los dos precios: consumidores y productores. Como producto del aumento de oferta de carne procesada inicial, disminuiría el precio que perciben los consumidores. De todas formas, el efecto en el precio que percibe el productor no sería tan lineal, dado que si se produce un aumento de valor agregado en la actividad ganadera, los márgenes de rentabilidad pueden llegar a influir positivamente en el precio que percibe el productor por kilo vivo. Es decir, si la actividad se vuelve más rentable (ya sea producto de mayores ingresos por exportación o mayor consumo interno) el productor también debería de percibir esta mejora. Los precios de los productos sustitutos y complementarios también se deberían ver afectados.

<sup>130</sup> 4.4% ha sido la variación de precios registrada en la provincia de Chubut, para el 4to trimestre de 2009. Se ha utilizado esta información, a base de información estadística específica que sea más confiable. Fuente: Gobierno de la Provincia de Chubut.

Impacto	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base
<b>Impacto económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño de herramientas de financiamiento</li> <li>-Desarrollo de experiencias anticipadas de producciones a partir de insumos apícolas, frutícolas y lácteos.</li> <li>-Convenios con instituciones de I+D</li> <li>-Fomentar, apoyar e impulsar el Programa Ganadero y el Programa Forrajero Provincial</li> <li>-Evaluar la factibilidad de desarrollo del anteproyecto para la construcción sistematizadas de naves para actividades productivas y de servicios</li> <li>-Diseño de programas para gestionar las adaptaciones y adecuaciones tecnológicas, vinculadas a diversos procesos productivos</li> </ul>	<b>Calidad del Producto Elaborado por el frigorífico</b> <b>Eficiencia de los recursos invertidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frecuencia de limpieza y aseo interior del plantel (semanal)</li> <li>- Cumplimiento con standards de calidad internacionales</li> <li>Rendimiento de los activos (ROA)  <b>= Ingresos Netos / Total de Activos</b></li> <li>Valor actual del flujo de fondos esperado por los proyectos</li> <li>Determinación de la Tasa social de descuento de los mismos</li> <li>Determinación del precio sombra de la producción e insumos directos vinculados con las nuevas actividades</li>   <li>Beneficios y costos indirectos medidos a través de las externalidades</li> <li>Cambios en los niveles de productividad del suelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A definir una vez realizada la puesta en marcha del proyecto.</li>   <li>- <b>Línea de base en lo Económico: Dada la ausencia de estadísticas más concretas acerca del proyecto, se procederá a realizar una estimación de la línea de base del indicador ROA. Plantear la cuestión de cuál sería el rendimiento esperado de los activos invertidos en el proyecto, es una cuestión delicada y difícil de cuantificar, fundamentalmente si se quiere considerar los efectos indirectos del mismo. Por lo tanto, por una mera cuestión de simplicidad, se procederá a requerir al proyecto, por lo menos el mismo margen de rentabilidad que obtiene el sector frigorífico en la cadena cárnica en Chubut<sup>131</sup>, que es equivalente al 42%. Si se considera que el total de activos invertidos (a priori) suma un total de \$ 5.138.496<sup>132</sup>; entonces deberían esperarse ingresos netos estimados equivalentes a: \$2.158.168,32.</b></li> </ul>

<sup>131</sup> Observar la sección “Rentabilidad potencial del proyecto a nivel macroeconómico” que se expone más adelante y se basa en el Trabajo de la Lic. Fabiana Menedin.

<sup>132</sup> Observar la sección “Costos estimados del proyecto” más adelante. Fuente: Municipalidad de Sarmiento (Eduardo Cabak).

Impacto	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base
Impacto Político - Administrativo	-Diseñar el Marco Jurídico e institucional y la articulación público- privada y con entidades intermedias para la gestión del proyecto -Gestionar la radicación de Agencia INTI -Definición y estructuración de productos turísticos eco-culturales específicos, vinculados a la paleontología y la investigación. -Impulsar a nivel provincial un anteproyecto de ley de paisaje natural. -Coordinación micro regional de actividades de concientización ambiental, incluyendo las áreas de educación y deportes -Implementar programas municipales que estimulen el embellecimiento de la ciudad	Construcción de una nueva identidad	Niveles de asociatividad: Incremento de la formación de Cámaras que reúnen e integran a productores y proveedores. Cantidad de reuniones realizadas en la Municipalidad para recibir las inquietudes vecinales	- Línea de base en lo referente a la asociatividad: En lo que respecta a la producción de cerezas, actualmente se encuentran vigentes 3 cámaras que engloban a los actores principales de esta actividad (Cámara de Productores de Cerezas del Sur del Chubut; Cooperativa Fruti-hortícola Colonia Sarmiento; Asociaciones de Productores en S.A. y S.R.L.) <sup>133</sup>
		Desarrollo del tercer sector	Número de ONG u otras instituciones creadas para estimular la integración privada y pública  Cantidad de proyectos de gestión pública - privada institucionalizados	- Línea de base en lo referente al tercer sector: En cuanto a ONG realizando tareas activas en Sarmiento, se han encontrado evidencias únicamente de la ONG "FUNDES Red de soluciones empresariales". Esta propuesta de capacitación es un ejemplo de la integración pública y privada, dado que se propuso desde la Empresa Pan American Energy. La capacitación estuvo dirigida a micro emprendedores, pequeños comerciantes y PyMES de la localidad con actividad comercial habilitada. Se apuntó a que los mismos piensen en sus emprendimientos como un negocio sustentable, aportándoles herramientas concretas que les permitan diversificar y crecer. Estas capacitaciones se dictaron en el marco del programa de responsabilidad social empresaria de la compañía, destinado a la comunidad de Sarmiento <sup>134</sup> .

<sup>133</sup> Fuente: Informe Diagnóstico del Componente 2.

<sup>134</sup> Fuente: <http://www.coloniasarmiento.gov.ar>

Impacto	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base
Impacto Ambiental	<p>-Adaptación de la infraestructura edilicia con incorporación de equipamiento para procesamientos y remodelación del edificio del antiguo frigorífico</p> <p>-Realizar el diseño preliminar de un Eco-Barrio con tipología sustentable</p> <p>-Definición un parque lacustre con equipamiento para alojamiento y amenidades con tipología sustentable; y una reserva paisajística con observatorio de fauna y flora autóctonas.</p> <p>-Forestar y establecer zonas de reparo para aprovechamiento futuro de actividades intercalares</p> <p>-Disminuir de la erosión provocada por los vientos, junto con la implantación de barreras forestales</p>	Contaminación Ambiental	<p>Producción de Residuos sólidos (derivados de la implementación del frigorífico); generación de residuos por habitante</p> <p>Cantidad de denuncias realizadas por la población luego de la implementación del frigorífico</p>	<p><b>Línea de base general (tomado como indicador la generación de residuos por habitante): En una ciudad como Trelew o Comodoro Rivadavia, cada persona genera entre 800 gramos a 1 kilo de residuos por día. En un area rural, se genera alrededor de 600 gramos por día.<sup>135</sup></b></p>
		Hectáreas / Superficie Agrícola	<p>Cambios en la intensidad de la utilización de las explotaciones agrícolas</p> <p>Cambios en la rentabilidad por unidad de producción (margen bruto por hectárea)</p>	<p><b>- Línea de base actual: Como medida de la productividad por hectárea, podría evaluarse la situación, inicialmente, a través de los resultados de la producción de cerezas: La Campaña 2008-2009 ha generado un total de 234.188,54 kilos; con una superficie involucrada de 141,475 hectáreas.</b></p> <p>En lo referente a la producción de hortalizas, puede tomarse como línea de base la producción de papas: Entre los cultivares sembrados los últimos diez años se encuentran Spunta, Kennebeck y Pampeana. Los rendimientos oscilan entre 8.000 a 12.000 kilos por hectáreas.</p>

<sup>135</sup> <sup>135</sup> Fuente: Ministerio de Ambiente y Control del Desarrollo Sustentable de Chubut. <http://organismos.chubut.gov.ar/ambiente/files/2010/03/RSU-Comodoro.pdf>

Impacto	Descripción de las acciones detalladas en el Plan de Desarrollo	Evaluación de impacto		
		Variable	Indicador	Línea de base
Aumento de la calidad de vida, de la equidad social y el acceso a los servicios; Posicionamiento de Sarmiento a	<p>DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES DETALLADAS EN EL PROGRAMA ECOURBANO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reformular el modelo territorial vigente</li> <li>- Determinar la localización del eco barrio</li> <li>- Definición de un parque lacustre con equipamiento para alojamiento y amenidades con tipología sustentable.</li> <li>- Propiciar la coordinación a nivel Comarcal de actividades de concientización ambiental.</li> <li>- Impulsar a nivel provincial un anteproyecto de ley de paisaje natural.</li> </ul>	<p>Expansión del área urbana; Red vial; Localización de usos; Espacio público y determinantes morfológicos del tejido; Edificios, tejidos emblemáticos y áreas con valor patrimonial y ambiental</p>	<p>Código Urbano ambiental</p> <p>Promoción de criterio y medidas bioclimáticas en la edificación</p> <p>Cantidad de acciones desarrolladas en coordinación con el Ministerio de Ambiente y control del desarrollo sustentable</p>	<p><b>El Código de Edificación vigente no aborda exhaustivamente la zonificación del territorio, no define usos específicos, ni define áreas de desarrollo prioritario.</b></p> <p><b>En 2009, la Unidad de Educación y Comunicación Ambiental de la Provincia, desarrolló el 16% de sus acciones provinciales en la comarca pero ninguna se alojó en la localidad de Sarmiento.</b></p> <p><b>La Unidad Técnica Provincial para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos Urbanos (GIRSU) trabaja actualmente en Sarmiento.</b></p> <p><b>El Código de Edificación norma sobre sistemas de construcción tradicionales.</b></p>

## Estimación aproximada de los costos de los perfiles

Una vez explicado el enfoque que propone la evaluación de impacto, es necesario realizar una estimación aproximada del costo de los perfiles de los proyectos. A continuación, se comenzará con una breve aclaración acerca de cada uno de los perfiles, y posteriormente, se desarrollará la estimación mencionada.

- 1) **Incubadora de Productos Cárnicos de Sarmiento.** Se trata del perfil de proyecto con mayor información disponible; por lo que se incluye también información acerca de la financiación del proyecto. Por estos motivos, se analiza separadamente en el próximo Módulo y sus costos se exhiben en esa sección.
- 2) **Eco Barrio.** Acerca de los valores que serán presentados, cabe señalar que a la hora de realizar una estimación de los costos se han enfrentado ciertas limitaciones (todavía no se ha explicitado con claridad si existen intenciones de radicar ejecutivos de empresas o sectores medios; si las viviendas son unifamiliares o no, entre otras) y se han realizado ciertos supuestos (Una eco vivienda tiene un costo inicial de un 35% más que una de construcción tradicional y se consideran los precios de Julio 2010<sup>136</sup>).
- 3) **Código de Ordenamiento Urbano Ambiental del Municipio de Sarmiento.** Dada la naturaleza del perfil del proyecto, no se han realizado estimaciones del costo de su implementación. Sin embargo, se considera su impacto social como parte integrante de la evolución agregada que se realiza al final de este módulo; ya que la evolución de los tres escenarios planteados dependen de la implementación de todos los perfiles de proyectos.
- 4) **Consortio Público Privado de Competitividad Local.** Teniendo en consideración que los objetivos generales de este perfil son: *generar, diseñar, coordinar y ejecutar planes, programas y proyectos que favorezcan el desarrollo sustentable de Sarmiento; generar y difundir información sobre los sectores que hacen al perfil económico productivo de Sarmiento; facilitar la difusión del patrimonio cultural y arqueológico y el intercambio con otras culturas;* se ha considerado que el análisis del perfil Conglomerado Agroindustrial calificaría con esta descripción, y se ha seleccionado como la Planta de Empaque de Hortalizas<sup>137</sup> como proyecto específico simbólico y representativo de este perfil.
- 5) **Configuración de Productos Turísticos.** Si bien no se cuentan con datos específicos acerca del costo de este tipo de perfil de proyecto, se entiende que la correcta implementación de los proyectos anteriores generaría también un impacto positivo en la actividad turística. De todas formas, el costo de esta actividad también será tenido en cuenta desde una perspectiva agregada en la conclusión final de este módulo, considerando también, todos los supuestos y aclaraciones que han sido realizadas oportunamente.

---

<sup>136</sup> Cabe destacar que la información de esa sección ha sido provista por el consultor Hector Bazzani.

<sup>137</sup> Cabe destacar que el Proyecto PAIS también incluye la implementación de otros proyectos (Dulces, pasteurizadora, sala de extracción de miel, entre otros); sin embargo, dada la representatividad relativa en la economía de Sarmiento del sector productor de hortalizas, se ha seleccionado este proyecto como modelo y ejemplificador del el perfil mencionado.

## RESUMEN DE LOS COSTOS DE LOS PERFILES DE LOS PROYECTOS

Una vez realizadas todas las aclaraciones pertinentes, se presenta a continuación, el resumen de los costos de los perfiles de los proyectos:

Resumen de los costos cuantificables	
Resumen Costos de la Planta de Empaque de Hortalizas	
INVERSION ESTIMADA POR RUBRO	TOTAL
OBRA CIVIL	\$ 175,000.00
Equipos -maquinarias	\$ 50,000.00
BIENES DE CAPITAL	
4 HECTAREAS	\$ 50,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 275,000.00</b>

Resumen Costos del Eco Barrio			
INVERSION ESTIMADA POR RUBRO	m2	Viviendas 182 mt2	Costo 20 Viviendas
Vivienda de 182 mt2	\$ 3,332.00	\$ 608,869.00	\$ 16,439,463.00
Vivienda 182 m2 duplex	\$ 2,965.00	\$ 533,700.00	\$ 14,409,900.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 30,849,363.00</b>

Fuente: Información provista por los consultores integrantes del Estudio.

## ANALISIS DE LOS COSTOS DE LOS PERFILES DE LOS PROYECTOS

¿Cuál es la significatividad de los mencionados costos en la economía de Sarmiento? ¿Qué implica la realización de asumir el costo de implementar ese tipo de proyectos en esta economía?

Se intentará dar una respuesta a esos interrogantes con el análisis que se expone a continuación:

Impacto del Costo de los Proyectos en la Economía Local		
La economía de Sarmiento en términos de recaudación municipal		
Impuestos	Recaudación del Mes 6 del año 2009	
Inmobiliario	65,977.81	
Automotor	123,962.99	
Comercio	42,187.04	
<b>TOTAL</b>	<b>232,127.84</b>	
Significatividad / Impacto de los Costos de los proyectos	COSTO TOTAL	Como % de la recaudación
Incubadora de Productos Cárnicos	5,138,496.81	2214%
Planta de Empaque de Hortalizas	\$ 275,000.00	118%
Eco Barrio	30,849,363.00	13290%

Fuente: Elaboración Propia

De los números que se observan, resulta sencillo entender que la implementación de los perfiles de los proyectos seleccionados precisa de un apoyo económico que trasciende las fronteras del Municipio de Sarmiento. Esto es, porque por ejemplo los números de la recaudación de Sarmiento (de mantenerse como se registraron en Junio de 2009 –proyección un poco pesimista, si se considera que no fue uno de los mejores meses en términos de recaudación municipal) son necesarios 2 años de recaudación para financiar un proyecto de las características del Polo Cárnico,



enteramente con recursos propios. Cabe destacar que el costo del perfil de este proyecto, representa más del 2214% de la recaudación obtenida por el Municipio en el mes de Junio 2009<sup>138</sup>.

Es para destacar el menor impacto que tendría un proyecto de las características de la Planta de Empaque de Hortalizas, que sólo representaría el 18% de la recaudación.

Sin embargo, debe destacarse que no puede realizarse un análisis tan lineal de los números que se observan. Lo cierto es que la implementación de proyectos de estas características y magnitudes, viene acompañado de una innumerable serie de beneficios colaterales que son difíciles de cuantificar. Por ejemplo, de implementarse un proyecto de las características del Polo Cárnico, sería de esperar que se incrementase la recaudación obtenida por Ingresos Brutos (a través del comercio), y es por eso, que se ha señalado la evaluación de esta recaudación como uno de los indicadores de evaluación de impacto. Adicionalmente, los beneficios sociales también serían numerosos, sin embargo, tampoco podrían cuantificarse o incluirse de forma “numérica” en la cifra; por lo que únicamente se señalará que el impacto *real* (enfoque que tiende a abarcar no sólo una perspectiva económica, sino social del impacto) de la implementación de los proyectos es menor en términos de costos, para la economía local de Sarmiento.

---

<sup>138</sup> Para más detalles y análisis acerca de la recaudación del Municipio, observar el Anexo B al final del Estudio.

## MÓDULO V: ANÁLISIS FINAL Y AGREGADO DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO Y LA ESTIMACIÓN DE COSTOS DE TODOS LOS PERFILES EN SU CONJUNTO – ANÁLISIS AGREGADO DEL IMPACTO CONJUNTO

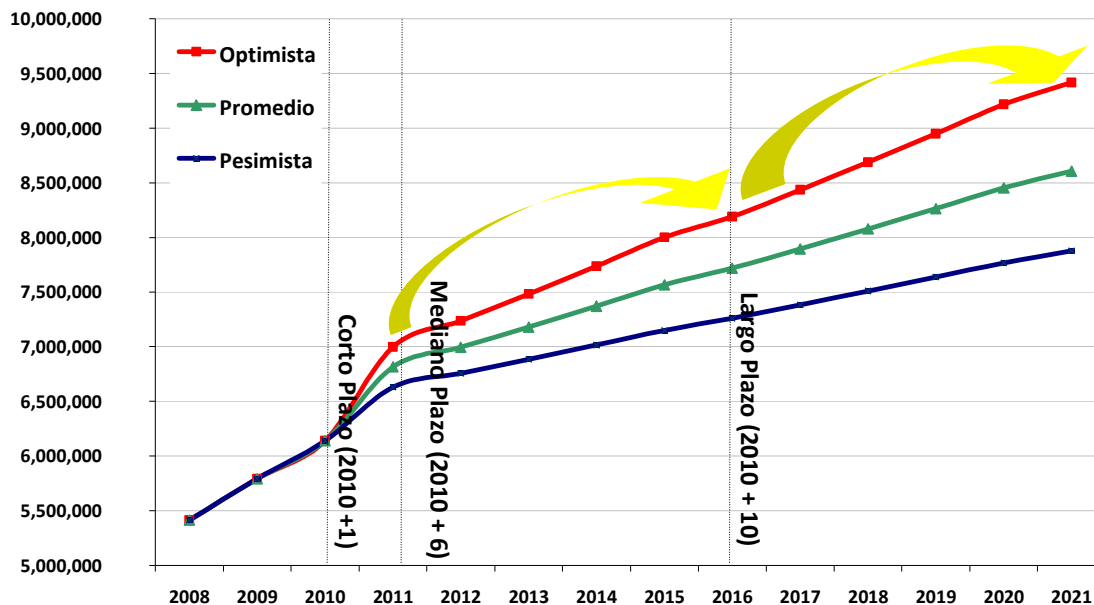
---

Tal como se ha descrito en el análisis, son numerosos los impactos que podrían verificarse localmente a la hora de implementar los proyectos que han sido mencionados al inicio del presente módulo. Se entiende que la mejor perspectiva de consolidar todos los impactos explicados, es mostrar cómo podría llegar a ser la nueva radiografía de Sarmiento, como consecuencia de todas las acciones a implementar. Esta perspectiva apunta a considerar no sólo los efectos económicos específicos de cada proyecto (costos microeconómicos y particulares de cada proyecto) sino que, por otro lado, intenta dar una respuesta al siguiente interrogante: ¿cómo sería el impacto local y final de la interacción simultánea de todos los proyectos, incluidos tanto los costos económicos como sociales de los mismos y considerando los supuestos planteados al inicio del corriente módulo?

A continuación se observa el impacto potencial de los proyectos analizados, divididos en tres escenarios. Un escenario optimista, contemplaría la realización de los cinco proyectos en su total plenitud con un impacto tangible que se traduciría en números de la siguiente forma: para el año 2021, por ejemplo, Sarmiento contaría con un PBR que rondaría los \$ 9.417.523,34 (en miles de \$).

Esta cifra implicaría un incremento del 74% del PBR de Sarmiento en 11 años (largo plazo), si se compara el PBR de Sarmiento (último dato obtenido) con la proyección realizada para el año 2021. Ahora bien, ¿qué tipo de sustento puede tener una cifra como la que muestra el escenario “optimista”? Lo cierto es que todas las variables que se proponen como “medidas” en la sección de evaluación de impacto, deberían estar en su mayor plenitud. Es decir, el nivel de desocupación debería bajar notoriamente (si la línea de base que se propone, es debajo del 10% en la actualidad; un escenario optimista dentro de 10 años, contemplaría una desocupación en Sarmiento en torno al 6% o menos). El menor nivel de desocupación, traería como consecuencia un mayor ingreso disponible de parte de todos los pobladores, que principalmente se traduciría en un mayor consumo (por lo menos en una fase inicial). Posteriormente, o en el “largo plazo”, el mayor ingreso disponible podría traducirse en inversiones: mayores comercios fundamentalmente, o nuevos emprendimientos; con el consiguiente impacto en la recaudación municipal (aumento de la recaudación de Ingresos Brutos) e impacto social (disminuyen los niveles de pobreza). De esta forma, la integración entre el medio ambiente y los pobladores de Sarmiento se haría mucho más fluida y eficiente: por ejemplo, la mayor actividad turística (derivada de la implementación del proyecto de la Configuración de los productos turísticos) podría llevar a una gran revalorización del

### La potencial evolución del PBR de Sarmiento (en pesos corrientes, en miles de \$)



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de la provincia y datos estimados

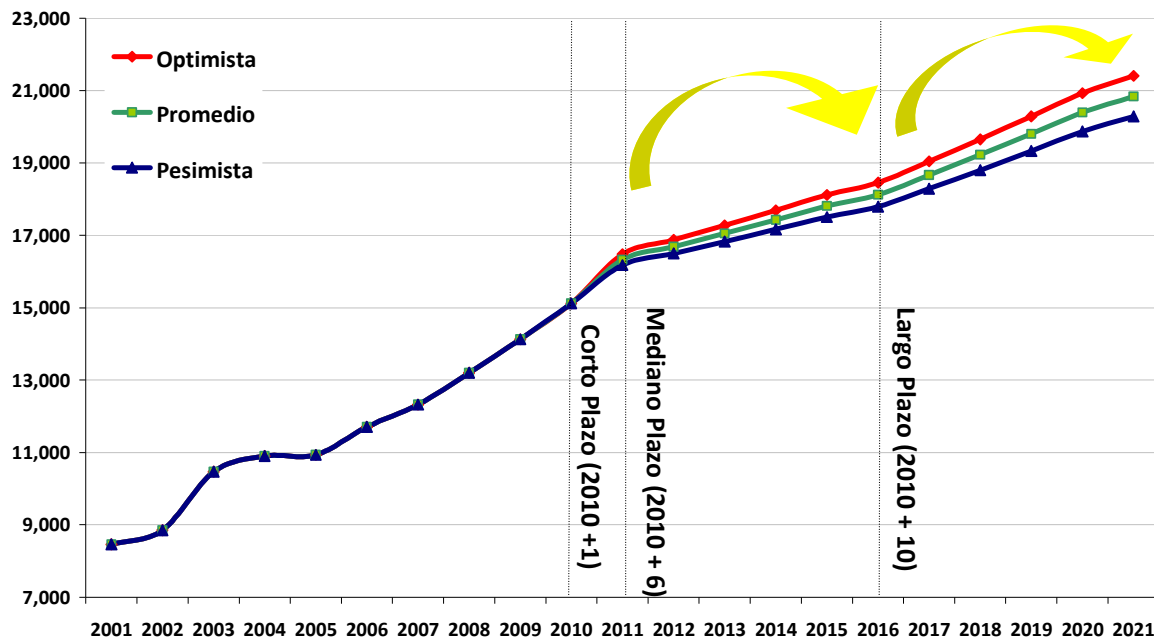
medio ambiente, hecho que haría del Código de Ordenamiento Urbano Ambiental, sólo una reafirmación de lo que se produce en la realidad. El Eco-barrio, sería otra consecuencia natural: al observar el rendimiento de los proyectos, la preocupación por la sustentabilidad de las construcciones se multiplica, dado que se pretenderá garantizar esos ingresos también para las generaciones futuras. En ese contexto, el Consorcio Público Privado de Competitividad Local sería el espacio en el que todos los habitantes de Sarmiento puedan plasmar sus ideas para que la prosperidad económica y medioambiental siga continuando por décadas.

Por otra parte, un escenario pesimista contemplaría un incremento equivalente al 46%. Si bien la cifra es alentadora, carece de las perspectivas “optimistas” de la cifra anterior. En este caso, el PBR de Sarmiento rondaría los \$7.877.996,16 (en miles de pesos) en el “largo plazo”, una cifra sustancialmente menor a la mostrada por el escenario optimista. A nivel social, esta cifra también estaría acompañada del mantenimiento de las cifras desproporcionales de los ocupados entre Comarcas: es decir, que en este contexto sería probable que se siga manteniendo la desproporción que se observa a nivel provincial (en el que más del 92% de los ocupados, desarrollan su actividad en Comodoro Rivadavia).

El escenario promedio, por último, contemplaría un PBR equivalente a \$8.605.660,50 (en miles de pesos) en el “largo plazo”.

Como es de esperarse, todo impacto económico tiene detrás un impacto en el entretendido social de gran relevancia. Es por eso, que para pueda tener lugar todo el círculo virtuoso de lo económico anteriormente explicado, es necesario contemplar un incremento en el número de habitantes. En el escenario optimista, se consideró un incremento poblacional potencial del 52% en el “largo plazo”, es decir comparando la cantidad de habitantes en 2009 (equivalente a 14.126,8 habitantes) con lo proyectado para el año 2021 (equivalente a 21.405,73).

### El impacto social potencial: la proyección poblacional de Sarmiento



Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas de la provincia y datos estimados

A su vez, el escenario pesimista contemplaría un incremento para el mismo período, en torno al 44%, que surgen de comprar la misma cantidad de habitantes para el año 2009, con una nueva estimación (mucho más conservadora) que ubica la cantidad de pobladores de Sarmiento en torno a los 20.281,91 habitantes. Por su parte, el escenario promedio contempla un incremento del 48%, con una estimación poblacional de 20.838, 77 habitantes para 2010.

Observando la totalidad del enfoque, no caben dudas del favorable potencial de la implementación de los proyectos: la evaluación de impacto resulta favorable tanto a nivel económico como social, incluso contemplando escenarios no tan favorecedores. Lo cierto es que si se realiza un cercano monitoreo de las variables propuestas en la línea de base de esta sección, las probabilidades de realización del “escenario optimista” aumentarían considerablemente, con todas las beneficiosas consecuencias que ello implicaría para Sarmiento.

## MÓDULO VI: ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LA INCUBADORA DE PRODUCTOS CÁRNICOS

Dada la notable y significativa cantidad de información disponible con la que se cuenta para realizar el análisis del perfil de proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos, se ha decidido crear un apartado especial para ahondar en el análisis del perfil de este proyecto, con el objetivo de que el mismo pueda ser utilizado como modelo para un análisis más detallado.

### **Identificación del potencial proyecto de inversión, que surge del Plan como estratégico para el desarrollo regional y su consecuente programa de obras e inversiones**

“Cubrir la demanda insatisfecha a nivel nacional y de los mercados de exportación aprovechando la ventaja comparativa que significa ser zona libre de aftosa sin vacunación y con certificaciones orgánicas, posicionaría a Sarmiento en la Patagonia sur para el desarrollo de productos cárnicos con alto valor agregado. Produciendo con un diferencial de calidad que le permitiría abordar nichos de “comidas gourmet”, obteniendo precios diferenciales por producto y; acceso a mercados masivos para productos con alto valor proteico. El desarrollo en Colonia Sarmiento de una Incubadora Tecnológica de productos cárnicos que fomente la integración productiva, comercial e industrial, romperá las asimetrías en la cadena de producción, y comercialización conjugando la alta tecnología con el desarrollo del potencial productivo y social del territorio. Su puesta en marcha podría facilitar la futura implementación de un Parque tecnológico temático.”<sup>139</sup>

Lo cierto es que el desarrollo de una Incubadora de Productos Cárnicos, surge como una consecuencia natural si se tienen en cuenta las características del Valle de Sarmiento. Las ventajas de la creación de una Incubadora de Productos Cárnicos se encuentran alineadas con las fortalezas del Conglomerado Ganadero Bovino, uno de los de mayor peso en la actividad económica del Valle. A continuación, se desarrolla en detalle el perfil del proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos.

### **Proyecto Incubadora de Productos Cárnicos**

El proyecto de desarrollar una Incubadora de Productos Cárnicos surge como consecuencia de realizar una consolidación de todas las ideas, ventajas, oportunidades, debilidades y amenazas del Valle de Sarmiento, analizadas anteriormente. La intención de realizar un parque tecnológico de productos cárnicos es aprovechar las ventajas estratégicas y estructurales del Valle.

<sup>139</sup> Fuente: “Plan de Desarrollo para reconfigurar la matriz productiva de Sarmiento”, Trabajo realizado como parte integrante de este Estudio (ESTUDIO 1.EG.128).

Al estar este proyecto estrechamente vinculado con las ventajas del Conglomerado Ganadero, cabe desatacar que la idea de productos cárnicos engloba no sólo a los derivados de la ganadería bovina, sino también ovina.

Por otra parte, la intención de realizar una Incubadora de Productos Cárnicos, si bien puede contemplarse como un estadio inicial a la realización posterior de un Polo Cárnico, el criterio asumido en este Trabajo sugiere primero focalizar los esfuerzos en la implementación de la Incubadora para poder evaluar el impacto social que podría llegar a derivarse de implementar un proyecto aún mayor, como implicaría la creación de un Polo Cárnico.

Adicionalmente, y haciendo referencia a la discusión existente en el ámbito académico acerca de la teoría de los Polos<sup>140</sup> (desde el punto de vista de las teorías de crecimiento y de desarrollo) existe cierto cuestionamiento en torno a la validez práctica de la misma: “Esta teoría, a pesar de que contiene dos ideas fundamentales como son la creación de una plataforma de producción para otros mercados (base de exportación) y el papel de la innovación en el desarrollo, no ha conseguido explicar de una manera clara y convincente las relación “input-output”, no se ha visto contrastada la idea de que la demanda inducida se orienta hacia su entorno (ya que la demanda de bienes de capital y productos intermedios se dirige generalmente hacia otras zonas) y ha caído en una gran ambigüedad su uso por parte de la política regional (ya que, en la realidad, el efecto de la creación de un polo de desarrollo ha resultado a veces nulo o incluso negativo en términos de empleo, debido al impacto que se ha producido en la estructura local de precios y salarios), pasando a significar dicho concepto simplemente la concentración geográfica de las actividades económicas en general<sup>141</sup>.”

Como conclusión, se definen entonces a continuación los lineamientos generales para la implementación de una Incubadora de Productos Cárnicos.

### **- Ubicación**

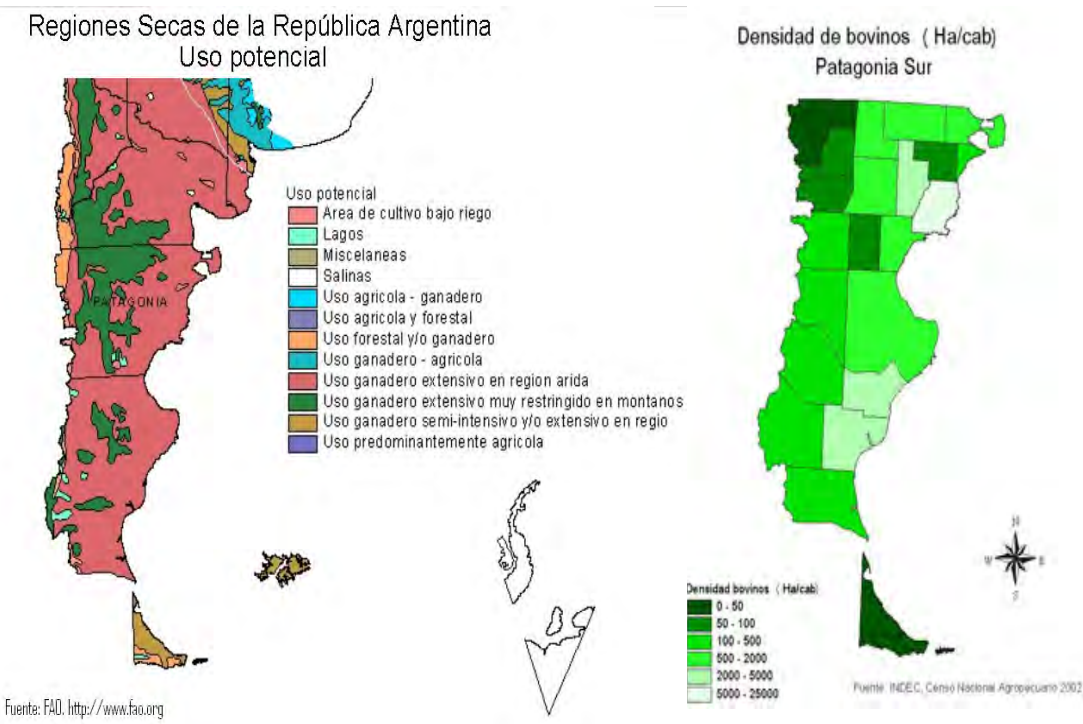
Como se ha señalado en varias oportunidades, el Valle de Sarmiento es una región extremadamente apta para el desarrollo de un proyecto de estas características, con condiciones óptimas para fomentar la cría de ganado y su posterior utilización en un proyecto que implique la incorporación de mayor valor agregado a la cadena de valor de este producto. Algunos mapas de la FAO<sup>142</sup> también confirman lo mencionado (cabe destacar que la región ocupada por el Valle de Sarmiento es señalada –tal como se observa en el mapa de la izquierda- como zona de potencial utilización para la ganadería extensiva).

---

<sup>140</sup> La teoría de los polos de crecimiento o de desarrollo fue presentada inicialmente por François Perroux (1955) y llevada al terreno espacial por Jacques Boudeville (1961, 1968). Centrada fundamentalmente en el lado de la demanda, parte de la existencia de una unidad de producción localizada de forma exógena (por el azar, por alguna decisión de una autoridad pública o por cualquier otra razón) dentro de una zona económicamente atrasada (polo). Fuente: <http://www.eumed.net/>

<sup>141</sup> Fuente: <http://www.eumed.net/>

<sup>142</sup> Fuente: <http://www.fao.org/>



Asimismo, la concentración de ganado en la zona es particularmente alta, como se observa en el mapa de la derecha.

**- Rol estratégico en la Cadena de Valor<sup>143</sup>**

La cadena de valor del sector de Carnes se caracteriza por la participación de una gran diversidad de actores cuyas relaciones entre sí son poco intensas debido principalmente a la amplia dispersión de los actores desde el punto de vista territorial. En forma resumida, los principales eslabones de la cadena de valor del sector de Carnes Rojas son los siguientes. Del gráfico a continuación, puede observarse el rol central que potencialmente puede llegar a ocupar la Incubadora de Productos Cárnicos.



<sup>143</sup> Fuente: “Informe por clúster – Emergencia Agrícola en Chile”, 25 de Marzo de 2010, SECRETARÍA EJECUTIVA DEL CONSEJO ESTRATÉGICO DEL CLUSTER ALIMENTARIO, UNEA-CNEA COMISIÓN NACIONAL DE EMERGENCIA AGRÍCOLA Y GESTIÓN DE RIESGO AGROCLIMÁTICO.

### **- Rentabilidad potencial del proyecto a nivel microeconómico**

Teniendo en cuenta que se han identificado los actores involucrados en este proyecto, puede llegar a inferirse en una primera aproximación cuál es la potencial estructura (en lo referente a márgenes de comercialización) que podría llegar a significar la implementación de una Incubadora de Productos Cárnicos.

De la información contenida en el Trabajo “Los márgenes económicos en la cadena de carne, Provincia del Chubut” de la Lic. Fabiana Menedin<sup>144</sup>, puede llegar a inferirse en una primera aproximación cuál es la potencial estructura (en lo referente a márgenes de comercialización) que podría llegar a significar la implementación de una Incubadora de Productos Cárnicos. Tal como se desprende de la tabla, el mayor valor agregado se concentra en las actividades que implican la recría de novillos. Sin embargo, los mayores márgenes son propiedad de las carnicerías: el eslabón final de la cadena de valor de la carne.

Más específicamente, y tal como se señala en el Trabajo mencionado: “La contribución de cada agente a la configuración del precio final de un novillo puesto en carnicería, puede explicarse de la siguiente manera. El productor criador vende (en términos de kilos por recriador), a razón de 170 kilos por \$3.20<sup>145</sup>/kg, con un costo de producción de \$2.99/kg. El recriador a su vez lo vende a \$4/kg, con un costo de producción de \$.47/kg. El frigorífico compra un novillo al recriador, y lo vende en res, a razón de \$10.5/kg de res. El costo de producción del frigorífico se estimó en base a consultas a tres empresas, las cuales informaron que el costo de faena a un tercero oscila entre los \$60 y \$70. Considerando el recupero y un margen de ganancia, se estimó que el costo del frigorífico es de \$50 por cabeza bovina faenada. De esta forma, queda confeccionado así el cuadro de valor agregado de cada agente al precio final de un novillo en carnicería.”<sup>146</sup>

---

<sup>144</sup> Fuente: Área de Economía Agropecuaria – Dirección General de Agricultura y Ganadería, Subsecretaría de Recursos Naturales de la Provincia de Chubut.

<sup>145</sup> Cabe destacar que los valores detallados, provienen de datos actualizados a Mayo de 2009. Si bien no existe una vigencia de los mismos, el objetivo de la presentación de estos valores consiste en brindar una idea general de la estructura de márgenes de la actividad.

<sup>146</sup> Fuente: Trabajo “Los márgenes económicos en la cadena de carne, Provincia del Chubut” de la Lic. Fabiana Menedin, del Área de Economía Agropecuaria – Dirección General de Agricultura y Ganadería, Subsecretaría de Recursos Naturales de la Provincia de Chubut.



Márgenes económicos de la cadena cárnica en Chubut.  
Valores a abril de 2009. Valores sin IVA.

		Productor Cría	Productor Recría	Frigorífico	Carnicería	Precio Final Novillo Carnicería
Descriptor		Vacas madre - cab	Novillos engorde - cab	Feena anual novillo - cab	Ventas Mensuales - Kg	
Valor		416	440	2400	3900	
Cabezas Producidas		228.8	440	2400		
Peso Venta		170	340	177.65	142.12	
Costo de Producción	\$/Kg	2.99	3.47	0.281	13.67	
Costo de Producción	\$/Cab	508.30	1179.80	1410.00	1942.78	
Precio de Venta	\$/Kg	3.20	4.00	10.5	16.6	
Margen	\$/Kg	0.21	0.53	10.22	2.93	
Precio de venta / cab		544.00	1,360.00	1,865.33	2,359.19	2,359.19
Valor Agregado		544.00	816.00	505.33	493.87	2,359.19
		23%	35%	21%	21%	100%
Margenes	\$/cab	35.7	180.2	455.3	416.4	1087.6
Porcentajes		3%	17%	42%	38%	100%

Valor Agregado por cada agente



**- Programa de Obras e Inversiones**

**Obras básicas**

**- Inversión básica inicial:** La creación de una Incubadora de Productos Cárnicos precisaría como básicas dos inversiones iniciales que apuntan a atacar dos objetivos estrechamente vinculados: la mera construcción de la incubadora (objetivo de corto plazo) conjuntamente con la puesta en funcionamiento de la misma (objetivo de mediano/largo plazo).

1) CONSTRUCCIONES EDILICIAS: la construcción de un edificio para la administración, una planta de proceso, corrales, pavimentos y sectores de servicios. En la sección siguiente, puede observarse un detalle de todos los costos relacionados con estas construcciones.

2) PROCESO DE SELECCIÓN DE RRHH ESTRATEGICOS / CAPACITACION: Tal como se describe en el perfil P.A.I.S, la selección y designación de un gerente del Proyecto es fundamental. Asimismo, la importancia de la capacitación general de todos los recursos humanos involucrados en la implementación práctica del proyecto, es clave. Por ello, teniendo en

consideración este aspecto, se sugiere entonces realizar inversiones en la capacitación para la aplicación de las nuevas tecnologías, para la asistencia técnica en general y para la producción de alimentos específicamente. Éstas pueden materializarse en: convenios con instituciones que sean proveedoras de capacitación en I+D, o directamente la creación de un Instituto especialmente vinculado a la actividad de la Incubadora de Productos Cárnicos.

### ***Obras complementarias***

Adicionalmente, se proponen como complementarias, las siguientes inversiones:

- ***Inversión 1: Garantizar la comercialización fluida de los productos.*** La distribución de carnes no puede ser lenta. Evaluar caminos alternativos para los camiones de distribución para que puedan ser utilizados en los inicios de la implementación del proyecto.

- ***Inversión 2: Garantizar la provisión de energía eléctrica a la zona de implementación de la Incubadora de Productos Cárnicos.*** El establecimiento de energía eléctrica es fundamental, para que las plantas faenadoras tengan un normal funcionamiento. Considerar el potencial impacto ambiental, derivado de la puesta en marcha de este proyecto.

- ***Inversión 3. Garantizar una buena provisión de agua para las extensiones territoriales dedicadas fundamentalmente a la crianza y el engorde.*** Es fundamental solucionar esta cuestión, para que los vacunos cuenten con agua y no deba adelantarse su faena innecesariamente.

- ***Inversión 4. Garantizar la provisión de mano de obra.*** Es necesario generar las condiciones necesarias, para que el sector petrolero comience a ceder su protagonismo en términos de absorción de mano de obra. Los incentivos pueden no sólo ser monetarios (sueldos más elevados), sino que sería fundamental presentar proyectos integrales donde se contemple la capacitación de la mano de obra.

### ***- Costos estimados del Proyecto***

En lo que concierne a las obras civiles que implican la construcción de una Incubadora de Productos Cárnicos, puede señalarse que las mismas cuentan con seis componentes: las obras que implican el Edificio de Administración, la Planta de Proceso, los Corrales, los Pavimentos, los Sectores de Servicios y la Movilización.

**Resumen de Obras Civiles para el Proyecto Polo Cárnico (en \$)**

	A	B	C	D	E	F	
	Edificio de Administración	Planta de Proceso	Corrales	Pavimentos	Sectores de Servicios	Movilización	
Movimiento de Suelos	12,425.72	24,936.12	5,560.01	13,593.43	19,753.96		
Hormigón Armado	82,224.91	183,580.61	64,918.52	33,722.85	152,907.15		
Aislaciones	6,792.24	17,691.69					
Mampostería, revoques y revestimientos	91,207.73						
Cielorrasos	20,042.45						
Pisos	44,731.78	36,966.57	15,455.14	3,681.55			
Estructura metálica	217,764.36	537,059.61	148,148.32		508,949.18		
Cubiertas	59,799.16	89,375.45	47,541.87				
Instalaciones	245,732.69	894,931.41	258,439.99	74,960.89	391,971.15		
Carpintería y Tabiquería	106,808.83						
Varios	93,464.64	144,611.86		7,695.75	91,181.21		
Panelería		153,937.49					
Puertas de cámaras y portones		54,039.95					
Corrales			66,890.55				
Campamento - Viáticos - Otros						115,000.00	
<b>TOTALES</b>	<b>980,994.53</b>	<b>2,137,130.76</b>	<b>606,954.41</b>	<b>133,654.48</b>	<b>1,164,762.64</b>	<b>115,000.00</b>	<b>5,138,496.81</b>

**Total de las Obras  
Civiles - Total Costos  
Directos del Proyecto  
(A+B+C+D+E+F)**

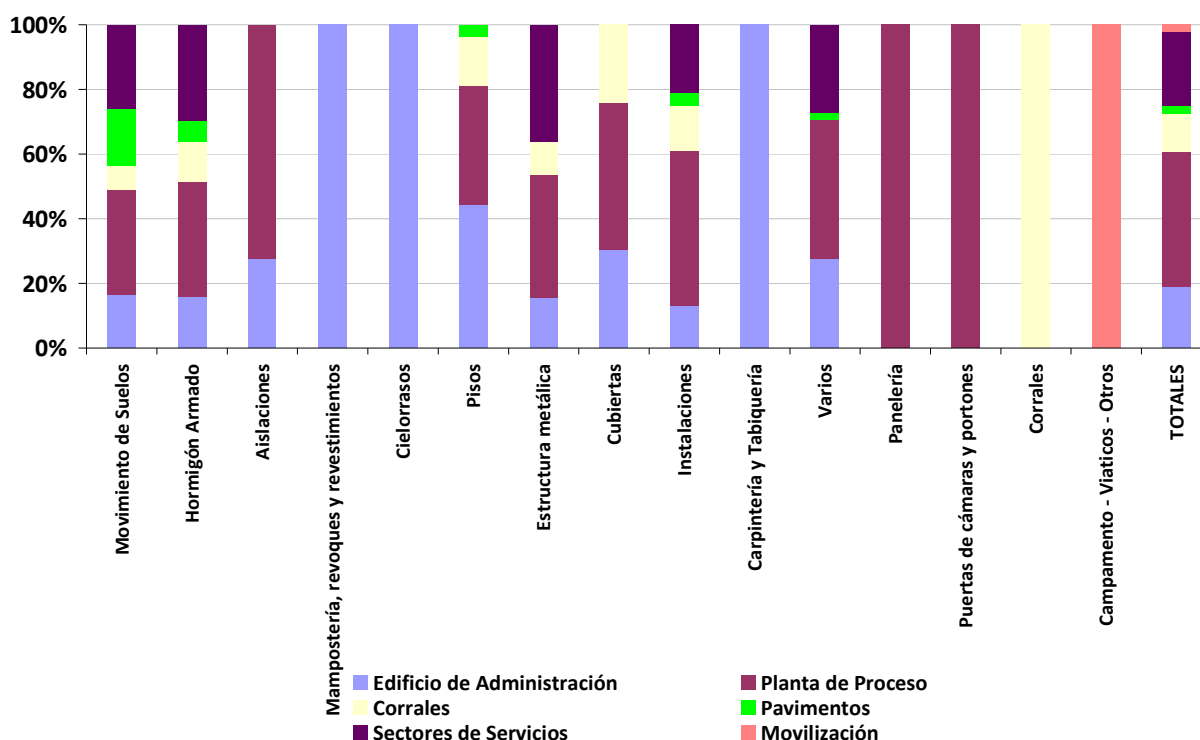
Tal como se observa en la tabla siguiente<sup>147</sup>, el componente más representativo de los seis señalados es la Planta de Proceso, que explica el 41.6% de los costos totales estimados del Proyecto. El impacto del costo de la planta, es seguido por el costo de los Sectores de Servicios (22.7% del total), el Edificio de Administración (19.1%), los Corrales (11.8%), los Pavimentos (2.6%) y la Movilización (2.2%).

Por otra parte, a la hora de analizar los Costos Totales estimados del proyecto, es necesario tener en cuenta los Costos indirectos (+20%), gastos generales y beneficios; que se resumen en la tabla siguiente.

<b>Costos Totales del Proyecto Polo Cárnico</b>	
<b>SUBTOTAL OBRA</b>	<b>5,138,496.81</b>
COSTOS INDIRECTOS (20%)	1,027,699.36
<b>COSTO INDUSTRIAL</b>	<b>6,166,196.17</b>
GASTOS GENERALES (5%)	308,309.81
BENEFICIOS (5 %)	308,309.81
<b>TOTAL VENTA (MÁS IVA)</b>	<b>6,782,815.79</b>

<sup>147</sup> Fuente: Municipalidad de Sarmiento

### Composición del Costo estimado del Proyecto Polo Cárnico



Fuente: Elaboración Propia en base a datos provistos por la Municipalidad de Sarmiento

Cabe destacar que los costos arriba mencionados corresponden a lo que podría denominarse “inversión pública”, dado que no se incluyen estimaciones de lo que podría llegar a invertir el sector privado en el proyecto una vez que se hayan realizado esas inversiones.

### - Financiación del Proyecto

#### Análisis de las fuentes primarias de fondos

Una vez presentada la propuesta de la Incubadora de Productos Cárnicos como potencial proyecto de desarrollo para el Valle de Sarmiento, surge el interrogante de la financiación del mismo. A continuación, se expondrán dos alternativas de financiamiento para el Proyecto. Las mismas no son excluyentes entre sí, por lo que una alternativa viable y altamente probable podría ser la utilización simultánea de los dos mecanismos de financiación propuestos: i) Recursos regionales propios: el Fondo de Reversión Productiva de Chubut; y ii) Programas de Financiamiento Nacionales.

#### i) Recursos regionales propios: El Fondo de Reversión Productiva de Chubut

La idea de asignación de recursos a través de un fondo de reversión, no sólo atiende la cuestión de la financiación estricta del proyecto sino que simultáneamente intenta abordar la cuestión de la eficiencia de los recursos y las externalidades de un proyecto. Lo cierto es que la actividad petrolera ocupa un rol central en la economía de Sarmiento (como se ha señalado, casi la totalidad del PBR se explica por la actividad petrolera), en consecuencia, el impacto distributivo de los recursos que provienen de esta actividad son muy importantes.

Las intenciones manifestadas por de la sociedad de Sarmiento indican que no es voluntad de la gran mayoría, crear una estricta dependencia de la actividad petrolera. Sino, por el contrario, generar un círculo virtuoso en la que el exitoso rendimiento actual de la actividad petrolera, pueda financiar la construcción de alternativas productivas más sustentables para el desarrollo a largo plazo de Sarmiento.

De esta forma, es posible reconvertir lo que podrían considerarse “externalidades negativas” del desarrollo de la actividad petrolera (como el agotamiento de recursos, la degradación del suelo, la dependencia en términos económicos, la excesiva absorción de mano de obra, entre otros ejemplos que han sido enunciados) en factores positivos para la sociedad de Sarmiento. Es ésta la idea de “reconversión” que se encierra en el concepto del Fondo de Reconversión Productiva.

### *La Experiencia Internacional y el caso de Mexico*

La idea del fondo de reconversión productiva ha sido aplicada en otros países. Puede señalarse como caso comparable el caso del Plan de Fortalecimiento a la Reconversión Productiva, aplicado en 2008 por la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca del Gobierno de México.

Realizando una breve reseña<sup>148</sup>, puede señalarse que en 2003, se firma en México el Acuerdo Nacional para el Campo (ANC), que fue convocado por las organizaciones y el Ejecutivo Federal. El gobierno federal a través de la Delegación Estatal de la SAGARPA en el Estado de Tabasco y el Gobierno del Estado, han dado atención y seguimiento al ANC, en el seno del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable de Tabasco, foro donde los representantes de la sociedad rural tabasqueña, han tenido la oportunidad de vigilar, participar y darle seguimiento.

Producto del mencionado acuerdo, se han iniciado distintos proyectos productivos. En particular, y a los fines del interés del siguiente Trabajo, se hace hincapié en el proyecto FIFOPESCA. Este proyecto, a través del Fondo de Reconversión Productiva del Golfo de México, benefició a 900 productores de cooperativas pesqueras, entregándoseles recursos por 28.7 millones de pesos, con los que se logró la construcción de 19 granjas acuícolas para el cultivo de especies de tilapia y camarón, además del pago de 7 estudios de factibilidad técnica.

Otro de los proyectos financiados por el Fondo de Reconversión Productiva del Golfo de México, es el Programa de Reconversión Productiva para la Caña de Azúcar. Con el propósito de incrementar la productividad y hacer más eficiente el proceso de abastecimiento de materia prima a los ingenios, SAGARPA-FIRCO aplicó de 2003 a diciembre de 2006, una inversión federal de 19.8 millones de pesos en beneficio de 3 mil productores en los cuatro años, para la adquisición de maquinaria y equipos para mejorar la cosecha, rehabilitación de caminos, drenaje parcelario y nivelación de terrenos.

El impacto de los proyectos señalados fue de gran importancia para la sociedad. Se encuentran disponibles estadísticas<sup>149</sup> que intentan medir el impacto redistributivo de estas medidas. A continuación, se observa la evolución positiva y altamente favorable de los empleos generados, principalmente.

<sup>148</sup> Fuente: SAGARPA. Acuerdo Nacional para el Campo, Mayo 2007.

<sup>149</sup> Fuente: <http://www.conapesca.gob.mx>

## Apoyos otorgados para Proyectos Productivos por Entidad Federativa Todos

Información Actualizada al : 08/12/2009

Estado	Proyectos	Apoyo	Productor	Otros	No. Beneficiados	Empleos Generados
CAMPECHE	9	13,152,861	21,552,048	780,837	129	217
QUINTANA ROO	3	4,464,180	3,169,312	0	111	25
TABASCO	10	12,169,846	13,061,707	0	203	109
TAMAULIPAS	3	5,297,410	7,886,566	0	107	67
VERACRUZ	5	5,856,250	5,012,203	0	116	20
YUCATÁN	7	7,059,453	10,741,790	0	405	88
<b>SUMA:</b>	<b>37</b>	<b>48,000,000</b>	<b>61,423,626</b>	<b>780,837</b>	<b>1,071</b>	<b>526</b>

Fuente: Secretaría de Agricultura del Gobierno de Mexico

Adicionalmente, cabe destacar la importancia de la integración de los enfoques a la hora de concretar este proyecto. Es decir, no sólo se realizó énfasis en el impacto económico de los resultados del proyecto, sino que también fue uno de los objetivos alcanzar una integración social, fundamentalmente de los actores principales: sector privado y público. En el caso de México, este factor se ve materializado con la creación de organismos públicos descentralizados, como la FIRPO, que también han colaborado con el seguimiento de los mencionados proyectos.

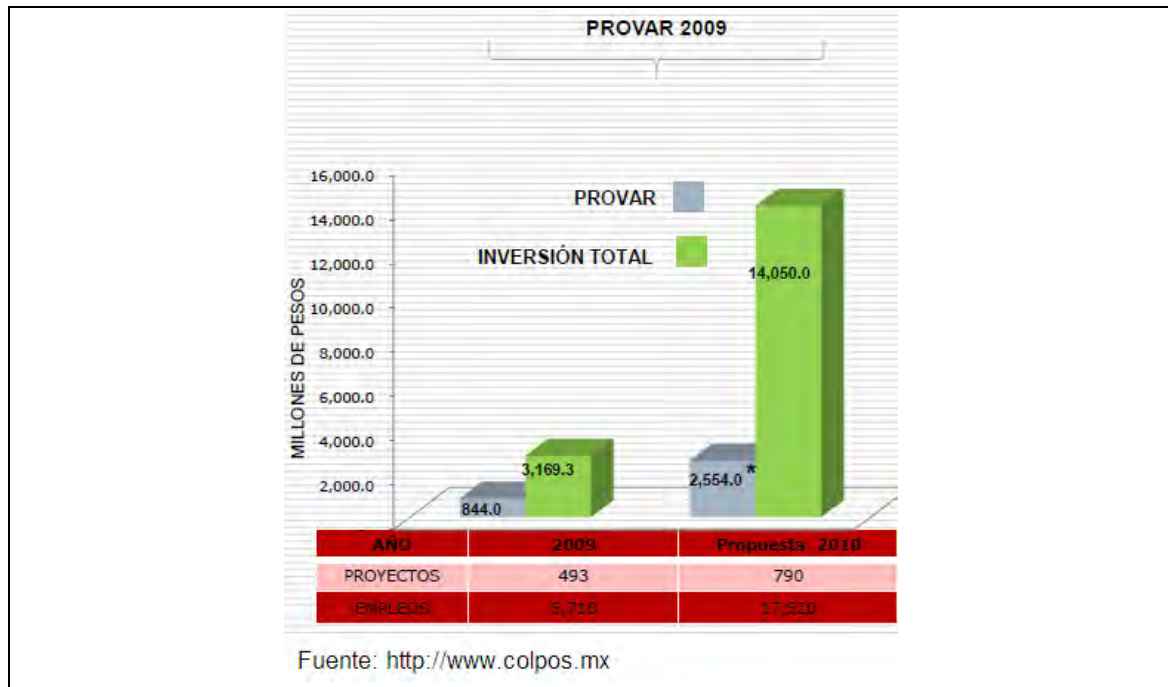
El FIRCO<sup>150</sup> es un organismo público descentralizado de la APF, sectorizado en la SAGARPA, cuyos objetivos en forma resumida son: 1) Otorgar apoyos temporales bajo esquemas de *riesgo compartido* orientados a impulsar la práctica de los cultivos o de las actividades ganaderas, forestales y acuícolas; 2) Propiciar una más eficiente *inserción de los productores agropecuarios* en las cadenas productivas; 3) Participar, mediante las acciones de *reconversión productiva* o de fomento de *agronegocios*, en aquellos proyectos de *aprovechamiento y conservación de recursos* a nivel microcuena; 4) Impulsar el uso de la energía renovable en unidades de producción donde no se cuente con energía eléctrica; y 5) Apoyar a la SAGARPA en la eficiente y eficaz canalización de los apoyos públicos destinados a mejorar la rentabilidad y la competitividad de la producción del campo mexicano.

Si bien la experiencia de cada país está sesgada por las características particulares del mismo, se intenta rescatar de la experiencia internacional, lecciones positivas para incorporar a nuestro Estudio. En este sentido, la visión de riesgo compartido sería un enfoque que también se encontraría muy alineado con los objetivos que se han propuesto en este Trabajo.

En particular, el proyecto que se ha implementado en México bajo el esquema de riesgo compartido ha sido muy exitoso, logrando importantes efectos distributivos no sólo a nivel económico, sino también a nivel social. El proyecto aplicado en México se denominó PROVAR (Proyecto de Apoyo al Valor Agregado de Agronegocios). El objetivo del mismo fue la aplicación de esquemas de "riesgo compartido" para la instrumentación de agronegocios con visión empresarial y de mercado que incorporasen valor agregado a la producción primaria. El valor agregado implicó proyectos para: agroindustrias; construcción de biodigestores e implantación de sistemas de energía renovable; certificación de productos orgánicos; y turismo en áreas rurales.

Como se observa en los gráficos a continuación, los resultados fueron sensiblemente óptimos.

<sup>150</sup> Fuente: <http://www.colpos.mx>



Teniendo en cuenta todo lo señalado anteriormente, es importante destacar que el enfoque de la Municipalidad de Sarmiento se encuentra avanzando en este sentido. De acuerdo con la información oficial provista en la página web<sup>151</sup> del Valle de Sarmiento, la financiación a través de recursos regionales propios es una de las principales motivaciones de este proyecto: ***“(...) para lo cual –el Municipio de Sarmiento- para lo cual aspira a acceder en breve plazo a una parte de lo que le corresponde a los municipios del sur de la provincia por el Fondo de Reversión Productiva, originado en la renegociación de contrato de explotación de Cerro Dragón entre la provincia de Chubut y Pan American Energy. Son 60 millones de dólares a distribuir entre las ciudades cercanas a la explotación hidrocarburíferas, que se entregan a razón de 15 millones por año.”***

Según las propias palabras del intendente Ricardo Britapaja: ***“La idea que hemos presentado desde Sarmiento tiene que ver con utilizar este fondo para la reconversión total de nuestro valle y de la región -afirmó el mandatario-. Se trata de una planta integral, no sólo un matadero frigorífico, para obtener productos con alto valor agregado, para poder exportar carnes y derivados de primera calidad. (...) Estamos trabajando en esto y desde siempre el municipio de Sarmiento ha estado buscando alternativas, porque no sólo podemos vivir del petróleo sino que tenemos otras posibilidades para desarrollar. Tenemos el agua y la producción en la región, entonces hablamos de todo un polo productivo que convoque a las localidades del sur chubutense y norte santacruceño”.***

## ii) Programas de Financiamiento Nacionales

El Ministerio de Economía de la Nación cuenta actualmente con dos programas en vigencia que comparten el enfoque de los clusters y por lo tanto, se encuentran alineados con el perfil explicado en este Informe: “SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: CLUSTERS y REDES PRODUCTIVAS” y el

<sup>151</sup> Fuente: [http://www.coloniasarmiento.gov.ar/institucional/inicio/sar\\_proy.php](http://www.coloniasarmiento.gov.ar/institucional/inicio/sar_proy.php)

programa “INICIATIVAS DE MEJORA COMPETITIVA – PROSAP”. Estos programas podrían convertirse en una rápida y eficiente fuente de financiación para el proyecto descripto.

A continuación, se encuentra un resumen de las principales características de los mencionados programas.

	SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: CLUSTERS y REDES PRODUCTIVAS <sup>152</sup>	INICIATIVAS DE MEJORA COMPETITIVA – PROSAP <sup>153</sup>
Jurisdicción	Nacional	Nacional
Alcance	Horizontal	Sectorial
Beneficiarios	Micro y Pequeñas y Medianas Empresas	Productores agropecuarios, Sector Público, Empresas en general
Mecanismos	Asistencia técnica, Aportes no reembolsables	Asistencia técnica, Facilidades financieras
Objetivos	Brindar apoyo técnico y financiero dirigido a MIPYMEs que constituyan bloques productivos, o que integren otros tipos de articulación vertical u horizontal.	El PROSAP tiene como propósito estratégico apoyar los proyectos que mejoren la competitividad y fomenten el crecimiento de las actividades del sector agropecuario.
Actividades	El programa dispone de dos líneas específicas de asistencia: *Subsidio para la contratación de un coordinador del Grupo Asociativo por tiempo determinado. *Aportes no Reembolsables.	El área de competitividad gestiona tres Iniciativas de Mejora Competitiva: 1) Iniciativas de Desarrollo de Clusters; 2) Iniciativas de Desarrollo Regional; 3) Las Iniciativas de Transferencia de Innovación.
Detalle y Cantidad de Beneficiarios	Podrán ser beneficiarios las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del sector primario o de transformación, comercialización, acondicionamiento o acopio o bien de servicios vinculados al sector, que constituyan Grupos Asociativos de cinco o más MIPYMEs, legalmente establecidas en la República Argentina y sin vinculaciones societarias entre sí, y que el objetivo de su participación esté enfocado en la mejora de la eficiencia y competitividad para	* Productores primarios * Empresas industriales y/o de servicios * Instituciones gremiales-empresarias: asociaciones, cámaras, cooperativas, sindicatos entre otras. * Organismos públicos: provinciales, regionales o municipales Institutos técnicos: investigación o formación que provean servicios relevantes para la actividad * Organizaciones de la sociedad civil:

<sup>152</sup> Fuente: <http://www.instrumentos.mecon.gov.ar/>

<sup>153</sup> Fuente: <http://www.instrumentos.mecon.gov.ar/>



SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: CLUSTERS y REDES PRODUCTIVAS <sup>152</sup>		INICIATIVAS DE MEJORA COMPETITIVA – PROSAP <sup>153</sup>
	generar un fuerte impacto en el sector productivo y en la región que integran.	ONGs, fundaciones etc.
Alcance del Instrumento	Todo el país	Todo el país
Organismo	Ministerio de Industria y Turismo	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca

Cabe destacar que el PROSAP cuenta con las siguientes iniciativas en marcha: el cluster de la semilla<sup>154</sup> (en el eje Pergamino-Venado Tuerto), el cluster de los frutos secos<sup>155</sup> (en Río Negro), el cluster de los Frutos tropicales<sup>156</sup> (en Salta) y el cluster quesero<sup>157</sup> (en Villa María).

### iii) Programas de Financiamiento Provincial

El Gobierno de la Provincia del Chubut, a través del Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería, tiene en vigencia el Programa “Producción de Maíz y Sorgo en los Valles irrigados de la provincia del Chubut”.

Según la propia descripción del programa: “El proyecto consiste en superar las restricciones locales que impiden el desarrollo de cultivos anuales que complementen la producción de forraje actual e incrementen la producción de carne por hectárea<sup>158</sup>.” Claramente, este objetivo se encuentra alineado con los intereses vinculados al proyecto de la Incubadora de Productos Cárnicos, por lo que la financiación de este programa también puede considerarse una fuente de financiación indirecta para el proyecto de la Incubadora.

Para cumplir con el mencionado objetivo, el programa se propone tres acciones a seguir: 1) Convenio de colaboración y trabajo conjunto con MAIZAR S.A. y/o empresas relacionadas dispuestas a participar en el proyecto; 2) Convenio de colaboración INTA – MIAG; 3) Jornadas técnicas.

Una de las características más sobresalientes de este programa, consiste en la creación de parcelas demostrativas (ensayos comparativos de rendimiento), que permite que el productor-emprendedor pueda desprenderse de parte del riesgo que asume, para poder ver demostraciones en las que se ve directamente materializado todo el ciclo de producción. Esta característica, aporta mucha pedagogía tanto a los productores, como a todos los actores integrantes del proyecto.

<sup>154</sup> Fuente: <http://clusterdelasemilla.competitividadprosap.net/>

<sup>155</sup> Fuente: <http://frutossecos.competitividadprosap.net/>

<sup>156</sup> Fuente: <http://frutostropicales.competitividadprosap.net/>

<sup>157</sup> Fuente: <http://clusterquesero.competitividadprosap.net/>

<sup>158</sup> Fuente: Gobierno de la Provincia del Chubut.

# Anexo B

## ENTREVISTAS - TRABAJO DE CAMPO

### COLONIA SARMIENTO

11 AL 15 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2009

## 1) INTA Sarmiento

Entrevistados

Sandra Szlápelis (Jefa de Agencia INTA Sarmiento).

Nora Baltuska (Técnica especializada en producción frutícola).

Lugar y Fecha

Agencia INTA Sarmiento, viernes 11 de diciembre del 2009.

No se trata de una estación experimental, sino de extensión (o sea solo de asesoramiento a productores). En los últimos años se ha ampliado mucho, permitiendo la incorporación de técnicos y facilitando la especialización de los mismos en aéreas productivas, lo que mejora la asistencia al productor.

Sandra mencionó un Plan de Desarrollo Fruti-hortícola que se implementó en Chile (tener en cuenta como fuente de información a la hora de buscar casos internacionales).

### Cerezas

Importancia de tener el sistema de información geográfica en nuestro poder (ver la posibilidad de instalarlo o de cambiar la copia que tenemos).

#### Problemas vinculados a la cereza:

- Comercialización: No existe una persona que “defienda la fruta” en el mercado que se comercializa (se hizo referencia, por ejemplo, a los casos en los que la cereza llega con una contextura más blanda de lo esperado). También existen problemas de aceptación en el mercado. Además no hay una persona que se encargue directamente de la comercialización.
- Implantar otras variedades que den mejor resultado
- Mano de obra para recolección y empaque
  - Sueldos poco competitivos (promedio \$2000; un peón rural gana en promedio \$1200, y un encargado de chacha un promedio de \$2500). La mano de obra se enfrenta al costo de oportunidad de desarrollar la recolección vs. el trabajar en la industria petrolera. Este problema fue solucionado temporalmente incorporando cosecheros de Mendoza. Escasez de mano de obra en cosecha, empaque. Hijos de productores no quieren seguir con las producciones, no hay gente joven en el sector. Los graduados de la Escuela Agropecuaria no van a trabajar a la actividad productiva de la zona.
  - Problemas de rentabilidad de las explotaciones (amateur): falta calidad y cantidad. Problemas de precio y volumen, bajo rendimiento en la cosecha.
- Financiamiento: productores no quieren endeudarse.

- Problemas técnicos: No existe un sistema implementado contra las heladas. La empresa “Frutos del Lago” es la única que posee este tipo de tecnología.
- Insumos
- Problemas administrativos: no se certifican las normas de calidad. Posibles facilitadores: Estado provincial. Idea de insistir desde el INTA.
- No hay facilidades o incentivos para empezar con la producción de cereza.

### **Caracterización:**

Volumen estimado: 80.000 kilos (según cosecha 2008). Desde el INTA se asienta que se podría haber cosechado más, no alcanzaron las expectativas.

- Comercialización:
  - 50% exportación.
  - 50% mercado interno (entre \$6 y \$20 el kilo). No se llegó a \$ 20.
- Costos:
  - Empaque: \$3 por kilo (planta de empaque en Sarmiento)
  - Cosecha: \$1 por kilo
- Problema de la estacionalidad: alternativas de producción complementaria de Corinto y Berries.
- Que falta: la sustentabilidad depende mucho de precios fluctuantes en los mercados y de una calidad que todavía no se logra para poder exportar la mayor parte de la producción. En el 2003 fue el boom por una iniciativa del Estado (financiación de plantines) y lo desarrollaron productores nuevos en la zona, vinculados a otras actividades (petróleo, seguros, etc.), no se midió el impacto ni la sustentabilidad y en este momento hay un estancamiento importante (no se esta plantando a la espera de ver que pasa con lo que ya está). El panorama no es bueno. Por otra parte, esta iniciativa del Estado demostró que los productores locales son altamente receptivos del “efecto demostración” en la implementación de nuevos cultivos y emprendimientos en general.
- Como se lo puede impulsar:
  - diversificar la producción, mejorar la calidad, llegar y consolidar buenos mercados que aseguren mejor precio y estabilidad.
  - Desde el Estado: esfuerzo para certificar calidad (por ejemplo, la certificación de normas GLOBALGAP, Certificados Tesco). Fortalecimiento del INTA (por ejemplo, a través de una mayor estabilidad laboral en los puestos de los técnicos; es decir, reducir el período de renovación de los mismos, para que puedan llevar a cabo sus proyectos).

## **Agricultura hortícola y otras**

En general se denota falta de innovación e inversión. Los productores siguen manteniendo los sistemas de producción tal cual lo heredaron de sus padres o abuelos.

Desde el Estado se está impulsando la producción de sorgo y maíz de ciclo corto (provisión de semillas y asistencia técnica).

## Horticultura

Son productores tradicionales y otros venidos (mendocinos, chilenos y bolivianos). Los primeros son terratenientes y los segundos arrendatarios. Proporción 50/50%. Total de productores: 10.

Los terratenientes se dedican al tomate, la papa (no tiene riesgo de helada) y la lechuga (ver en entrevistas de octubre la granja San José de lechuga hidropónica). Tienen mayor rentabilidad y un buen mercado. Problemas de límites en cuanto a transporte de la producción.

Se orienta la producción al mercado regional con un producto diferenciado, orgánico o natural. Pero falta certificación (ver responsabilidad del Estado). Problemas de certificación orgánica. Desde el INTA se asienta la necesidad de realizar un esfuerzo al respecto.

### Limitantes:

Sistema de arrendamiento quita rentabilidad el fruto de la horticultura es originado por el arrendatario, que luego cede el 50% al dueño de la tierra (hay disponibilidad de tierras para comprar, pero su precio es muy elevado; esto se debe a que la tierra es tomada en algunos casos –como el caso de algunos productores de Comodoro Rivadavia– como inversión de “reserva de valor” del capital y no como inversión “productiva”). Existen 3 o 4 compradores de tierras fijas. Se percibe gran cantidad de chacras abandonadas.

Los productores locales que son propietarios son gente grande y peligra continuidad y falta innovación.

La mano de obra ocupada es familiar.

Antes existían ciertos problemas con el tema maquinarias, pero desde el INTA se asienta que ya se han solucionado.

### Ideas para mejorar el sector:

- Introducción de nuevos cultivos:

Cebolla echalote

Ajo

Tomate (se trata de una actividad rentable, pero que precisa de una inversión inicial muy importante)

Aromáticas (orégano, albahaca)

- En cuanto a los cultivos frutihortícolas, se sugirió: el corinto, la frambuesa y la frutilla.
- Mejorar la diferenciación (certificación) y la calidad, acceso a mercados lo que va a permitir atraer inversores. Los créditos vienen de Adeloc y de UEPIAG.

- Otras opciones a tener en cuenta: vuelta al desarrollo del Queso Chubut, desarrollo mayor de flores frescas.
- Incentivar a nuevos horticultores, principalmente a aquellos inversionistas que compran tierras. El innovador es aquel que viene de “afuera”.

## Bovino

La producción se desarrolla mayormente en pasturas naturales. No hay rotación ni alambrado eléctrico, muy poca incorporación de tecnología. Los productores son tradicionales y falta innovación.

Tres grupos:

Productores grandes que hacen extensiva y que salen bien (mas de 4000 hectáreas)

Productores medios que utilizan mas tecnología y mas integrados (entre 500 y 1000 hectareas)

Productores chicos.

Es la actividad mas importante del valle. Esta orientada a la cria (se redujo el numero de feed lot e invernada), pesa mucho la cantidad de hectáreas.

Dos mataderos de empresarios locales, con problemas de inversión y habilitación municipal.

Para Alejandro Mouzet: no hay suficiente rodeo (aproximadamente 20.000 faenas anuales con mucho esfuerzo). El problema es la diferencia del precio al productor (\$3.5) frente al consumidor (\$26).

Se trata de un cluster sin mayores problemas, desde el INTA se comento que se esta conforme con su desarrollo

Ver tema de habilitaciones.

## Apicultura

Falta de técnicos locales en tema apícola

No hay inspector apícola

No hay control de trashumancia

Problemas de continuidad de las auditorias

Poca comunicación con las demás zonas

Demoras en la puesta en marcha de sala

Necesidad de asistencia técnica

Necesidad de promocionar la actividad apícola. Hay mucha producción de cereza y poca actividad apícola.

Gran apoyo desde el INTA para el desarrollo del cluster.

## 2) UEPIAG Sarmiento

Entrevistados

Gastón Turiñan, UEPIAG Sarmiento.

Lugar y Fecha

Alojamiento de los consultores, luego visita a las chacras demostrativas 18 y 40 de la UEPIAG. Sábado 12 de diciembre del 2009.

A partir del mes pasado depende del ministerio de asuntos agrarios. La UEPIAG Sarmiento le presta servicios a todo el área sur de Chubut y está organizado por áreas:

🚧 Programas de apoyo al productor:

- Mejoramiento genético ovino
- Siembra Sorgo y Maíz (a través de convenio con Maizar)
- Ley caprina, Programa Mohair (Cabra de Angora)
- Ley ovina
- Pro Lana

🚧 Líneas de crédito

- Secano
- Bajo riego
- Existen actualmente 24 líneas de crédito: 20 para la ganadería y el restante, para la agricultura. (producción de frutas finas, producción hortícolas, especialmente se financia gastos de evolución e inversión invernáculo)
- El interés promedio es del 4% (3.65%) y se maneja actualmente 57 solicitudes y 186 subsidios.

🚧 Asesoramiento técnico:

- Ovino: genético y esquila (se organizaron jornadas de esquila prolija)
- Comunidades aborígenes

A partir de noviembre el sistema de riego paso a manos del IPA (Instituto provincial del Agua), pero por ahora lo siguen operando ellos. La situación es la siguiente:

Potencial de la red: 25.000 hectáreas

Actualmente con capacidad: 6.400 hectáreas

Efectivamente regadas: 2.800 hectáreas

Total valle: 75.000 hectáreas

Se estima que la superficie aprovechada para actividades productivas es de entre un 30 / 40%.  
Mal uso del agua. Deterioro- involución por malas prácticas en el uso del agua, salinización.

La coordinación con el INTA es buena pero escasa, con la Municipalidad es mala. Relación principal entre UEPIAG y Municipalidad: a partir de Gabriela de ADELOC.

Objetivo: Armar una mesa comarcal.

Para Gastón es necesario el siguiente esquema para sacar adelante al valle:

- Capacitación
- Tecnología
- Inversión
- Gestión:
  - Mesa comarcal de coordinación
  - Consorcios de agua (para contrarrestar el mal uso que se hace del agua: inundación de los campos)

Desde UEPIAG, se cree que un problema importante es la existencia de viejos productores. No cambian la forma de producir. UEPIAG lucha para cambiar sus formas tradicionales, sus visiones. Tienen distintas prioridades. Esto mismo se ha comentado en el INTA.

Para el entrevistado, el valle debería caminar hacia la producción forrajera intensiva (alfalfa) y el desarrollo ganadero. De 15 años a la actualidad solamente se han agregado 35 hectáreas de producción forrajera (515 hectáreas a 550 hectáreas).

Esto se puede lograr:

Líneas de créditos de UEPIAG y chacras demostrativas. Hay una línea de crédito para la producción de alfalfa.

Investigación y apoyo al productor del INTA.

Reglamentación del Código de Agua y re-implementación de la figura del “policía” o “juez de aguas”.

### 3) Caracterización productiva por profesionales

Entrevistados

Claudia Mundet, Ingeniera Agrónoma (NyC) vinculada a la producción frutícola.

Lugar y Fecha

Alojamiento de los consultores. Sábado 12 de diciembre del 2009.

Sarmiento sufre una discriminación en cuanto a la ayuda oficial. La entrevistada dirigió CORFO por unos años y da cuenta de las grandes dificultades para conseguir ayuda para desarrollar el valle. El mayor problema es la falta de completamiento del sistema de riego, que genera incentivos perversos en cuanto a inversión y mejor manejo del agua por parte de los productores, esto lleva a un círculo perverso donde el estado no invierte en una zona donde se



hace ganadería extensiva y donde los productores no cambian sus métodos (inversión en tecnología y pasar a ganadería intensiva) por falta de sistema de riego que evite la inundación y asegure la provisión de agua. Esto sumado a la renuencia histórica de actualizarse y a condiciones externas fluctuantes en cuanto a precios y regulaciones que hacen a un escenario de estancamiento y baja productividad.

Las fallas graves en el sistema de riego llevan a la salinización y a la degradación de los suelos, lo que configura ya un escenario de involución del valle preocupante. Costará muchos años recuperar ciertas áreas de producción. Eso sumado a la falta de mano de obra y a una tasa de cambio adversa complica el panorama.

Para Claudia la producción del valle debería estar vinculada a lo silvo pastoril (ver Gaston Turiñan) y a una ganadería intensiva. Las ventajas comparativas del valle son elocuentes en ese sentido.

Para ella las hectáreas efectivamente regadas son mas de 6.000, ya que la UEPIAG no cuanta las que hacen Riego Eventual, establecimientos muy grandes ganaderos que en general inundan los campos (riesgo ecológico), de las cuales el 50% de esta superficie pertenecen a cinco grandes productores..

Problemas Fruticultura: precio de mercado. Se ha pensado en abandonar esta producción.

Ventaja competitiva de Sarmiento: fruta tardía respecto a Mendoza por ejemplo.

Sarmiento en marginal respecto a calidad y rentabilidad. Se ha nombrado el caso de Chile como ejemplo de eficiencia. Claudia asentó que tienen una cultura frutícola grande. 200 hectáreas de producción de cerezas. Importante ver el caso Chileno,

Un Estudio demostró que las pequeñas chacras están en problemas: principalmente de supervivencia y recupero de la inversión.

Problemas de Horticultura: escala familiar, no hay empresarios. Con esta actividad no se resuelve el problema de Sarmiento. Se trata de una escala chica y la actividad tiene otro tipo de cultura productiva.

Visión de Claudia:

- Apostar a la producción forrajera
- Producción ganadera: mejorar lo que hay: aumentar la cantidad de kg producido por hectárea. Actualmente se produce 50 kg por hectárea por año. Debería ser una cantidad 3 veces mayor al ser un valle, pero hay problemas de riego, se necesita mejorar la productividad de las pasturas, hay falta de mano de obra.
- Importancia de las cortinas forestales y forrajes.
- Nivelar suelo y riego. Terminar canales y obras de drenaje.
- CORFO: asistía a los productores, era muy bueno. Autárquico. Dejo de funcionar.

- Al municipio van solo los microemprendedores, los pequeños productores.
- Existen ciertas actividades que necesitan una asistencia técnica y de crédito muy específica, hasta el final. Necesidad de continuidad.

#### 4) Caracterización productiva por profesionales

Entrevistados

Federico Pedersen, Ingeniero Agrónomo INTA vinculada a la producción ganadera.

Facundo Huarte, Veterinario INTA vinculado a la producción ganadera.

Lugar y Fecha

INTA Sarmiento. Sábado 12 de diciembre del 2009.

- Los grandes temas de Sarmiento son:
  - Riego: problemas de erosión hidrológica (Federico planteó que no se conoce hidrológicamente el valle y desde ahí señaló la importancia de realizar un estudio en este sentido) y de manejo.
  - Coordinación entre el Estado y los productores (PROSAP).
  - Desertificación
  - Salinización
  - Problemas de degradación del suelo (zona del Colhue Huapi). Para dar una solución a esta zona se necesitan \$ 40.000, pero el INTA no los tiene.
  - No se conoce "hidrológicamente" al valle, no se conoce la hidrológica subterránea, lo que causa variados problemas. Demuestra impericia institucional.
- Los sistemas productivos óptimos son:
  - Tomate
  - Pasto
  - Ganadería