

H1790

Provincia del Neuquén
Secretaría de Estado del COPADE

Consejo Federal de Inversiones
CFI

Propuesta de Desarrollo Estratégico
Para La
Microregión del Colorado

*Hipótesis de desarrollo estratégico, aspectos institucionales,
y condiciones socioeconómicas y productivas*

Informe Final



Ing° Agr° Alfredo Gomila
Diciembre de 1999

Índice de Contenidos

CAPÍTULO 0 - RESUMEN EJECUTIVO

- ◆ Objetivo del trabajo
- ◆ Plan de tareas
- ◆ Palabras introductorias
- ◆ Extracto de contenidos

CAPÍTULO 1- DELIMITACION DE LA MICROREGIÓN

- ◆ La microregión
 - Identidad territorial
 - Identidad económico – productiva
- ◆ Criterios para la delimitación
- ◆ Los principales indicadores de la microregión ¹
- ◆ La microregión y sus vínculos
- ◆ Condiciones ambientales
- ◆ La dimensión histórica

CAPÍTULO 2 – DIAGNÓSTICO

- ◆ Aspectos sociales e institucionales
- ◆ Aspectos económico- productivos
- ◆ Debilidades y fortalezas de la microregión
 - Debilidades
 - Fortalezas
 - Conflictos
- ◆ Conclusión general

CAPÍTULO 3 - HIPÓTESIS DE DESARROLLO

◆ Corto plazo

- La institucionalización Microregional
 - El Consorcio de Gestión
 - La Unidad Promotora del Proyecto (UPP) o Unidad de Gestión Local
 - Implementación del proyecto
- Componentes económicos y productivos
 - En lo social
 - En lo económico

◆ Definición de un escenario de largo plazo

- El modelo sostenible
- Diseño de las herramientas económicas, sociales e institucionales para lograr el modelo deseado
- Consideraciones finales

CAPÍTULO 4

PLAN ESTRATÉGICO Y CRONOGRAMA DE PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO MICROREGIONAL

◆ El Plan estratégico

- Mediano y largo Plazo
- El Corto Plazo

◆ Cronograma de Puesta en Marcha

- La Organización
- La obras de infraestructura

◆ Financiamiento

¹ La información estadística corresponde a los ejidos municipales de Rincón de los Sauces (Municipalidad de Primera) y Octavio Pico (Comisión de Fomento) y se refieren al último Censo Nacional de Población y Vivienda de 1991. También hay Información Básica Municipal referida a 1997, cuando así es está aclarado.

ANEXOS

Anexo 1

- Ley de Creación del Consorcio de Gestión
- Estatuto Consorcio de Gestión
- Reglamento Interno

Anexo 2

- Area de riego de Rincón de los Sauces
- Area de riego de Rincón Colorado

Anexo 3

- Orientaciones Productivas
 - ◆ Las alternativas seleccionadas
 - ◆ Las alternativas productivas moduladas
 - ◆ Las inversiones de infraestructura social y económica

Anexo 4

- Capacitación, Experimentación y Asistencia técnica
 - ◆ Introducción
 - ◆ Capacitación
 - Perfil del programa de capacitación
 - Temas centrales de la capacitación
 - Destinados a productores actuales
 - Destinados al público en general
 - ◆ La experimentación
 - ◆ La asistencia técnica

CAPÍTULO 0 - RESUMEN EJECUTIVO

◆ Objetivo del trabajo

El objeto del estudio consiste en la elaboración de un diagnóstico expeditivo y una propuesta de desarrollo para la cuenca del Colorado, bajo el concepto metodológico de “Alta simplicidad”

◆ Plan de tareas

1° Delimitación de la microregión; 2° Diagnóstico; 3° Hipótesis de desarrollo, 4° Generalización de talleres de socialización del proyecto; 5° Redactar un plan estratégico y el cronograma de puesta en marcha del proyecto de desarrollo microregional.

◆ Palabras introductorias

El presente documento, si bien por su título aparece como una propuesta integral del desarrollo en su más amplia acepción, visto desde es punto de vista del contexto político en el que se contrató y el marco metodológico al que está sujeto, merece algunas aclaraciones previas para comprender su verdadero alcance.

El lanzamiento político del Plan 2020, por el Poder Ejecutivo Provincial y el nuevo marco de planificación Microregional propuesto por la Secretaría de Estado del Copade, impulsó varios estudio relacionados con la microregionalización de la Provincia y el cambio del modelo productivo provincial. Este nuevo perfil productivo define a la Provincia como “Un Neuquén productor de alimentos de baja contaminación para el mundo” sustentado en el aprovechamiento integral del potencial agrícola de sus ríos y valles, de su potencial forestal en la cordillera como ejes principales del desarrollo económico y la ocupación del espacio territorial.

Casi simultáneamente con esta consultoría se contrataron otras para realizar estudios sectoriales vinculados con el desarrollo industrial, turístico basados en el aprovechamiento de los recursos paleontológicos, por lo cual esta consultoría debía enmarcar la problemática del desarrollo desde un punto de vista agroindustrial e institucional que serían el eje de la propuesta de desarrollo.

En relación a lo especificado en el punto 4° de la metodología “4° Generalización de talleres de socialización del proyecto”, estas tareas no se pudieron realizar dadas las circunstancias políticas que se vivían² (setiembre a

² Todas las autoridades públicas provinciales y municipales se encontraban en campañas políticas en relación a las elecciones generales de octubre y el cambio de autoridades correspondiente en el mes de diciembre.

diciembre de 1999). Esta situación llevó a demoras importantes en la redacción final, la omisión de este punto metodológico y en la prórroga solicitada para la presentación del documento final.

◆ Extracto de contenidos

Capítulo 1- Delimitación de la Microregión

Definir la microregión en términos espaciales obliga irremediablemente a intentar identificar en el territorio unidades o grupos de unidades que puedan identificarse como sistemas.

Desde un punto de vista conceptual una visión microregional presenta importantes ventajas para construir estrategias de desarrollo sustentable. Es a partir de esta escala espacial que supera los límites de los ejidos municipales, que se puede pensar en alternativas productivas primarias, que potencien las actividades económicas y sociales del ámbito urbano e integren lo rural o subrural al quehacer microregional y al resto de la Provincia en una unidad institucional.

- **Identidad territorial**

Está claro que el río en si mismo caracteriza el territorio, la cuenca del Río Colorado desde sus nacimiento (confluencia del río Blanco con el Barrancas) y hasta lo que es la primera regulación del río (la bocatoma de Colonia 25 de Mayo – L.P.) se puede identificar como una unidad³. De hecho las cuencas como tales son unidades ambientales que definen perfiles económicos, culturales y políticos.

En el caso de nuestra microregión estos perfiles aún no están claramente definidos, básicamente por la falta de una verdadera ocupación del espacio.

Esta definición de “Falta de ocupación” no implica que el área este vacía o no explotada, sino que el vacío está dado por la falta de estrategias, tanto públicas como privadas sobre como usar y para que el área (con posterioridad se profundizará este aspecto).

- **Identidad económico – productiva:**

En lo económico - productivo es importante destacar dos realidades marcadamente diferentes, que tienen que ver con la historia y con la dinámica ocupacional de la localidad cabecera de la microregión (Rincón de los Sauces).

La ocupación histórica del área está relacionada a la explotación extensiva de campos pastoriles vinculados geográficamente o no al río Colorado, estas explotaciones de tipo minifundistas, no por las superficies ocupadas, sino por la capacidad de las mismas de generar riqueza con los parámetros tecnológicos utilizados, han dado como resultado una economía de subsistencia sin capacidad de

³ La parte inferior del área definida esta entre las Provincia de Río Negro y La Pampa.

acumulación, es una economía casi de trueque o intercambio de excedentes, sin ninguna relación con valores o reglas de mercado.

La otra está vinculada al proceso de ocupación del espacio por parte de la explotación petrolera y todo lo que ello conlleva.

En las áreas rurales se nota un fuertísimo impacto sobre el medio provocado no solo por la explotación petrolera propiamente dicha, sino por el resto de las actividades conexas y de servicios (traslado, prospección, almacenamiento, etc.)

El petróleo ha generado un sistema económico y de ocupación del espacio que podemos definir como las antípodas del sistema pastoril. La población vinculada al petróleo tanto en forma directa como indirecta, ha ocasionado un crecimiento desmedido, desproporcionado e incontrolable del área urbana. Esta situación de enclave petrolero ha generado una fuerte dependencia de servicios y bienes externos a la microregión que las condiciones previas de desarrollo y crecimiento del resto de los sectores productivos hacen imposible que puedan abastecer ni siquiera mínimamente.

- Criterios para la delimitación

Una microregión supone un escenario territorial que gracias a sus características pueda reconocerse como una unidad, no sólo en lo paisajístico, sino también en lo cultural y económico y, por sobre todas las cosas, por su vocación productiva y sus potencialidades (recursos). Con estas condiciones no sólo se podrán definir políticas y estrategias comunes a los intereses de toda la comunidad, sino también herramientas que permitan participar del desarrollo todos sus miembros en términos de justicia y homogeneidad.

Teniendo en cuenta estos factores y su ponderación o pesos relativo en el conjunto y en relación a su entorno es que se fijan los límites de esta microregión.

“El límite Norte en el espacio provincial es el Río Colorado (que es el límite provincial con Mendoza), aunque en sí mismo y con un criterio más amplio no sería el límite sino el centro de una región más amplia con el Sur de Mendoza. Al Este el límite con la Provincia de Río Negro y el límite cuatripartito que la vincula con La Pampa. El límite Oeste se verifica en una línea de orientación Suroeste-Noreste que la separaría de la “Microregión del Norte”, por último el límite Sur y Suroeste sería la microregión Añelo en una línea que pasara por el Sur de del cerro Auca Mahuida.

- Condiciones ambientales

El área proyecto está localizada fitogeográficamente en el Dominio Chaqueño. Este dominio se divide en varias provincias fitogeográficas de las cuales nos interesa expresamente la Provincia fitogeográfica del monte occidental.

Esta Provincia se extiende por el Oeste desde el Valle de Santa María de Salta, por el centro de las provincias de Catamarca y La Rioja, por el centro y este de San Juan y Mendoza, centro y este de Neuquén, Oeste y centro de la Pampa, centro y este de Río Negro y Chubut.

Este clima está muy influenciado por las relaciones microregionales de latitud y altitud, encontrándose climas muy similares en regiones muy distantes como puede ser el noroeste de Mendoza, Oeste de La Pampa y noreste de Neuquén y los llanos de Catamarca y la Rioja.

Los suelos dominantes pertenecen a los órdenes Aridisoles (suelos extravalletanos) y Entisoles (valletanos).

Los suelos de valle son, en general, arenosos francos a francos limosos, con diferentes grados de aptitud agrícola. También los aridisoles en determinadas condiciones tecnológicas presentan cierta aptitud de uso agrícola. No existen estudios de suelo de suficiente detalle que permitan tomar decisiones de uso sobre los mismos.

Desgraciadamente no existen registros climáticos, estudios que permitan definir claramente los parámetros básicos de clima. No obstante ello, existen trabajos referidos al clima de la Provincia del Neuquén y a La Pampa (Colonia 25 de Mayo) que por interpolación deducen los parámetros locales con algún grado de verosimilitud.

El valle se sitúa aproximadamente entre los 69° y 69°45' de longitud Oeste y entre los 37°15' y 37°30' de latitud Sur, a una altura de 600 msnm.

- La dimensión histórica

Rincón de los Sauces y su área de influencia (Microregión del Colorado), es un área con una historia de ocupación muy reciente, antes del descubrimiento del Petróleo en Puesto Hernandez y la explotación del mismo era un área prácticamente deshabitada, salvo por unos pocos campesinos ganaderos trashumantes que explotaban los campos de la ladera del Auca Mahuida y sus vertientes y las costas del colorado cuando se podía.

De hecho Rincón de los Sauces prácticamente no aparecía en los mapas de la década del 60 y hasta principios de los 80.

La población de Rincón de los Sauces era de 427 habitantes en 1970, 2721 en 1980, 3982 en 1991 y actualmente ronda estimativamente los 10.000 habitantes⁴.

El crecimiento se produjo como un aluvión de población, primero temporaria de trabajadores del petróleo, luego se radicaron las primeras familias, luego cientos de prestadores de servicios de todo tipo comenzaron a llegar y por último en los primeros años de esta década se institucionalizó.

⁴ DPECD – Información Municipal Básica - 1998

CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO

La producción primaria, cuenta con importantísimas posibilidades de colocación de sus productos en una escala relativamente importante, ya que la población permanente (prácticamente cautiva) de alto a medio poder adquisitivo ronda en la actualidad las 11.000 personas y una gran cantidad de población temporaria que generan un mercado con más de 60 restaurantes, fondas y casas de pensión que prestan servicios al personal de las empresas de petroleras y aproximadamente 40 supermercados, autoservicios, almacenes y despensas que se proveen de Mendoza (vía Catriel) o de Neuquén.

Las dificultades con que se encuentra la actividad para poder aprovechar estas condiciones son múltiples y de diferente origen, pero se podrían enumerar las siguientes, sin que ello implique ponderación de importancia o magnitud.

- Falta de asistencia técnica y asesoramiento.
- Falta de infraestructura para la producción.
- Falta de capital agrario
- Deficiencias estructurales de tenencia y uso de la tierra.
- Fuertes incertidumbres en cuanto a los caudales del río y la calidad del agua para riego.

Este proyecto tiene como origen la obra consistente en la puesta en valor de una superficie estimada en 1.500 Ha localizadas en las proximidades del casco urbano de Rincón de los Sauces, aguas arriba y abajo del mismo.

Esta obra permitirá mejorar los sistemas de riego de las actuales chacras e incrementar la superficie regada en más de 1000 Ha.

El estudio de alternativas, que forma parte del presente, comprende la evaluación de diferentes alternativas productivas para desarrollar en el área teniendo en cuenta las condiciones ambientales locales y las posibilidades de mercado e integración vertical de los productos en la cadena económica "Producto primario – elaboración y/o transformación – distribución – comercialización – consumo".

- ◆ **Debilidades y fortalezas de la microregión**
- **Debilidades**
- ✓ Fuerte predominio de una economía desvinculada totalmente de la producción agropecuaria, con vocación por los servicios y el comercio en general.

- ✓ Población rural o subrural escasa, sin preparación técnica ni recursos económicos para incorporarse a un proceso de desarrollo agrícola intensivo.
 - ✓ Retraso tecnológico, descapitalización y limitada diversificación de la actividad económica.
 - ✓ Escaso desarrollo institucional, tanto del Estado (Municipal o Provincial) y del sector privado para encarar modelos de gestión modernos y dinámicos, adecuados para nuevos modelos de desarrollo.
 - ✓ Falta de incentivos que promuevan el desarrollo rural, tanto de la población actual como para incorporar nueva población al sistema.
 - ✓ Falta de capacidad de Administración y Gestión local de los asuntos de interés microregional en contrapartida al poder central.
 - ✓ Inexistencia de ventajas comparativas y menos aún competitivas de la microregión en relación a otras.
 - ✓ Falta de políticas activas que permitan generar ventajas competitivas de la microregión en relación a otras (provinciales o nacionales).
 - ✓ Falta de información de base para fundamentar proyectos agrícolas intensivos.
 - ✓ Falta de infraestructura para la producción
 - ✓ Falta de servicios personales y profesionales vinculados a la producción agropecuaria.
 - ✓ Falta de una adecuada red vial que integre la microregión al resto de la Provincia y el país.
 - ✓ Precaria situación de ocupantes y tenedores de la tierra
- Fortalezas
 - ✓ Condiciones agro climáticas favorables para el desarrollo de cultivos actualmente en expansión. Esto deberá ratificarse, ya que no existen investigaciones, experimentaciones o información de base en clima y suelos que permita tener alguna certeza sobre las verdaderas posibilidades de la zona.
 - ✓ Espacio territorial y recursos naturales con una escala adecuada para un modelo de desarrollo autónomo y sustentable.
 - ✓ Fuerte decisión política de las autoridades municipales para encarar un cambio estratégico en el modelo productivo local.
 - ✓ La actual construcción del canal de riego de Rincón de los Sauces puede constituirse en un disparador de las acciones político institucionales necesarias para la consolidación microregional.

CAPÍTULO 3 - HIPÓTESIS DE DESARROLLO

- ◆ Los cuatro componentes del desarrollo

- En lo económico, se considera un potencial productivo agroindustrial, turístico, minero-petroleros, basado en la riqueza de su valle y su río, capaz de posibilitar un soporte de actividades productivas en escala adecuada, sus recursos arqueológicos conocidos y difundidos mundialmente, y la presencia en su entorno de los yacimientos petroleros más ricos del país.

Este potencial exige la puesta en marcha de procesos de gestión y administración innovativa de la producción, la circulación de bienes y servicios y de los intereses públicos.

- En lo social. Corresponde reinventar una política social no clientelista, que otorgue participación e igualdad de oportunidades a todos los miembros de la comunidad para participar del desarrollo, especialmente a los jóvenes.
- En lo ambiental, es absolutamente necesario que en el marco de las políticas nacionales y provinciales, se ejerza un fuerte poder de policía asentado en la región que permita el control, la regulación y la recuperación del un ambiente fuertemente impactado por el uso antrópico.

Es importante tener en cuenta que la explotación de los recursos energéticos fósiles, la minería, pero también la agricultura intensiva impactan negativamente sobre el medio ambiente y mucho más si no existe un marco regulatorio eficiente administrativa y operativamente. Actualmente no hay cabida y en el futuro menos, para regiones productoras de productos agroalimentarios que se sustenten sobre la destrucción, contaminación y/o degradación ambiental.

- **La gobernabilidad.** Se hace necesario un fortalecimiento institucional, para que esta escala territorial se fortalezca y desarrolle democráticamente. En este aspecto se debería pensar en un ENTE LOCAL que integre al municipio y a la Comisión de Fomento y a todas las organizaciones civiles que actúan en el ámbito microregional.

Esos componentes de un proceso de desarrollo sustentable sólo pueden armonizarse con un nuevo protagonismo, tanto del Estado como de los demás actores sociales.

- ◆ Corto plazo:

- **La institucionalización Microregional :**

El desarrollo de la microregión del Colorado (Rincón de los Sauces, Rincón Colorado, Octavio Pico), requiere la puesta en marcha de un Programa de Desarrollo en el que el sector agrícola es sólo una parte y de la cual, el proyecto de riego del área de chacras de Rincón de los Sauces es sólo el inicio y de alguna manera "la prueba piloto".

Ninguna región por ningún motivo logrará un desarrollo armónico, sostenido y sustentable apoyado solamente en un sector económico.

El proyecto de desarrollo se debe formular de una manera participativa y negociada entre los posibles actores privados de la microregión y el Estado. El programa deberá concebir el modelo agroindustrial, como parte de él y se deberá integrar racionalmente al modelo industrial o de servicios e hidrocarburífero que forma parte natural del desarrollo económico, social y cultural del área.

A simple vista aparecen dos escalas o niveles para el accionar institucional de la microregión y del proyecto agrícola en particular.

El primero netamente operativo y que tiene que ver con la organización, coordinación y prestación de los servicios directamente vinculados al proceso productivo agrícola.

La implementación de estos servicios es indispensable si se desea algún nivel de éxito económico para los productores agropecuarios locales. De lo contrario todos estos componentes se transformarán en verdaderos cuellos de botella o escollos reales para el proceso productivo y el crecimiento económico de las personas directa o indirectamente involucrados en el proyecto.

El segundo nivel institucional tiene que ver con lo organizacional y programático, con lo estructural y políticamente estratégico, con la planificación y fundamentalmente con garantizar la mayor justicia y equidad en la distribución de la riqueza generada y en la igualdad de las posibilidades populares para participar del desarrollo.

En este nivel, también la cogestión entre el Estado y las organizaciones privadas garantizan una adecuada armonía social.

Es de destacar que Rincón de los Sauces, posee pocas o ninguna ventaja comparativa que pueda definir al área como un polo de desarrollo integrado capaz de captar en forma espontánea y natural inversiones capaces de inducir el desarrollo. Así, deberá ser el Estado el que implementando políticas mesoeconómicas genere ventajas competitivas para hacer atractiva la inversión privada.

Del análisis realizado se considera que la figura del Consorcio de Gestión sería la más apropiada para gerenciar el Proyecto. Tendría que aplicar modelos de gestión propias de las grandes corporaciones empresariales facilitando que el sector privado intervenga en el desarrollo de sus propios proyectos.

Esta gestión deberá funcionar como un foro con participación de representantes públicos y privados en igualdad de condiciones.

◆ Definición de un escenario de largo plazo

Concordantemente con las propuestas globales del Copade, es posible, pero además absolutamente necesario imaginar un nuevo modelo económico y social que contenga a las poblaciones crecientes de los

conglomerados urbanos del interior provincial y que, a su vez, esté fuertemente articulado con los sectores rurales o subrurales del entorno, con el fin de poder articular un adecuado modelo de ocupación espacial del territorio provincial.

Así las cosas, se debería pensar en cinco componentes para el desarrollo en la Microregión del Colorado

- ✓ Puesta en valor y producción de 4.000 Ha bajo riego (unas 3.000 Ha netas) a lo largo del valle del Colorado, desde Rincón de los Sauces, hasta Octavio Pico.
- ✓ Desarrollar un modelo productivo agrícola que sirva de sustento a una industria agro alimentaria complementaria, capaz de colocar su producción (extraregionalmente e internacionalmente).
- ✓ Un modelo de aprovechamiento de los recursos naturales no renovables, mineros y petroleros, lo más integrado posible dentro de la microregión, para poder incorporar un fuerte sector industrial y de servicios industriales que genere un alto valor agregado.
- ✓ Un aprovechamiento integral de los recursos paisajísticos y paleontológicos que permitan desarrollar un polo turístico y científico.
- ✓ Un fortalecimiento Institucional que permita canalizar los intereses particulares y gerenciar adecuadamente el desarrollo.

◆ El modelo sostenible

A lo largo de este documento se expresaron las dificultades obvias que enfrenta el lanzamiento de un proyecto diametralmente opuesto al acervo cultural de una comunidad, no obstante, ello no deviene necesariamente en imposibilidad.

No es objetivo de este trabajo describir un modelo sustentable para la microregión del Colorado, con todos los componentes económicos, sectoriales y sociales, sino solamente desde el punto de vista de la producción primaria agropecuaria y su eventual proceso agroindustrial y comercial.

No obstante ello, sí sería adecuado cuantificar por lo menos en términos relativos la participación del sector agrícola, su contribución al sector industrial y en el sector de los servicios.

Este modelo, si bien prioriza el sector agroforestal y agroalimentario, no debe escapar al análisis el hecho de que el sector minero y petrolero no desaparecerá, se puede suponer una disminución relativa de su participación, pero es muy poco probablemente que esta participación caiga a valores muy bajos.

Al cabo de 15 a 17 años el proyecto habrá incorporado 3000 a 4000 Ha brutas bajo riego, con lo cual se habrán generado y consolidado entre 1250 a 1600 equivalentes hombre año de trabajo, de los cuales no

más del 50% serán permanentes. Cabe destacar que no existen proyectos económicos de esta escala, a nivel nacional, que nos permitan evaluar que sucedería, y tampoco hay regiones agrícolas intensivas desarrolladas, donde el sector agrícola aporte semejante porcentaje de la mano de obra ocupada total.

Es absolutamente necesario que un proyecto de esta magnitud tenga previsto un modelo de distribución de la tierra que contemple la participación de grandes inversores y pequeños y medianos productores.

Es muy probable que la población actualmente radicada no se vea impulsada a cambiar su situación laboral entre los sectores de los servicios y/o la industria petrolera por el sector agrícola y que, como siempre sucede, la gran oferta de trabajo estacional que la agricultura genera se verá cubierta por trabajadores temporales "golondrina".

Es evidente que este modelo propuesto dista muchísimo del modelo actual de Rincón de los Sauces, del cual no hay información desagregada de cómo se compone su estructura laboral, lo que sí es seguro, es que ni el sector agrícola ni el sector agroalimentario generan puestos de trabajo en grado relevante, probablemente menos del 1% del total.

- ◆ Diseño de las herramientas Económicas, Sociales e Institucionales para lograr el modelo deseado.
 - La promoción de la producción agrícola integrada vertical y horizontalmente:
 - La creación de nuevas formas organizativas que permitan una verdadera participación de la comunidad.
 - La regularización de la tenencia y ocupación de la tierra en función de un proyecto
 - Organización de un modelo de capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica acorde a las necesidades microregionales
 - Consolidar un programa plurianual de infraestructura social y económica ajustado a las necesidades planificadas.

◆ Consideraciones finales

La situación que presenta la microregión es un desafío que afecta la situación de más de 12.000 habitantes del extremo Norte provincial. Los problemas son importantes, pero sin duda la situación es infinitamente mejor que para el resto del interior provincial y aún para la gran confluencia.

La situación actual, si bien implica la necesidad de generar una inflexión del modelo socio productivo, existen recursos propios que pueden ser canalizados satisfactoriamente, en la medida que el proyecto sea convocante, creíble y participativo.

Los recursos naturales no son escasos aunque tampoco abundan, falta infraestructura de carreteras, electricidad, y gas no sólo en las zonas rurales sino en los propios ejidos urbanos.

Los recursos humanos de la zona deben mejorar su formación especial para encarar un modelo productivo novedoso para el área. Con la incorporación de capacitación y tecnología apropiada es posible el cambio, sobre todo teniendo en cuenta la gran cantidad de población joven con que cuenta la microregión.

Es probable que los cambios más difíciles de lograr sean los institucionales.

CAPITULO 1- DELIMITACION DE LA MICROREGIÓN

En este Capítulo se aborda la delimitación de la microregión como tal.

Se hará mención a las fuentes de datos más relevantes, y se indicarán aquellos que representen una marcada importancia en relación al tema central de este documento.

Finalmente se tratará de identificar los lazos o vínculos de esta microregión con otras microregiones provinciales, tal cual están definidas en los documentos de base elaborados por el COPADE y las externas hacia el resto del país.

Contenidos

- ◆ La microregión
 - Identidad territorial
 - Identidad económico – productiva:
- ◆ Criterios para la delimitación
- ◆ Los principales indicadores de la microregión.⁵
- ◆ La microregión y sus vínculos
- ◆ Condiciones ambientales
- ◆ La dimensión histórica

◆ La microregión

Definir la microregión en términos espaciales obliga irremediamente a intentar identificar en el territorio unidades o grupos de unidades que puedan identificarse como sistemas.

Desde un punto de vista conceptual una visión microregional presenta importantes ventajas para construir estrategias de desarrollo sustentable. Es a partir de esta escala espacial, que supera los límites de los ejidos municipales, que se puede pensar en alternativas productivas primarias, que potencien las actividades económicas y sociales del ámbito urbano e integren lo rural o subrural al quehacer microregional y al resto de la Provincia. “Este enfoque encuentra sus fundamentos en la propia dinámica de los procesos productivos en sentido amplio, en

⁵ La información estadística corresponde a los ejidos municipales de Rincón de los Sauces (Municipalidad de Primera) y Octavio Pico (Comisión de Fomento) y se refieren al último Censo Nacional de Población y Vivienda de 1991. También hay Información Básica Municipal referida a 1997, cuando así es está aclarado.

tanto trascienden un espacio determinado y sector específico, para comprender conjuntos de actividades y agentes localizados más allá de los límites rígidos, y que van desde nuestras localidades hasta otras regiones y países”⁶.

“La estrategia microregional del Neuquén 2020 pretende invertir esta tendencia (de expulsión de la población de los territorios circundantes a las ciudades), no para desconocer la urbanización, sino para articularla con las áreas productivas rurales, fortaleciendo y legitimando el rol de los asentamientos urbanos como centros de servicios. En esa visión, la microregión surge como el módulo económico - espacial de desarrollo sustentable, en una interacción municipal que supera los ejidos actuales”.⁷

Es en este aspecto que aparece la planificación local (municipal) y los agentes locales como principales gestores de su propio futuro.

En el caso de la microregión que nos ocupa aparecen bastante claros los siguientes aspectos aglutinantes de la microregión.

- **Identidad territorial**

Está claro que el río en si mismo caracteriza el territorio, la cuenca del Río Colorado desde sus nacimiento (confluencia del río Blanco con el Barrancas) y hasta la primera regulación del río (la bocatoma de Colonia 25 de Mayo – L.P.) se puede identificar como una unidad⁸. De hecho las cuencas como tales son unidades ambientales que como tales definen perfiles económicos, culturales y políticos.

En el caso de nuestra microregión estos perfiles aún no están claramente definidos, básicamente por la falta de una verdadera ocupación del espacio.

Esta definición de “falta de ocupación” no implica que el área esté vacía o no explotada, sino que el vacío está dado por la falta de estrategias, tanto públicas como privadas sobre cómo usar y para qué el área (con posterioridad se profundizará este aspecto).

El clima es otro factor que su homogeneidad identifica y define un ambiente y en nuestro caso, a pesar de no existir ningún tipo de registro sobre datos climáticos, sí podemos afirmar que la homogeneidad del paisaje es producto de la relación suelo, agua y clima.

- **Identidad económico – productiva**

⁶ Estrategias de desarrollo – M. de los Valles Cordilleranos – Copade – 1999.

⁷ Neuquén 2020 (libro verde)

⁸ La parte inferior del área definida esta entre las Provincia de Río Negro y La Pampa.

En lo económico productivo es importante destacar dos realidades marcadamente diferentes, que tienen que ver con la historia y con la dinámica ocupacional de la localidad cabecera de la microregión (Rincón de los Sauces).

La ocupación histórica del área está relacionada a la explotación extensiva de campos pastoriles vinculados geográficamente o no al río Colorado. Estas explotaciones de tipo minifundistas, no por las superficies ocupadas, sino por la capacidad de las mismas de generar riqueza con los parámetros tecnológicos utilizados, han dado como resultado una economía de subsistencia sin capacidad de acumulación. Es una economía casi de trueque o intercambio de excedentes, sin ninguna relación con valores o reglas de mercado.

La otra está vinculada al proceso de ocupación del espacio por parte de la explotación petrolera y todo lo que ello conlleva.

En las áreas rurales se nota un fuertísimo impacto sobre el medio provocado no sólo por la explotación petrolera propiamente dicha, sino por el resto de las actividades conexas y de servicios (traslado, prospección, almacenamiento, etc.)

El petróleo ha generado un sistema económico y de ocupación del espacio que podemos definir como las antípodas del sistema pastoril. La población vinculada al petróleo tanto en forma directa como indirecta ha ocasionado un crecimiento desmedido, desproporcionado e incontrolable del área urbana. Esta situación de enclave petrolero ha generado una fuerte dependencia de servicios y bienes externos a la microregión que las condiciones previas de desarrollo y crecimiento del resto de los sectores productivos hacen imposible que puedan abastecer ni siquiera mínimamente.

Por otro lado la fuerte dependencia y especialización de los prestadores de servicios generales y a la producción del sector petrolero, han provocado una marcada falta de vocación por otras actividades productivas que son menos dinámicas y rentables y por lo tanto compiten en desventaja por recursos físicos, económicos y humanos.

◆ Criterios para la delimitación

Una microregión supone un escenario territorial que gracias a sus características pueda reconocerse como una unida, a no sólo en lo paisajístico, sino también en lo cultural y económico y por sobre todas las cosas por su vocación productiva y sus potencialidades (recursos). Sólo con estas condiciones se podrán definir políticas y estrategias comunes a los intereses de toda la comunidad y también herramientas que permitan participar del desarrollo a todos sus miembros en términos de justicia y homogeneidad.

Para su determinación se consideran:

- ✓ Factores históricos relacionados al origen y evolución de los asentamientos. Todo aquello que tiene que ver con la cultura y la identidad.
- ✓ Los recursos naturales, humanos y tecnológicos necesarios para diseñar una estrategia productiva sostenible, la tierra, el agua y la energía disponible, el paisaje, el clima, así como los escenarios paisajísticos de atracción turística.
- ✓ La organización social alcanzada y sus instituciones.
- ✓ Las redes de infraestructura y equipamiento en el sentido más amplio, de capacidad instalada (social, productiva, de comunicaciones y servicios).
- ✓ Las relaciones de integración, funcionamiento y dependencia que dan unidad a pueblos, parajes y territorios.
- ✓ La delimitación microregional tiene también un componente prospectivo que tiene que ver con las posibilidades futuras, con la voluntad del hombre como factor modificador en una dirección deseada.

Teniendo en cuenta estos factores y su ponderación o peso relativo en el conjunto y en relación a su entorno es que se fijan los límites de esta microregión.

“El límite Norte en el espacio provincial es el Río Colorado (que es el límite provincial con Mendoza), aunque en sí mismo y con un criterio más amplio no sería el límite sino el centro de una región más amplia con el Sur de Mendoza. Al Este el límite con la Provincia de Río Negro y el límite cuatripartito que la vincula con La Pampa. El límite Oeste se verifica en una línea de orientación suroeste-noreste que la separaría de la “Microregión del Norte”, por último el límite Sur y Suroeste sería la microregión Añelo en una línea que pasa por el Sur del cerro Auca Mahuida.⁹

◆ Los principales indicadores de la microregión. ¹⁰

En los diversos documentos existentes sobre la microregión y sus localidades puede encontrarse información valiosa¹¹. No obstante el carácter sintético de esta metodología de “alta simplicidad”, destinada a una divulgación mayor y de fácil lectura, fundamenta la presentación de los principales indicadores mediante el siguiente cuadro:

⁹ Estrategias para el Desarrollo Microregional – Neuquén 2020 – COPADE – junio de 1999

¹⁰ La información estadística corresponde a los ejidos municipales de Rincón de los Sauces (Municipalidad de primera) y Octavio Pico (Comisión de Fomento) y se refieren al último censo nacional de Población y Vivienda de 1991. También hay Información Básica Municipal referida a 1997, cuando así es está aclarado

¹¹ Los indicadores estadísticos fueron extraídos del Documento “Información Municipal Básica – Año 1998” – Dirección Provincial de Estadística y Censos – Copade.

Población:

Grupo Etario	total	%	varones	%	mujeres	%
0-14	1320	33.15	648	26.8	672	42.9
15-64	2607	65.5	1740	72	867	55.4
+ 65	55	1.4	29	1.2	26	1.7
Total	3982		2417	60.7	1565	39.3

(*) Datos del censo 1991 – Rincón de los Sauces

Grupo Etario	total	%	varones	%	mujeres	%
0-14	3535	33.4	1845	28.7	1760	42.3
15-64	6880	65	4497	70	2330	56
+ 65	170	1.6	83	1.3	70	1.7
Total	10585		6425	60.7	4160	39.3

(*) Datos estimados 1997 – Rincón de los Sauces

Población activa estimada: *No hay datos estadísticos de empleo y/o desocupación y población económicamente activa, aunque sí existe una estimación de subempleados y desempleados que ronda el 5 %.*

Cantidad de empleados públicos : *182 empleados, de planta permanente 117 y contratados 65.*

Esto representa 1,7 empleados por cada 1000 habitantes y 4,5% de la población económicamente activa estimada.

Tasa de alfabetización (año 1991): 8,05

Población de más de 10 años: 3030

Analfabetos: 244; Alfabetos: 2780; otros: 6

Establecimientos educacionales y matrícula anual: (Información de 1997):

Establecimientos de Educación Inicial: 1 con 246 alumnos

Establecimientos de Educación Primaria: 3 con 1.444 alumnos

Establecimientos de Educación Media: 1 con 403 alumnos

Establecimientos de Educación de Adultos Primaria: 2 con 51 alumnos

Establecimientos de Educación de Adultos Media: 1 con 161 alumnos

Establecimientos de Educación Especial: 3 con 66 alumnos

Total: 11 establecimientos educacionales con 2.371 alumnos. El 23 % de la población total cumple con tareas escolares.

Viviendas y Hogares:

Datos referidos al censo nacional 1991: Sobre un total de 823 hogares 356 (43%) tenían necesidades básicas insatisfechas (NBI).

Actividades económicas (1997)¹²:

Según lo relevado por la DPECD, la superficie aproximada que se cultiva en el ámbito de la Municipalidad de Rincón de los Sauces es de 80 Ha, siendo el principal cultivo los forrajes y granos y la horticultura en segundo plano (huertas familiares). Además la actividad de granja (cría de aves, cerdos y caprinos para carne).

Existen registradas 16 canteras de extracción de áridos, muchas en las áreas que quedan bajo riego.

Existen, según nomenclador de Clasificación de Actividades Económicas – Censo nacional Económico 1994, 28 establecimientos de tipo industrial, 7 comercios mayoristas, 146 negocios minoristas, 1 banco, 20 hoteles, 34 restaurantes y 4 estaciones de servicio.

La información estadística para la otra localidad de la microregión, Octavio Pico, nos dice que existen 22 hogares, 9 de ellos con necesidades básicas insatisfechas, 22 viviendas de las cuales 18 son casas y 2 son ranchos o casillas y 2 son otras.

La tasa de analfabetismo es del 26 % y la población total ronda en la actualidad 110 personas.

La única actividad económica en el área es la producción agrícola ganadera extensiva.

◆ La microregión y sus vínculos

Esta localidad está ubicada sobre la margen derecha del Río Colorado a aproximadamente 120 km. al Este de Chos Malal y a otros tantos al Oeste de Catriel (Provincia de Río Negro).

Sus caminos de vinculación son las Rutas Provinciales 7 y 8 ambas desde el Sur (Añelo). La primera por el Oeste la segunda por el Este ingresan paralelamente al valle del Río Colorado. Los dos caminos son de tierra y consolidados. Cuentan con un altísimo tránsito de vehículos medianos y pesados, producto de la actividad petrolera del área.

Los vínculos externos más claramente desarrollados de la microregión están constituidos por:

- ✓ Hacia el Oeste existe un relativamente débil vínculo con la ciudad de Chos Malal, la cual durante los primeros años de crecimiento de Rincón, prestó algunos servicios básicos todavía no implementados como el aeropuerto, el banco y el abastecimiento de algunos insumos y servicios.

En la actualidad y como consecuencia del mayor crecimiento relativo de Rincón, estos vínculos se han ido perdiendo hasta casi desaparecer. Con el advenimiento de la explotación recreativa del monte Waile para actividades invernales, se ha vuelto a poblar la Ruta a Chos Malal; durante esta última temporada los visitantes al monte han sido más de Rincón que de Chos Malal.

- ✓ La conexión hacia el Este es probablemente la más importante y fluida de la microregión, pasando por Octavio Pico y de allí a Río Negro, La Pampa y Mendoza (por camino pavimentado). Por ésta se concreta un importante flujo de bienes.
- ✓ Hacia el Norte, la conexión con Mendoza, por el paso y puente de Pata Mora, fué históricamente una conexión comercial al igual que por Buta Ranquil y Ruta 40. Estas dos rutas de comercio actualmente no son utilizadas más que por el tráfico local de haciendas y por las empresas petroleras que explotan el área.
- ✓ Hacia el Sur por la Ruta 7 y 8 se conecta con Cutral Co y con Neuquén que representan el grueso del intercambio de bienes, servicios y personas.

Cabe destacar que aunque pareciera que la microregión tiene un fluído y amplio mapa de interconexiones con el resto de la Provincia y con el Este y Norte del País, la realidad es que casi la totalidad de las rutas son intransitables para el flujo económico de bienes y personas. Solamente con camiones y vehículos utilitarios es posible un tránsito relativamente seguro.

Por lo cual siempre el tráfico es caro y relativamente inseguro.

La conexión aérea con Neuquén, Cutral Co y eventualmente con otras ciudades es posible, ya que desde el aeródromo de la ciudad entran y salen todos los días más de 10 vuelos.

◆ Condiciones ambientales

El área proyecto está localizada fitogeográficamente en el Dominio Chaqueño. Este abarca la mayoría del territorio nacional, ocupando desde la Provincia del Chubut hasta el límite con Paraguay y Bolivia. Este dominio se divide en varias provincias fitogeográficas de las cuales nos interesa expresamente la Provincia Fitogeográfica del Monte Occidental.

¹² Documento de Información Básica Municipal de 1998

Esta Provincia se extiende por el Oeste desde el Valle de Santa María de Salta, por el centro de las provincias de Catamarca y La Rioja, por el centro y este de San Juan y Mendoza, centro y este de Neuquén, Oeste y Centro de la Pampa, Centro y Este de Río Negro y Chubut.

Como característica general, el área presenta un clima continental templado, seco y cálido en la región septentrional y seco y fresco en la región meridional.

Este clima a su vez está muy influenciado por las relaciones microregionales de latitud y altitud, encontrándose climas muy similares en regiones muy distantes como puede ser el Sur de Mendoza, Oeste de La Pampa y Noreste de Neuquén y los valles intermontanos de Mendoza y San Juan y los llanos de Catamarca y la Rioja.

Las precipitaciones varían entre algo menos de 80 mm y raramente algo más de 250 mm anuales, siendo siempre escasas, que define la aridez del ambiente. En el Norte predominan las lluvias estivales y en el Sur las invernales. Siempre predomina la estación seca sobre la húmeda y en muchos casos la ausencia de estación húmeda define el clima.

Localidad	T° Media	Max. Media	Min. Media	Max. Absol.	Min. Absol.	Heladas (meses)	Lluvias (mm)
Tinogasta (Catamarca)	17.5	27	7.5	42.3	-13.7	Abr-oct	173
Chilecito (La Rioja)	17	25.2	10.2	42	-9	May-set	225
Jachal (San Juan)	16.4	25.1		40.6			128
San Juan	17.3	25.7	10.4	43.8	-8	Abr-set	89
Mendoza	15.6	23.6	8.5	42.7	-9.2	Abr-oct	196
Rincón de los Sauces	13.9	21.9	6			Abr-oct	190
Col. 25 de Mayo (LP)	15	23.4	6.8	39.5	-10.1	Abr-oct	184
Cutral-Co (Neuquén)	13.1	20.4	7.1	39.2	-10.2	Abr-oct	176

Los suelos dominantes pertenecen a los órdenes Aridisoles (suelos extravalletanos) y Entisoles (valletanos).

Los suelos de valle son en general arenosos francos a francos limosos, con diferentes grados de aptitud agrícola.

También los Aridisoles en determinadas condiciones tecnológicas presentan cierta aptitud de uso agrícola.

Según condiciones de uso y tecnología aplicada se adaptan a una gran diversidad de cultivos de clima templado en condiciones de regadío.

Desgraciadamente no existen registros climáticos o estudios que permitan definir claramente los parámetros básicos de clima. No obstante ello existen trabajos referidos al clima de la Provincia del Neuquén que por interpolación se deducen los parámetros locales con algún grado de verosimilitud.

El valle se sitúa aproximadamente entre los 69° y 69°45' de longitud Oeste y entre los 37°15' y 37°30' de latitud Sur, a una altura de 600 msnm.

La temperatura media anual es de 13,9°C, con una media de 6°C para el mes más frío (julio) y de 21,9°C para el mes más cálido (enero).

La fecha de primera helada sería aproximadamente el 20 de marzo y la fecha media para la última helada tardía sería el 5 de octubre (periodo libre de heladas de 170 días aproximadamente).

◆ La dimensión histórica

Rincón de los Sauces y su área de influencia (Microregión del Colorado), es un área con una historia de ocupación muy reciente. Antes del descubrimiento del petróleo en Puesto Hernández y la explotación del mismo era un área prácticamente deshabitada, salvo por unos pocos campesinos ganaderos trashumantes que explotaban los campos de la ladera del Auca Mahuida y sus vertientes y las costas del Colorado cuando se podía.

De hecho Rincón de los Sauces prácticamente no aparecía en los mapas de la década del 60 y hasta principios de los 80.

La población de Rincón de los Sauces era de 427 habitantes en 1970, 2721 en 1980, 3982 en 1991 y actualmente ronda estimativamente los 10.000 habitantes¹³.

El crecimiento se produjo como un aluvión de población, primero temporaria de trabajadores del petróleo, luego se radicaron las primeras familias, luego cientos de prestadores de servicios de todo tipo comenzaron a llegar y por último en los primeros años de esta década se institucionalizó.

En los últimos años la caída de la actividad explotaria y culminación del periodo de fuerte inversión que implican la puesta en explotación de los yacimientos ha generado desconcierto y un cierto grado de preocupación en la comunidad sobre la viabilidad a largo plazo del sistema sustentado en la explotación de los recursos petroleros.

¹³ DPECD – Información Municipal Básica - 1998

CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO

A modo de diagnóstico se abordan los principales aspectos sociales e institucionales de la microregión, así como los aspectos productivos más relevantes. Al final del Capítulo se sintetizan las fortalezas y debilidades, así como los conflictos con mayores aristas para merecer atención.

Contenidos

- ◆ Aspectos sociales e institucionales
- ◆ Aspectos económico- productivos
- ◆ Debilidades y fortalezas de la microregión
- ◆ Conclusión general

◆ Aspectos sociales e institucionales

Esta microregión cuenta con aproximadamente 11.000 habitantes y prácticamente la totalidad vive en el ámbito urbano. La organización primaria de la comunidad actualmente es la municipalidad aunque en su origen el centro social lo ocupaba la Empresa (YPF y otras).

En el otro asentamiento poblacional organizado, la comunidad de Octavio Pico, viven aproximadamente 120 habitantes y su centro organizativo es la Comisión de Fomento.

La base organizacional de esta sociedad está constituida por la vida urbana y económicamente su base es el trabajo en relación de dependencia en las empresas petroleras y la prestación de servicios comerciales o personales.

La relación de dependencia, la organización de la sociedad y del trabajo en términos industriales caracterizan significativamente a esta comunidad.

Las diferencias culturales entre los miembros urbanos y los escasos pobladores rurales son abismales y casi incompatibles.

La *Municipalidad o la Comisión de Fomento* son los actores estatales protagónicos. La autoridad provincial está prácticamente ausente, no sólo por la falta concreta de representantes institucionales en la localidad, sino por la escasa participación del sector público en el quehacer microregional (no hay empleados públicos salvo los servicios básicos de educación, salud y Seguridad.)

En relación a la atención y organización de los aspectos productivos el gobierno no tiene presencia regional. Turismo, producción, industria, comercio, transporte, etc. no tienen presencia alguna. Cualquier tramitación se debe canalizar desde Neuquén Capital o eventualmente de Cutral Co – Plaza Huincul o Zapala.

Existe una Asociación de Fomento Rural (AFR) en Octavio Pico que es asistida por un Ing° Agr° de la Secretaría de Producción pero con incumbencias muy limitadas.

Las funciones de los actores sociales exógenos estatales en la microregión son sintéticamente los siguientes:

- ✓ *La Subsecretaría de Producción:* Sin presencia física real (salvo la presencia del técnico en Octavio Pico) no implementa programa productivo alguno. La *Dirección General de Tierras*, tiene ingerencia en toda el área ya que la mayoría de las tierras son fiscales. La *Dirección General de Recursos Hídricos:* está desarrollando la obra de red primaria de riego para Rincón de los Sauces y ha construido y colaborado en el mantenimiento de los canales de riego de los parajes de Rincón Colorado y Octavio Pico, aunque no tiene presencia local; generalmente estas obras o servicios los presta mediante una incipiente Asociación de Regantes o Asociación de Fomento Rural.
- ✓ *Dirección Provincial de Vialidad:* Actúa en su ámbito específico pero sin presencia local, en el mantenimiento y construcción de la red vial.

◆ Aspectos económico- productivos

El sistema económico-productivo predominante y hegemónico de la microregión es la actividad petrolera primaria y la actividad secundaria o terciaria derivada de ella.

Por otro lado la prestación de servicios generales y el comercio en todo su espectro forman la base económica de la comunidad.¹⁴

Las condiciones de crecimiento poblacional y económico de la localidad han caracterizado a la misma como un “Enclave” petrolero, con una inmensa mayoría de actividades económicas secundarias y terciarias vinculadas.

Toda la población se abastece de productos de consumo y alimenticios por intermedio del “Valle”, principalmente Neuquén con un diferencial de precios muy importante debido a fletes muy caros (por el estado de los caminos y los fletes muertos del regreso) ya que no existe un intercambio real de bienes.

¹⁴ Ver datos de actividad económica – CNE94 – DPECD-Copade

Estos diferenciales de precios han generado en los últimos años la aparición de algunas pequeñas explotaciones agrícolas sobre las márgenes del río, con una incipiente actividad hortícola y granjera. Se abastecen de agua para riego a partir de una obra de riego de escasa envergadura que tiene origen en una toma libre aguas arriba del pueblo.

En la actualidad son aproximadamente 15 chacras permanentes y otras 5 a 7 de aparición esporádica, las que producen algunos productos de consumo masivo y altamente perecederos para la comercialización local.

La población rural o subrural es muy escasa y en su gran mayoría son pobladores o parientes de pobladores muy antiguos, anteriores a la década del sesenta que practican una ganadería muy rudimentaria, trashumante (en algunos casos). Como en todos los casos estos campesinos cuentan con chivos, algunos vacunos y un buen número de yeguarizos. Esta economía es de subsistencia o de escasa acumulación y baja productividad. La actividad agrícola es sólo complementaria y si bien existen algunos canales de riego que sirven a los tres parajes (Rincón de los Sauces, Rincón Colorado y Octavio Pico), por las propias características del río, las fluctuaciones del sistema y las pérdidas por excesos de crecidas o las bajantes pronunciadas hacen que esta actividad no tenga la relevancia que podría tener.

Estas formas primarias de producción tienen una fuerte raigambre cultural, pero ello no quiere decir que no sea económicamente racional; incluso se podría afirmar que es altamente eficiente para los medios y recursos con los que cuentan.

Los productores pueden definirse como minifundistas, por tener recursos naturales insuficientes, capital escaso en términos absolutos, excedente de mano de obra familiar, forma social del trabajo exclusivamente familiar, ingreso aproximadamente igual al salario de subsistencia y subempleo encubierto. El ingreso, en muchos casos se complementa con trabajos extraprediales como pueden ser empleos estatales (provinciales o municipales) dentro de la comunidad, contratos de plazo corto en planes o programas públicos de empleo temporario y en menor medida trabajos independientes en empresas instaladas en la zona. Esto se ve muy claramente en Octavio Pico donde se realiza una suerte de rotación quincenal para toda la población en los planes de empleo.

La producción primaria, cuenta con importantísimas posibilidades de colocación de sus productos en una escala relativamente importante ya que la población permanente (prácticamente cautiva) de alto a medio poder adquisitivo ronda en la actualidad las 11.000 personas y una gran cantidad de población temporaria que generan un mercado con más de 60 restaurantes, fondas y casas de pensión que prestan servicios al personal de las empresas petroleras y aproximadamente 40 supermercados, autoservicios, almacenes y despensas que se proveen de Mendoza (vía Catriel) o de Neuquén.

Las dificultades con que se encuentra la actividad para poder aprovechar estas condiciones son múltiples y de diferente origen, pero se podrían enumerar las siguientes, sin que ello implique ponderación de importancia o magnitud.

- Falta de asistencia técnica y asesoramiento.
- Falta de infraestructura para la producción.
- Falta de capital agrario
- Deficiencias estructurales de tenencia y uso de la tierra.
- Fuertes incertidumbres en cuanto a los caudales del río y la calidad del agua para riego.

La falta de organismos públicos específicos vinculados a la producción en la localidad generan una falencia muy importante que se ha intentado cubrir durante algunos años con visitas programadas desde la Agrozoología de Chos Malal.

No existe organización de los “productores” ocupantes de predios suburbanos de escasa dimensión, aunque en algún momento funcionó una AFR. (Asociación de Fomento Rural).

La falta de organización, de servicios, de acceso al crédito y la tenencia precaria de la tierra aparecen como escollos importantes para el desarrollo.

En este marco general, por iniciativa de la Municipalidad de Rincón de los Sauces y como resultado de las experiencias sufridas por comunidades petroleras como Catriel y Cutral Co, se han encarado diversas acciones tendientes a promover la producción primaria local como base para la diversificación de la estructura económica local.

Las acciones encaradas van desde acciones de tipo socioeconómicas vinculadas a los pobladores de los predios agrícolas hasta institucionales para lograr las condiciones mínimas necesarias para encarar un proyecto microregional que posibilite el logro de este objetivo particular entre otros.

Concordantemente con esto la Provincia, por intermedio de la Secretaría de Estado del COPADE, ha encarado el Plan Estratégico de largo plazo “Neuquén 2020”, en el cual se ha delineado la estrategia de largo plazo para el desarrollo provincial basado en la “Producción Agroforestal y Agroindustrial” en un marco de planificación microregional, con fuerte participación de los actores sociales y económicos locales.

Entre las herramientas definidas en la estrategia figura la capacitación, la experimentación y la asistencia técnica como acciones previas necesarias para el adecuado funcionamiento del modelo.

Por otro lado como señales claras de la voluntad del Estado para el logro de las metas de mediano y largo plazo, se han lanzado distintas acciones vinculadas con “Estudios de alternativas para el desarrollo microregional para diferentes áreas de la Provincia, entre las cuales está definida la que se denomina “Microregión del Colorado”, que comprende los valles de Rincón de los Sauces, Rincón Colorado y Octavio Pico, con una superficie estimada en algo más 4.000 Ha con posibilidades de riego en la cuenca superior del Río Colorado.

Así mismo como acción concreta se ha licitado y está en ejecución lo que se puede denominar la primera obra de desarrollo microregional, el proyecto “Uno de la Microregión” que consiste en la obra del canal principal del Valle de Rincón de los Sauces.

Esta obra consiste en la puesta en valor de una superficie estimada en 1.500 Ha localizadas en las proximidades del casco urbano de Rincón de los Sauces, aguas arriba y abajo del mismo.

Esta obra permitirá mejorar los sistemas de riego de las actuales chacras e incrementar la superficie regada en más de 1000 Ha.

El estudio de alternativas, que forma parte del presente, comprende la evaluación de diferentes alternativas productivas para desarrollar en el área teniendo en cuenta las condiciones ambientales locales y las posibilidades de mercado e integración vertical de los productos en la cadena económica “Producto primario – elaboración y/o transformación – distribución – comercialización – consumo”.

En términos generales se puede afirmar que la puesta en valor de la superficie mencionada demandará una cantidad de mano de obra aproximada 0,3 a 0,5 hombre equivalente año, con lo cual la estimación llegaría a 300/500 puestos de trabajo equivalentes año en un periodo de 1 a 5 años (2000 – 2005).

Independientemente del resto de los insumos, bienes o servicios que demandará este primer proyecto se requerirá un programa de capacitación en el corto plazo (cinco años) y la formación y adiestramiento en nuevas tecnologías y cultivos a un número importante de agentes de cambio o promotores.

Entre las alternativas productivas que se han seleccionado se pueden enumerar las siguientes orientaciones que se adjuntan como anexo 3. Esta enumeración no significa definición sino listado de alternativas de factibilidad en función de las condiciones ambientales de la microregión y teniendo en cuenta, como ya se dijo que no existen estudios de base, climáticos, edafológicos o agrícolas que permitan sustentar sobre base cualicuantitativa ninguna propuesta.

Orientaciones Productivas en estudio:

- Cultivos hortícolas: Hortalizas de consumo fresco en general. Cultivos específicos para uso industrial
- Cultivos Industriales: Olivo (aceite y aceitunas), Vid para vinificar (vinos finos tintos y Champaña).
- Cultivos frutícolas: Frutales de carozo, de uso industrial o conserva, frutos secos (nueces, avellanas, castañas, pistacho). Con limitantes por heladas

◆ Debilidades y fortalezas de la microregión

• Debilidades

- ✓ Fuerte predominio de una economía desvinculada totalmente de producción agropecuaria, con vocación por los servicios y el comercio en general.
- ✓ Población rural o subrural escasa, sin preparación técnica ni recursos económicos para incorporarse a un proceso de desarrollo agrícola intensivo.
- ✓ Retraso tecnológico, descapitalización y limitada diversificación de la actividad económica.
- ✓ Escaso desarrollo institucional, tanto del Estado (Municipal o Provincial) y del sector privado para encarar modelos de gestión modernos y dinámicos, adecuados para a nuevos modelos de desarrollo.
- ✓ Falta de incentivos que promuevan el desarrollo rural, tanto de la población actual como para incorporar nueva población al sistema.
- ✓ Falta de capacidad de Administración y Gestión local de los asuntos de interés microregional en contrapartida al poder central.
- ✓ Inexistencia de ventajas comparativas y menos aún competitivas de la microregión en relación a otras.
- ✓ Falta de políticas activas que permitan generar ventajas competitivas de la microregión en relación a otras (provinciales o nacionales).

- ✓ Falta de información de base para fundamentar proyectos agrícolas intensivos.
- ✓ Falta de infraestructura para la producción.
- ✓ Falta de servicios personales y profesionales vinculados a la producción agropecuaria.
- ✓ Falta de una adecuada red vial que integre la microregión al resto de la Provincia y el país.
- ✓ Precaria situación de ocupantes y tenedores de la tierra.

- Fortalezas

- ✓ Condiciones agro climáticas aparentemente favorables para el desarrollo de cultivos actualmente en expansión. Esto deberá ratificarse, ya que no existen investigaciones, experimentaciones o información de base en clima y suelos que permita tener alguna certeza sobre las verdaderas posibilidades de la zona.
- ✓ Espacio territorial y recursos naturales con una escala adecuada para un modelo de desarrollo autónomo y sustentable.
- ✓ Fuerte decisión política de las autoridades municipales para encarar un cambio estratégico en el modelo productivo local.
- ✓ La actual construcción del canal de riego de Rincón de los Sauces puede constituirse en un disparador de las acciones político institucionales necesarias para la consolidación microregional.

- Conflictos

Existen por lo menos dos conflictos importantes a resolver.

- ✓ El conflicto principal que presenta la microregión está vinculado con la ocupación y uso de la tierra. La explotación extractiva (minera y petrolera), versus la explotación agrícola configuran un verdadero conflicto aún

no resuelto en la mayoría de los países (sobre todo en vías de desarrollo). Cualquier modelo de desarrollo integrado, diversificado y sustentable debe basarse sobre el uso ecológicamente admisible del ambiente y la producción de bienes libres de toda eventual contaminación.

- ✓ Otro conflicto, todavía no del todo reconocido, es el de los espacios de poder entre el estado provincial y municipal, las incumbencias y la territorialidad de cada uno es todavía un conflicto solapado pero que necesariamente se planteará en la medida que el poder local decida participar en la toma de decisiones sobre el desarrollo local o microregional.

◆ Conclusión general

La microregión hoy presenta muy pocas fortalezas o condiciones y muchas dificultades o debilidades para encarar un modelo de desarrollo, autónomo, auto sostenido y sustentable en el tiempo. Esto no quiere decir que no pueda encarar una propuesta de desarrollo con éxito. Lo primero que se necesita para ello es la decisión de comenzar el camino y ésta ya ha sido tomada, por lo menos por las autoridades locales (municipales). Falta sin duda una estrategia operativa que socialice la propuesta para que la comunidad se sienta partícipe del modelo y del futuro propuesto.

Se deben dar las señales inequívocas que provoquen una actitud positiva y proactiva de toda la sociedad.

En el corto plazo existen dos niveles o ámbitos en los cuales se deberán tomar acciones concretas, el primero es el ámbito institucional, tendiente a fijar políticas y estrategias para resolver los conflictos existentes y resolver positivamente las debilidades actualmente detectadas que afectarán o imposibilitarán el desarrollo microregional.

El segundo ámbito o nivel tiene que ver con lo operativo y que afecta a la operatividad del sistema de riego actualmente en construcción y que próximamente entrará en operaciones y otras acciones vinculadas a los actuales ocupantes de las tierras que próximamente quedarán bajo riego.

Es fundamental que se tome posesión y se establezca jurisdicción sobre ellas para que las posibles ocupaciones actuales y futuras no comprometan más allá de la situación actual las posibilidades de poder operar hacia el futuro una vez resueltas las políticas activas necesarias para promover la radicación de capitales y tecnologías.

La población actual no presenta un perfil productivo y económico muy adecuado para ser elegible como destinataria de un proyecto AGRÍCOLA, GANADERO, FORESTAL, AGROINDUSTRIAL, ECOLÓGICAMENTE SANO Y AMBIENTALMENTE SUSTENTABLE.

Por el contrario, las características más sobresalientes del trabajo y de la explotación de los recursos naturales que dió origen a esta comunidad son la contracara de esta propuesta.

La historia de estas comunidades petroleras y enclaves de factorías han demostrado su poca permeabilidad al cambio, no sólo en la Argentina, sino en el mundo.

Estas afirmaciones no tienen por objetivo desprestigiar o menoscabar la capacidad de la comunidad de Rincón de los Sauces, por el contrario desean poner el centro en uno de los problemas fundamentales de cualquier proyecto de desarrollo, que son los recursos humanos necesarios para llegar a los objetivos.

En este sentido será necesario y primordial contar con una estrategia de corto plazo tendiente a capacitar y concientizar a la comunidad en general, a la juventud en particular, para crear una nueva conciencia sobre el rol del hombre como un actor más en la naturaleza y no como poseedor de la misma y por otro lado lo que implica un modelo económico agroindustrial, no contaminante y sustentable.

También se debe tener en cuenta que para que se den las condiciones de desarrollo en los términos de la propuesta del 2020, será necesaria la incorporación de capitales y recursos técnicos y humanos extra microregionales, que traigan consigo el conocimiento y la experiencia necesaria.

Es muy difícil lograr que capitales y/o empresarios que desconocen un negocio se embarquen en él, aún suponiendo las mejores ventajas comparativas de una región. Es por ello que, suponiendo que estas ventajas existieran, será difícil que el empresariado local se embarque en negocios desconocidos sin que antes no se den las condiciones mínimas que garanticen el éxito de sus inversiones.

Esta claro que el Estado Provincial y menos aún el Municipal no están en condiciones de implementar, y no están dadas las condiciones político económicas, un programa estatal de extensión, fomento, difusión, capacitación y experimentación que genere las condiciones de conocimiento necesarias para implementar un proyecto microregional autónomo exitoso. Por lo tanto estas condiciones deberán ser incorporadas por la vía de la importación. Será necesario implementar políticas activas que capten el interés de las empresas nacionales o internacionales que posean estas condiciones de "saber como" (know How).

Sólo una vez que se generen estas unidades núcleo de producción y existan sistemas o mecanismos de transferencia tecnológica y apoyo a la producción se podrán incorporar pequeños y medianos productores integrándose verticalmente en el sistema.

Como reflexión final de este diagnóstico podemos afirmar que si bien la situación de arranque parece muy difícil, es importante recalcar que siempre los momentos de inflexión son difíciles y nunca parece que la situación es la adecuada, por lo cual esta es una buena oportunidad.

Analizada la situación de Rincón de los Sauces y su área de influencia (la microregión), y comparada con otras zonas o microregiones de la Provincia, presenta condiciones casi excepcionales. Tiene una economía casi autónoma basada en la actividad privada, el desempleo no representa ni la tercera parte, en términos relativos. Tiene una población que, aunque extraña a las costumbres y usos de la producción agropecuaria, está acostumbrada a luchar por un lugar, independiente o en relación de dependencia, pero en el marco de las reglas de juego de la actividad privada.

Es cierto que en general es posible encontrar poco arraigo al lugar, ya que toda la población es muy nueva. Pero también es cierto que los mejores recursos humanos se encuentran en las poblaciones migrantes, ya que son estos, los emprendedores, los que arriesgan y que están dispuestos a cualquier cambio. El cambio es parte de sus vidas cotidianas. El sólo hecho de migrar en busca de mejores horizontes los define con una actitud positiva y proactiva cuando la propuesta es genuina y participativa.

Es muy probable que Rincón se encuentre hoy en una encrucijada y vista de adentro parezca inmersa en una crisis terminal, pero vista en el contexto provincial no es así. Tal vez no continúe creciendo, tal vez hoy expulse alguna población excedente, pero se debe tener en cuenta que Rincón creció a un ritmo casi desenfrenado, con tasas del 140% entre el 70 y el 80; del 90 % entre el 80 y el 90; y más de 300% entre el 90 y el 97. No es este el momento ni la oportunidad de analizar si fue bueno o malo, lo concreto es que fue y todo fue espontáneo, producto del esfuerzo privado, arriesgando capital genuino.

No se debe pensar en la visión apocalíptica de que se termina el petróleo mañana y que todo se caerá. Ninguna región del mundo ha crecido a esas tasas por periodos tan largos.

La explotación petrolera tampoco crece indefinidamente, como todos los ciclos económicos tiene periodos de gran actividad producto de la inversión y desarrollo y periodos de quietud o estabilidad como resultado de la entrada en régimen de la actividad.

Mientras las reservas comprobadas superen la capacidad de extracción en el periodo considerado de rentabilidad de la inversión, no habrá más prospección y nueva inversión en desarrollo.

Esto que parecería malo, por el contrario no lo es, pues permitirá estabilizar la comunidad y el futuro a partir de nuevas propuestas y sin grandes impactos y costos sociales.

Rincón de los Sauces, como casi ninguna ciudad o región de la Provincia tiene un futuro promisorio, solamente tiene que encararlo.

CAPÍTULO 3

HIPÓTESIS DE DESARROLLO

Se han visto las principales características de la microregión. Los pro y los contras

El cambio del perfil productivo microregional de monofactorial a diversificado y equilibrado es posible.

"El modelo sustentable se caracteriza por una armonía creciente, por una dinámica donde el hombre y la naturaleza logran un equilibrio perdurable no sólo en términos del presente, sino también con vistas a las futuras generaciones. No es sólo un problema de desarrollo económico.

Hay cuatro componentes que conforman el "rombo de la sustentabilidad": desarrollo económico, desarrollo social, desarrollo ambiental y gobernabilidad." ¹⁵

Contenidos

◆ Los cuatro componentes del desarrollo

◆ Corto plazo

- La institucionalización Microregional
 - El Consorcio de Gestión
 - La Unidad Promotora del Proyecto (UPP) o Unidad de Gestión Local
 - Implementación del proyecto
- Componentes económicos y productivos.
 - En lo social:
 - En lo económico:

◆ Definición de un escenario de largo plazo

- El modelo sostenible
 - Diseño de las herramientas Económicas, Sociales e Institucionales para lograr el modelo deseado.
 - 1) La promoción de la producción agrícola integrada vertical y horizontalmente:
 - 2) La creación de nuevas formas organizativas que permitan una verdadera participación de la comunidad.
 - 3) La regularización de la tenencia y ocupación de la tierra en función de un proyecto
 - 4) Organización de un modelo de capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica acorde a las necesidades microregionales
 - 5) Consolidar un programa plurianual de infraestructura social y económica ajustado a las necesidades planificadas.
 - Consideraciones finales
-

◆ Los cuatro componentes del desarrollo

- ✓ En lo económico, se considera un potencial productivo agroindustrial, turístico, minero-petrolero, basado en la riqueza de su valle y su río, capaz de posibilitar un soporte de actividades productivas en escala adecuada, sus recursos arqueológicos conocidos y difundidos mundialmente¹⁵, y la presencia en su entorno de los yacimientos petroleros más ricos del país.

Este potencial exige la puesta en marcha de procesos de gestión y administración innovativa de la producción y la circulación de bienes y servicios y de los intereses públicos.

- ✓ En lo social. Corresponde reinventar una política social no clientelista que dé participación e igualdad de oportunidades a todos los miembros de la comunidad para participar del desarrollo, especialmente a los jóvenes.

- ✓ En lo ambiental, es absolutamente necesario que en el marco de las políticas nacionales y provinciales, se ejerza un fuerte poder de policía asentado en la región que permita el control, la regulación y la recuperación de un ambiente fuertemente impactado por el uso antrópico.

Es importante tener en cuenta que la explotación de los recursos energéticos fósiles, la minería, y también la agricultura intensiva, impactan negativamente sobre el ambiente y mucho más si no existe un marco regulatorio eficiente administrativa y operativamente. Actualmente no hay cabida y en el futuro menos, para regiones productoras de productos agroalimentarios que se sustenten sobre la destrucción, contaminación y/o degradación ambiental.

- ✓ La gobernabilidad. Se hace necesario un fortalecimiento institucional, para que esta escala territorial se fortalezca y desarrolle democráticamente. En este aspecto se debería pensar en un ENTE LOCAL que integre al Municipio y a la Comisión de Fomento y a todas las organizaciones civiles que actúan en el ámbito microregional.

Esos componentes de un proceso de desarrollo sustentable sólo pueden armonizarse con un nuevo protagonismo, tanto del Estado como de los demás actores sociales. Se debe transitar de una sociedad sostenida prácticamente por el Estado (sea Nacional, Provincial o Municipal) como una mesa de una sola pata, a una mesa con cuatro patas. Donde el Estado juega un rol articulador, y adquieren mayor protagonismo la actividad privada, la sociedad

¹⁵ Este tema está desarrollado en el libro verde del Neuquén 2020.

¹⁶ National Geographic, Fundación Honda y numerosas publicaciones de divulgación general y Científicas han divulgado la potencialidad turística y científica del entorno del Auca Mahuida "Mahuevo".

civil a través de todas sus organizaciones intermedias y las instituciones del conocimiento. Esos cuatro componentes, Estado, Organizaciones Civiles, Empresas e Instituciones del conocimiento, con distintas responsabilidades, pero unidos por un proyecto común, son los únicos capaces de construir el rombo del modelo sustentable. Puede argumentarse que algunos de estos actores son débiles y casi inexistentes, pero ello puede superarse con la puesta en marcha de políticas activas como responsabilidad principal del Estado Provincial ¹⁷.

Ese nuevo modelo comprende: Ideas Fuerza; Señales y Ambitos de Consenso ¹⁸. Las Ideas Fuerza, como su nombre lo indica, identifican los grandes objetivos a lograr; las Señales son los pasos concretos, (proyectos, acciones) que indican un rumbo acertado; los Ambitos de Consenso, son aquellos escenarios donde los protagonistas (las patas de la mesa) discuten y convalidan periódicamente las nuevas ideas fuerza que retroalimentan el proceso.

◆ Corto plazo:

El desarrollo requiere de una propuesta global y una estrategia de políticas de largo plazo.

En el corto plazo se deberán implementar acciones o proyectos en lo institucional y en lo operativo, que satisfagan las necesidades y expectativas de la población actual, sin bloquear las posibilidades futuras.

• La institucionalización microregional :

El desarrollo de la Microregión del Colorado (Rincón de los Sauces, Rincón Colorado, Octavio Pico), requiere la puesta en marcha de un Programa de Desarrollo en el que el sector agrícola es sólo una parte y de la cual, el proyecto de riego del área de chacras de Rincón de los Sauces es sólo el inicio y de alguna manera "la prueba piloto".

Ninguna región por ningún motivo logrará un desarrollo armónico, sostenido y sustentable apoyado solamente en un sector económico.

El Proyecto de Desarrollo se debe formular de una manera participativa y negociada entre los posibles actores privados de la Microregión y el Estado. El programa deberá concebir el modelo agroindustrial, como parte de él y se deberá integrar racionalmente al modelo industrial o de servicios e hidrocarburífero que forma parte natural del desarrollo económico, social y cultural del área.

¹⁷ Neuquén 2020 . Crisis y Oportunidad – Copade 1998.

¹⁸ Estos elementos son los tres grandes componentes de la metodología de "Planificación Estratégica".

Este pequeño proyecto agrícola bajo riego del área de Rincón de los Sauces, podría ser el embrión y el ensayo general para implementar un nuevo modelo de gestión local para el desarrollo.

A simple vista aparecen dos escalas o niveles para el accionar institucional de la Microregión y del Proyecto agrícola en particular.

El primero netamente operativo y que tiene que ver con la organización, coordinación y prestación de los servicios directamente vinculados al proceso productivo.

En la actualidad en el área del proyecto no existen organizaciones públicas o privadas que estén en condiciones de brindar servicios vinculados a la producción, como son administración, gestión y mantenimiento de la obra de riego, servicios técnicos de emparejamiento, sistematización y diseño de riego predial, asistencia técnica y provisión de insumos agrícolas, servicios agromecánicos, capacitación productiva y de gestión a los futuros productores; organización, administración y gestión de cadenas de comercialización y servicios de post cosecha, etc.

La implementación de estos servicios es indispensable si se desea algún nivel de éxito económico para los productores agropecuarios locales. De lo contrario todos estos componentes se transformarán en verdaderos cuellos de botella o escollos reales para el proceso productivo y el crecimiento económico de las personas directa o indirectamente involucrados en el proyecto.

Para todo esto, está claro que no deberá ser el Estado en cualquiera de sus formas el único y exclusivo operador, pues también está claro y la experiencia así lo muestra, el Estado presenta falta de agilidad, eficiencia y destreza para cubrir estas demandas de la comunidad en su conjunto y el sector productivo en particular. Un programa de fortalecimiento institucional deberá ser parte del programa operativo de corto plazo.

El segundo nivel institucional tiene que ver con lo organizacional y programático, con lo estructural y políticamente estratégico, con la planificación y fundamentalmente con garantizar la mayor justicia y equidad en la distribución de la riqueza generada y en la igualdad de las posibilidades populares para participar del desarrollo.

En este nivel, también la cogestión entre el Estado y las organizaciones privadas garantizan una adecuada armonía social.

En este sentido, sí deberá el Estado jugar un rol principal, la definición de las políticas sectoriales, la vigilancia y control de que se cumplan dichos objetivos y metas socialmente estratégicas, la promoción de la actividad privada en el marco de dichas estrategias, el apoyo organizacional para lograr una adecuada asistencia técnica

y capacitación de los productores y empresarios y el fortalecimiento institucional de las organizaciones privadas serán parte de sus funciones indelegables.

Otras de las misiones de las cuales no debe desprenderse el Estado es la de promover, orientar y priorizar la canalización de los recursos financieros a las actividades estratégicamente promovidas.

Es de destacar en este punto que Rincón de los Sauces, posee pocas o ninguna ventaja comparativa que pueda definir al área como un polo de desarrollo integrado capaz de captar en forma espontánea y natural inversiones capaces de inducir el desarrollo. Así, deberá ser el Estado el que implementando políticas mesoeconómicas genere ventajas competitivas para hacer atractiva la inversión privada.

El Estado Municipal con el apoyo en algunos casos de la Provincia han intentado implementar algunas políticas mesoeconómicas para desarrollar el área, pero es probable que halla faltado una visión estratégica y sistémica y un instrumento aglutinante capaz de provocar las necesarias sinergias para consolidar un programa de desarrollo.

Del análisis realizado se considera que la figura del Consorcio de Gestión sería la más apropiada para gerenciar el Proyecto. Tendría que aplicar modelos de gestión propios de las grandes corporaciones empresariales facilitando que el sector privado intervenga en el desarrollo de sus propios proyectos.

Esta gestión deberá funcionar como un foro con participación de representantes públicos y privados en igualdad de condiciones.

□ El Consorcio de Gestión¹⁹

Es bastante importante la experiencia provincial y nacional sobre la gestión y organización del desarrollo y en la mayoría de los casos esta función ha estado exclusivamente en manos de funcionarios o burócratas estatales y los resultados han sido aunque variados, en general de regulares a malos.

Esta situación no invalida la herramienta sino por el contrario demuestra la necesidad de que estas mismas organizaciones respeten un adecuado y estricto cronograma de metas en la transferencia de responsabilidades al sector privado en aquellas cosas que les competen directamente, pero sin olvidar el rol del estado en la organización político institucional.

En razón de ello se ha pensado en utilizar una figura jurídica que contenga una participación más activa del sector privado, que lo involucre totalmente en la toma de decisiones y lo constituya en el motor de su desarrollo.

¹⁹ Se adjunta como anexo el modelo de Ley de creación, Estatuto y el reglamento interno del Consorcio de gestión. Se tomaron como ejemplos los propuestos para la Microregión Añelo, Fundasur 1998, El propuesto para la Organización del ente de gestión para el

El estudio de la situación nos ha llevado al convencimiento de la necesidad de la creación de un Consorcio de Gestión organizado como Ente Público no Estatal en el más alto nivel institucional.

Todas las entidades descentralizadas, por el solo hecho de ser una parte del estado, poseen la característica de públicas, careciendo de relevancia que en más de un acto puedan estar en alguna medida regidas por el derecho privado.

Esta circunstancia sienta como principio general que cuando una entidad es del estado necesariamente es una entidad pública, es decir, toda vez que se pueda determinar que un ente es estatal, necesariamente debemos concluir en que también nos encontramos ante un ente público.

Ahora bien, estructurando un Consorcio de Gestión como ente público no estatal, se lo debe dotar de características que lo identifiquen como tal. Estas características son las que se enumeran a continuación.

a) Creación por ley: El Consorcio de Gestión será creado por ley, para poder crear un ámbito interjurisdiccional ya que en su área de acción participarán diferentes jurisdicciones, provincial, municipal y los particulares. Por lo tanto su existencia depende de la creación directa por el estado provincial.

b) Potestad. Estará investido de la potestad de imperio, la que ejercerá en nombre propio para el cumplimiento total de su actividad, poseyendo además potestades públicas como la percepción de cánones por concesiones y permisos, y/o por el ejercicio de actividades agropecuarias, industriales o comerciales en su ámbito territorial, la percepción de tarifas, precios y derechos que se cobren a los usuarios por los diversos servicios que preste, la percepción de las sumas que abonen los adjudicatarios de tierras que se adjudiquen en el área y el producto de la aplicación de las sanciones que aplique en ejercicio del poder de policía que tuviere delegado.

Este principio, además, lo faculta para actuar por sí mismo, en nombre propio, bajo el principio de autonomía de gestión, pudiendo estar en juicio como actor o demandado, celebrar contratos en su nombre, realizar adquisiciones patrimoniales, etc.

c) Capacidad de administrarse a sí mismo. Como consecuencia lógica de las características anteriores y que constituye uno de los datos típicos, el Consorcio de Gestión tiene asignación de competencia específica para resolver todos los problemas que plantee su actuación, sin tener que recurrir a la administración central más que en los casos expresamente previstos que refieren a su actuación por delegación de facultades públicas.

d) Fin: El fin perseguido por el Consorcio de Gestión a crearse, es de utilidad general, existiendo la obligación del mismo para con el Estado de cumplir esos fines propios.

e) Control: Existe tutela o control del Estado sobre el Ente a efectos de asegurar que este cumpla sus fines y políticas. Esta tutela la ejercerá tanto el poder provincial como el municipal.

f) Participación privada: Hay participación privada en el Consorcio de Gestión, del cual también es titular el Estado, que le permite a éste el otorgamiento de un régimen especial de privilegios y prerrogativas que no sucede cuando el titular es únicamente el Estado, ya que el tratamiento del Consorcio será netamente diferenciado a los efectos de su régimen económico, presupuestario, impositivo, crediticio, etc.

g) Régimen aplicable: Estará regido por el derecho público cuando sus funciones se relacionen con intereses públicos, en el resto de las actuaciones se rige por el derecho privado.

Para lograr la eficiencia del Consorcio de Gestión, debe crearse como un organismo flexible, no rígido, y para ello se debe autorizar expresamente la posibilidad de que otros órganos municipales y provinciales puedan delegar sus atribuciones en el Ente.

Para darle flexibilidad operativa se le otorgan además normas de procedimiento administrativo, pues de lo contrario el Consorcio tropezaría sobre sí mismo, atado por un formulismo procedimental que lo llevará a la esterilidad.

Como para acercar el Ente a la comunidad no basta con crearlo con ese sentido, se hace necesaria la efectiva participación de la comunidad a través de representantes que participen en la dirección y administración.

Por otra parte, para agilizar el Consorcio se lo contempla como no integrado a la estructura estatal municipal ni provincial, es decir que no pertenecerá a la administración pública, quienes trabajan en él no serán funcionarios públicos y sus decisiones, salvo cuando actúe en sus funciones públicas delegadas, no constituirán actos administrativos.

Por último será necesario para lograr que la descentralización realmente descongestione a los organismos centrales, que no se traben su actividad exigiéndole autorizaciones o aprobaciones de los organismos centrales para demasiadas cuestiones de su actividad regular.

□ La Unidad Promotora del Proyecto (UPP) o Unidad de Gestión Local

La Unidad Promotora del Proyecto (UPP) o Unidad de Gestión Local será creada por el Gobierno de la Provincia del Neuquén y la Municipalidad de Rincón de los Sauces, y tendrá el rol de organismo transitorio, ordenador y determinante del camino hacia la constitución de un Ente con calidad de Consorcio de Gestión.

Esta unidad promotora llevará adelante el conjunto de ideas esenciales, el planeamiento estratégico decidido para su aplicación e interactuará con los distintos organismos gubernamentales y los actores particulares, con el fin de consensuar el diseño definitivo del Consorcio de Gestión propuesto en este estudio.

Asimismo, deberá realizar los cronogramas de estudios, obras y proyectos que serán necesarios antes y desde la puesta en marcha del proyecto, deberá recibir las obras en ejecución, determinar presupuestos y estrategias de acción, tendientes a que todos los componentes del proyecto entren en acción coordinadamente, para evitar fracasos por falencias o apresuramientos individuales o del conjunto.

Es importante recalcar que en cualquier proyecto de desarrollo económico integrado y dirigido a la comunidad, nadie tiene éxito en forma solitaria. En este caso es aún más cierto esto, ya que por la escala de los proyectos posibles en el área es absolutamente necesario que se integren horizontal y verticalmente en la cadena productiva y de servicios.

Esta unidad deberá tener como caracteres básicos su transitoriedad, operatividad y receptividad hacia los agentes socioeconómicos del contexto. Sus integrantes serán contratados por el Poder Ejecutivo Municipal y Provincial y dependerán de la Secretaría del Copade, y durarán en sus gestiones hasta que se constituya y comience a operar el Consorcio de Gestión del Proyecto, (no más de seis meses).

Si bien este documento pretende dar los pasos iniciales para la gestión y operación del proyecto, está claro que éste es sólo un documento de trabajo para el mismo y que los documentos finales sobre operación, gestión, alcance y atribuciones del proyecto deberán contar la aprobación de las máximas autoridades de Poder Ejecutivo Provincial y Municipal y los cuerpos legislativos correspondientes.

□ Implementación del proyecto

Existiendo la definición política de implementar el proyecto de acuerdo a las ideas y estrategias que establecieron los términos de referencia para la realización de este estudio, el Gobierno de la Provincia y las autoridades municipales deberán implementar una serie de actividades respaldadas por los trámites de operación necesarios que se determinen.

- ✓ Designación de los Integrantes del Comité Directivo del Consorcio: En acuerdo con las pautas que

aconseje la UPP y en función de las bases funcionales que sean políticamente convenientes, para la organización del Consorcio de Gestión.

- ✓ **Iniciación de las actividades del Consorcio:** Una de las primeras actividades del Consorcio será recibir, aprobar o reelaborar el Proyecto de Desarrollo iniciado con este documento y otros que pudiera realizar o encomendar la UPP y diseñar su plan operativo.

Se supone que la aprobación del presente documento será el marco en el que el Consorcio desarrollará sus estrategias y diseñará el Plan de Actividades.

El Consorcio deberá contar con un presupuesto autónomo y deberá tener la autarquía necesaria para operar ágilmente. El consorcio deberá contratar sus propios profesionales y eventuales consultores que conformarán su Equipo Técnico.

Una vez constituido el Consorcio deberá comenzar a operar sobre el área del proyecto en función de las atribuciones delegadas por los poderes provinciales y municipales, de forma tal de ejercer los poderes policiales delegados.

Con estas atribuciones deberá organizar y/o actualizar los padrones de explotaciones económicas que sobre el área se desarrollan. Regularizar los dominios y los derechos de tenencia, promover la escrituración y transferir las propiedades, siguiendo las políticas establecidas y recaudando los recursos correspondientes.

- **Componentes económicos y productivos.**

La pata económico productiva del desarrollo microregional tiene cuatro aspectos fundamentales que deberán implementarse conjuntamente para que no aparezcan cuellos de botella en las diferentes etapas.

- ✓ Creación de un Fondo de Desarrollo Microregional destinado a financiar el Plan y a crear políticas activas de fomento y crédito para el desarrollo predial.

Si bien en el articulado de la Ley de creación del Ente de Gestión aparece la creación del fondo es importante tomar conciencia de que es imposible el desarrollo de áreas productivas nuevas sin un fuerte apoyo económico que genere las verdaderas ventajas comparativas de área en relación a otras dentro de la Provincia, pero fundamentalmente en relación a otras zonas del país que cuentan con importantes políticas de promoción.

- ✓ Creación de un Comité Interjurisdiccional de Infraestructura que planifique las políticas provinciales de infraestructura a nivel microregional y que priorice la ejecución coordinada de las obras necesarias.

La infraestructura actual de la microregión es absolutamente insuficiente para poder encarar un proyecto productivo con la escala necesaria. Caminos, internos y de comunicación extraregional, electrificación rural, sistemas de riego, obras de arte y protección de riberas e infraestructura de drenaje, son algunas de las obras indispensables que requiere la microregión para su puesta en valor.

Sólo la creación de ventajas competitivas y la disminución de los costos de inversión extrapredial pueden poner a la microregión en un pie de igualdad y competitividad con otras áreas de la Provincia o del país con mayor desarrollo relativo.

- ✓ Prioritación de proyectos sectoriales y submicroregionales.

Existen numerosos proyectos sub microregionales que necesitan un amplio consenso para su ejecución y su planificación en el tiempo.

Las tres áreas con potencialidad de riego engloban aproximadamente unas 4.000 Ha, sobre las cuales es necesario realizar estudios de base primordiales para cuantificar adecuadamente el potencial, aptitud y vocación productiva. Estudios de suelos a nivel de semidetalle, recopilación y análisis de información climática.

Estudios de prefactibilidad técnica y económica, estudios de ingeniería financiera de preinversión e inversión, son necesarios para poder convocar y captar capitales externos.

Como anexo se agrega un listado de orientaciones productivas posibles con sus respectivas ventajas y desventajas.

- ✓ La ocupación del espacio y las alternativas productivas²⁰

Las áreas potencialmente regables de la microregión que conforman el recurso natural principal para la implementación del programa de desarrollo están distribuidas en tres. El área de chacras de Rincón de los Sauces, El área de Rincón Colorado y el área de Octavio Pico.

En las tres existen ocupantes actuales, en diferentes condiciones de ocupación y dominio. Pero en casi ningún caso está ocupación esta perfeccionada con títulos de propiedad.

Será necesario encarar con urgencia las medidas necesarias para racionalizar las actuales explotaciones y tenencias de tierras como así también sus usos, ya que de lo contrario será imposible encarar cualquier programa productivo.

²⁰ Ver anexo descriptivo de las diferentes áreas.

□ En lo social:

El componente social del programa microregional deberá centrar su estrategia y accionar de corto plazo en encontrar las herramientas necesarias para estructurar mecanismos de amplia participación de la comunidad en la implementación de los futuros proyectos.

En este sentido es bastante común que suceda que los pobladores queden marginados de los proyectos. La falta de capacitación y entrenamiento es uno de los factores que más inciden a la hora de seleccionar los participantes de proyectos productivos. Pero además aún no siendo así, las probabilidades de éxito de los pobladores locales en sus proyectos individuales son menores a aquellos que llegan con mejores recursos y más capacitación.

Para lograr una verdadera participación e igualdad de oportunidades para las poblaciones locales se deberán instrumentar programas de asistencia, capacitación e incubación de proyectos.

Será necesaria la creación de un sistema de “Experimentación Participativa” con la participación del sistema educativo local, los órganos provinciales pertinentes y la UNC con el objeto de generar localmente la masa crítica necesaria para el desarrollo autosostenido.

La formación sistemática de líderes, gerenciadorees e innovadores garantizará la marcha del proyecto en el futuro.

□ En lo económico:

Dos aspectos centrales se deberán tener en cuenta a la hora de la implementación del Programa y sus proyectos relacionados con el ambiente y la calidad.

En la actualidad y mucho más en el futuro es y será primordial garantizar un manejo ambiental estricto en cuanto a contaminación y/o cualquier forma de degradación del ambiente y también en relación a la calidad del proceso de producción de los bienes agrícolas.

En este sentido la instrumentación de un sistema de control del manejo ambiental y un sistema de control de calidad mediante el HACCP (sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control) u otros sistemas de control, permitirá garantizar una adecuada inserción de los productos regionales en los mercados más exigentes.

◆ Definición de un escenario de largo plazo

Concordantemente con las propuestas globales del Copade²¹, es posible, pero además absolutamente necesario imaginar un nuevo modelo económico y social que contenga a las poblaciones crecientes de los conglomerados urbanos del interior provincial y que a su vez esté fuertemente articulado con los sectores rurales o subrurales del entorno, con el fin de poder articular un adecuado modelo de ocupación espacial del territorio provincial.

Así las cosas, se debería pensar en cinco componentes para el desarrollo en la Microregión del Colorado

- ✓ Puesta en valor y producción de 4.000 Ha bajo riego (unas 3.000 Ha netas) a lo largo del valle del Colorado, desde Rincón de los Sauces, hasta Octavio Pico.
- ✓ Desarrollar un modelo productivo agrícola que sirva de sustento a una industria agro alimentaria complementaria, capaz de colocar su producción (extraregionalmente e internacionalmente).
- ✓ Un modelo de aprovechamiento de los recursos naturales no renovables, mineros y petroleros, lo más integrado posible dentro de la microregión, para poder incorporar un fuerte sector industrial y de servicios industriales que incorpore un alto valor agregado.
- ✓ Un aprovechamiento integral de los recursos paisajísticos y paleontológicos que permitan desarrollar un polo turístico y científico.
- ✓ Un fortalecimiento Institucional que permita canalizar los intereses particulares y gerenciar adecuadamente el desarrollo.

Si estas condiciones se dan, es esperable encontrar para el año 2020, una población de más de 20.000 habitantes (población actual por una tasa de crecimiento acumulativo del 3% anual).

Si esta es la población y la tasa de ocupación de la población económicamente activa se mantiene, se debería contar con aproximadamente 7.200 a 7.500 puestos de trabajo para ese año.²²

● El modelo sostenible

En el informe parcial de este mismo trabajo, se expresaron las dificultades obvias que enfrenta el lanzamiento de un proyecto diametralmente opuesto al acervo cultural de una comunidad, no obstante, ello no deviene necesariamente en imposibilidad.²³

²¹ Neuquén 2020, Estrategias para el desarrollo Microregional - 1999

²² En la actualidad para una población de aproximadamente 10500 habitantes, la tasa de desocupación, si bien no está medida con certeza, alcanzaría al 5%, probablemente la más baja de toda la Provincia.

No es objetivo de este trabajo describir un modelo sustentable para la microregión del Colorado, con todos los componentes económicos, sectoriales y sociales, sino solamente desde el punto de vista de la producción primaria agropecuaria y su eventual proceso agroindustrial y comercial.

No obstante ello, sí sería adecuado cuantificar por lo menos en términos relativos la participación del sector agrícola, su contribución al sector industrial y en el sector de los servicios.

Como se expresó anteriormente, este modelo si bien prioriza el sector agroforestal y agroalimentario, no debe escapar al análisis el hecho de que el sector minero y petrolero no desaparecerá. Se puede suponer una disminución relativa de su participación, pero es muy poco probablemente que esta participación caiga a valores muy bajos.

Un proyecto que incorpore un promedio de 250 Ha. por año al proceso productivo estará incorporando aproximadamente entre 0,3 a 0,5 hombre equivalentes año por hectárea a la demanda laboral, con lo cual la demanda global sería de 75 a 125 equivalentes trabajadores por año.

Al cabo de 15 a 17 años el proyecto habrá incorporado 3000 a 4000 Ha brutas bajo riego, con lo cual se habrán generado y consolidado entre 1250 a 1600 equivalentes hombre año, de los cuales no más del 50% serán permanentes. Cabe destacar que no existen proyectos económicos de esta escala, a nivel nacional, que nos permitan evaluar que sucedería, y tampoco hay regiones agrícolas intensivas desarrolladas, donde el sector aporte semejante porcentaje de la mano de obra ocupada sobre el total, razonablemente está no debería ser superior al 8 %.

Es absolutamente necesario que un proyecto de esta magnitud tenga previsto un modelo de distribución de la tierra que contemple la participación de grandes inversores y pequeños y medianos productores²⁴. Esto es imperioso si se desea lograr una adecuada distribución de la riqueza generada y fundamentalmente una buena circulación interna (en la microregión) del dinero.

Es difícil imaginar este modelo, primero por la falta de ejemplos extrapolables y segundo por las características socioeconómicas de la población actual.

Es muy probable que la población efectivamente radicada no se vea impulsada a cambiar su situación laboral entre los sectores de los servicios y/o la industria petrolera por el sector agrícola y que como siempre sucede la gran oferta de trabajo estacional que la agricultura genera se vea cubierta por trabajadores temporales "golondrina".

²³ Informe Parcial, Conclusiones Generales – pag. 18 y 19 –ago'99

²⁴ Este punto se desarrollará con amplitud en el Capítulo 4 Plan Estratégico y Puesta en Marcha: "Definición de las Herramientas Formales"

También es necesario pensar en una agroindustria fuertemente desarrollada, tecnológicamente de avanzada y fuertemente insertada en los mercados locales e internacionales, este tipo de industria tampoco es generadora de gran cantidad de puestos de trabajo en relación al capital invertido.

Hoy no sólo es necesario contar con un buen producto en origen, sino también es indispensable contar con una estructura industrial reconocida y prestigiosa capaz de llegar y competir en los mercados demandante de productos diferenciados.

No es posible pensar en una economía agroindustrial moderna (capital intensivo), con productos masivos o comoditis en esta escala de proyecto.

Según algunos estudios sobre encadenamientos de productos agroindustriales²⁵, el sector agroindustrial manufacturero y complementario genera en los Estados Unidos de Norte América un valor agregado que cuadriplica en valor de la primera venta y genera algo menos del 4% de los puestos de trabajo totales.

Si es así, en ésta hipótesis, el sector agroindustrial generaría algo así como 400/500 puestos de trabajo (7 %), el resto de la industria, y los servicios generales y comerciales deberían generar el 50/55 % de los puestos de trabajo, y el sector público básico (salud, educación y seguridad) aproximadamente 1800 puestos de trabajo (25 % aproximadamente).

Es evidente que este modelo dista muchísimo del modelo actual de Rincón de los Sauces, del cual no hay información desagregada de cómo se compone su estructura laboral, si es seguro, que ni el sector agrícola ni el sector agroalimentario generan puestos de trabajo en grado relevante, probablemente menos del 1% del total.

En el caso del hacer una comparación con el modelo provincial también surgen importantes diferencias. Está claro que el modelo global del desarrollo económico provincial no es el ejemplo a seguir y muy por el contrario es el modelo que se ha decidido cambiar.

En las mediciones estadísticas²⁶ de octubre del 97, mayo del 98 y octubre de 98, la mano de obra ocupada en el sector agrícola era del 0,9; 1,16 y del 1,54 % respectivamente y para el subsector de la industria agroalimentaria la mano de obra ocupada era de 1,04; 1.39 y 0,55 % en el conglomerado Neuquén - Plottier²⁷.

²⁵ Agricultural Economics and Agribusiness 7th edition, ed. Wiley 1997

²⁶ DPECyD - Copade – Encuesta parcamente de Hogares

²⁷ Neuquén-Plottier único conglomerado provincial donde se mide estos indicadores

Puestos de trabajo por sector o subsector (Conglomerado Neuquén Plottier)²⁸

Fecha	Agricultura		Ind. Agroalimentaria		Total ⁽¹⁾	
	%	cantidad	%	Cantidad	%	cantidad
Oct'97	0.9	800	1.04	924	100	88.827
May'98	1.16	1141	1.39	1370	100	98611
Oct'98	1.54	1.432	0.55	511	100	93.024

(1) Población Ocupada

Puestos de trabajo por sector o subsector (Conglomerado GBA)²⁹

Fecha	Agricultura		Ind. Agroalimentaria		Total ⁽¹⁾	
	%	cantidad	%	Cantidad	%	cantidad
May'98	0.36	16.592	2.58	118.911	100	4.608.967
Oct'98	0.28	12.985	2.64	122.430	100	4.637.514

(1) Población ocupada

En el conglomerado del Gran Buenos Aires, el área más desarrollada del país, el sector agroalimentario genera entre 7 y 10 veces más puestos de trabajo que el sector agrícola. Se debe aclarar, aunque es obvio, que el sector industrial agroalimentario de este conglomerado concentra gran parte del subsector de todo el país y que el subsector agrícola es de menor importancia relativa que en otras regiones del país.

Las mediciones estadísticas de estas características se realizan sobre los más importantes conglomerados urbanos.

- Diseño de las herramientas Económicas, Sociales e Institucionales para lograr el modelo deseado.

Es numerosa la documentación relacionada con este punto que se ha elaborado en la Provincia en este último tiempo. Toda ella coincide en recalcar la necesidad de diseñar políticas activas del estado para lograr un punto de inflexión en el desarrollo provincial y microregional. El sentido general de este punto, amerita la aclaración de que cuanto aquí se propone no es taxativo y excluyente, solamente trata de identificar y priorizar áreas de política sobre las cuales se debería trabajar para generar las ventajas competitivas permanentes para impulsar el flujo de capitales y recursos humanos necesarios para lograr el desarrollo deseado.

Las imperfecciones de los mercados agropecuarios, (información discontinua y poco clara, heterogeneidad de los productores; relaciones asimétricas entre agentes; elevados costos de transacción; falta de titularidad de

²⁸ El grado de variabilidad y error estadístico para estas mediciones es de $\pm 20\%$

las tierras; acceso diferenciado a los recursos tecnológicos, productivos y financieros); y las nuevas condiciones competitivas resultantes de la globalización y la apertura de los mercados, requiere de una intervención pública reguladora y de políticas activas para promover una dinámica participación del sector privado.

Algunos de los criterios centrales que deben tenerse en cuenta en la formulación e implementación de estas políticas son los siguientes³⁰:

- **Complementar las políticas sectoriales y regionales** (microregionales, provinciales y nacionales) cuando atienden un objetivo común, en este caso el desarrollo de ventajas competitivas en agricultura bajo riego. En una correcta construcción del sistema de políticas, la aplicación de una de ellas tiende a reforzar la acción de las otras.
- **Reducir los costos de transacción**: cuando hay fallas de mercado es necesario el desarrollo de instituciones y mecanismos promovidos por la intervención estatal. Tal es el caso, por ejemplo, de las organizaciones de productores (particularmente en el caso de los pequeños productores) como mecanismo adecuado para alcanzar economías de escala y poder de negociación, o asociaciones de productores empresariales para acceder a información, servicios comerciales, logísticos u otros, en mejores condiciones. Las soluciones a los problemas planteados por los costos de transacción son difícilmente genéricas y deben ser atendidas con propuestas específicas y adecuadas a cada realidad.
- **Formular mecanismos de participación, con claros derechos y responsabilidades de los sectores público y privado**. Ello es particularmente importante en el caso de políticas activas y en el desarrollo de obras de infraestructura básica y de servicios de apoyo, caracterizadas por fuertes externalidades. El Estado moderno se reserva la regulación, el diseño y control de la política. En el caso particular de las obras de riego, el Estado por lo general se hace cargo de construcciones, mientras que el sector privado puede responsabilizarse por las obras de conexión entre aquellas y las unidades productivas y fundamentalmente se hace cargo del funcionamiento, administración y mantenimiento. La investigación agrícola tiene también fuertes componentes de bien público pero es necesaria la participación privada para definir prioridades y presupuestos.

²⁹ El grado de variabilidad para el subsector agricultura es de $\pm 20\%$ y para el subsector Ind.Agroalim. es del $\pm 4\%$

³⁰ Lineamientos de políticas para el desarrollo del riego competitivo en las microregiones – Lic. Graciela Gutman “Programa de Diversificación Productiva y Modernización del Estado de la Provincia del Neuquen - Oct 1999.

- Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas. No es misión de esta consultoría definir de dónde y qué cantidad de recursos debe asignar el poder político a la implementación y puesta en marcha de cada proyecto microregional, y asignar la prioridad de cada una de ellas, pero sí definir por lo menos en escala de anteproyecto los requerimientos económicos y financieros necesarios para ésta microregión en particular.

Las política que se deberían implementar, reconocen varios ámbitos de incumbencias, las más importantes serían:

1) La promoción de la producción agrícola integrada vertical y horizontalmente ; 2) La creación de nuevas formas organizativas que permitan una verdadera participación de la comunidad; 3) La regularización de la tenencia y ocupación de la tierra en función de un proyecto; 4) Organización de un modelo de capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica acorde a las necesidades microregionales; 5) Consolidar un programa plurianual de infraestructura social y económica ajustado a las necesidades planificadas.

Para la discusión y diseño de esta agenda de temas centrales existen dos dimensiones que deben definirse previamente. La dimensión espacial, esto es el espacio físico en el cual se aplicarán las medidas propuestas, y la dimensión institucional y jurisdiccional, quiénes y con qué sustento legal las aplicarán.

Esta discusión previa debería dar como resultado las herramientas con las que los involucrados puedan operar en pos del desarrollo propuesto.

En realidad la principal herramienta propuesta que engloba o pretende englobar todas estas problemáticas ya ha sido definida, en forma anticipada, respondiendo a las demandas concretas de las autoridades locales.

La creación de la U.P.P (Unidad Promotora de Proyecto), y la posterior sanción de la Ley de creación de la Microregión como la unidad de gestión territorial y la creación también por Ley provincial del Consorcio de Gestión de la Microregión del Colorado como unidad de gestión política, son los pasos propuestos por esta consultoría.

Este modelo ya había sido propuesto por Fundasur para la Microregión de Añelo – Los Barriales³¹, consultoría en la cual participó también el responsable de este documento. Con posterioridad también fue propuesta para la gestión del proyecto de Desarrollo Agrícola de Plaza Huincul³² y para el proyecto de Desarrollo Agrícola de Picun Leufú³³. Por último la consultoría contratada por el Ministerio de Economía,

³¹ Proyecto de desarrollo Microregional Añelo – Los Barriales – FUNDASUR Copade 1998

³² Proyecto de Desarrollo Agrícola del área Plaza Huincul - A.J.Gomila – AIC, 1998

³³ Proyecto de Desarrollo Agrícola de Picun Leufú – A.J.Gomila - SEPyT - 1998

Obras y Servicios Públicos para “Definir Políticas y Estrategias para el Desarrollo del Riego Competitivo”³⁴, hace suya esta propuesta y la incorpora en el marco general de la estrategia provincial para el desarrollo microregional.

En este informe final se adjunta como anexo en modelo de Ley, el Estatuto y el reglamento Interno del Ente de Gestión.

1) La promoción de la producción agrícola integrada vertical y horizontalmente:

- **Complementar las políticas sectoriales y regionales:** Es fundamental que los funcionarios provinciales y microregionales coordinen los programas de promoción agrícola a ser aplicados, idealmente se debería contar con políticas nacionales al respecto, aunque está claro que estas no existen por lo menos para las actividades agrícolas que se desarrollan en las “Economías regionales”, salvo las ya conocidas como “El diferimiento fiscal, para las provincias de San Juan, San Luis, Catamarca y La Rioja”, “El fondo del Tabaco”, “El Fondo de la Caña de Azúcar”.

Estas deberán tratar de coordinar la obra pública vinculada a la infraestructura para la producción, como la energía eléctrica y los caminos, con la creación de infraestructura social que permita la radicación de pequeños y medianos productores como así también la localización subrural de la mano de obra requerida.

Las políticas tributarias y retributivas deberán no sólo coordinarse sino también readaptarse, caso como patentes automotores y impuesto inmobiliario, pago de servicios, etc

Estos aspectos, que podrían parecer no vinculados a la promoción de la actividad agrícola son fundamentales para crear las ventajas competitivas que inclinan las decisiones para uno u otro lugar a la hora de las inversiones.

Es prioritario lograr la radicación de proyectos que tengan la escala suficiente para que por sí puedan estructurar su cadena de proceso y comercialización. Ya que esta será la única forma que pequeños y medianos cuenten con las posibilidades de integrarse a un sistema de comercialización sólido.

- **Reducir los costos de transacción**

El costo de transacción no sólo tiene que ver con la estructura formal del negocio de una compra venta entre particulares (Impuesto a los sellos, IVA, Ingresos Brutos, etc.) sino también con los aspectos no formales del negocio, tal cual es el caso de los contratos no escritos, los pactos de partes, la distorsión de los mercados mono u oligopólicos y fundamentalmente la incertidumbre que

³⁴ Programa de Diversificación Productiva y Modernización del Estado de la Provincia de Neuquén. Consultoría para definir Políticas y Estrategias para el Desarrollo del Riego Competitivo - Lic. Graciela E. Gutman – Informe Preliminar – nov.1999.

también representa un altísimo costo de oportunidad. Estos aspectos también tienden a generar ventajas competitivas.

La creación de organismos o cuerpos arbitrales y reguladores (públicos, estatales o no), registros voluntarios de transacciones, promover los contratos de largo plazo, los mercados a término, etc. Permitirán una relación de cooperación e integración entre todas las partes de la cadena productiva, en lugar de relaciones de competencia y subordinación que actualmente dominan el ámbito comercial agroalimentario.

- **Formular mecanismos de participación, con claros derechos y responsabilidades de los sectores público y privado**

Es obvio que un marco Institucional claro y fuertemente participativo en la toma de decisiones vinculadas a los asuntos relacionados a la problemática de la producción genera en los participantes estímulos positivos y confianza en los inversores.

Los comités asesores (vinculantes), y las estructuras colegiadas en temas como capacitación, investigación, control de gestión presupuestaria, infraestructura, etc. no sólo dan transparencia al manejo sino que motivan y comprometen a las fuerzas intermedias no políticas con la cosa pública.

- **Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas.**

Es fundamental identificar y cuantificar claramente las fuentes de financiamiento vinculadas con la promoción de actividades productivas ya que la confiabilidad de las fuentes de financiamiento en tiempo y forma son herramientas básicas para los programas de inversión.

En este sentido los presupuestos plurianuales son fundamentales para las inversiones del sector agrícola intensivo generalmente de largo plazo.

En el área del proyecto debería funcionar un mecanismo de financiamiento propio con recursos económicos provinciales y privados que se estructure como una "Banca de Negocios", o también en formas modernas de participación con Fondos de Inversión Directa (FIDs)³⁵.

2) La creación de nuevas formas organizativas que permitan una verdadera participación de la comunidad.

- **Complementar las políticas sectoriales y regionales:**

Si deseáramos definir "microregionalización" en muy pocas palabras, podríamos decir que "es bajar el nivel de la toma de decisiones en escala territorial".

Las nuevas formas de gestión basadas en la transparencia, en la participación responsable, en la toma de decisiones consensuada, exige una nueva forma institucional, en un ámbito nuevo.

³⁵ EL PROGRAMA DE PREINVERSIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA ECONOMÍA (UNPRE) ha recomendado un "Estudio sobre la Constitución de Fondos de Inversión Directa para promover la Colonización con riego" – N. Klugler 1998.

El modelo de Consorcio de Gestión propuesto, contempla en su Ley de creación, Estatutos y Reglamento Interno, las ideas básicas planteadas por el COPADE en 1995/97 ³⁶.

- Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas.

Es posible que uno de los mayores desafíos a los que se deberán enfrentar las autoridades políticas provinciales y municipales en la implementación microregional, será la búsqueda de la forma de transferir responsabilidades, incumbencias, jurisdicciones y presupuestos para las nuevas estructuras organizativas que demanda el desarrollo microregional.

3) La regularización de la tenencia y ocupación de la tierra en función de un proyecto

- Complementar las políticas sectoriales y regionales

Probablemente este sea uno de los temas pendientes de solución más acuciantes con el que se encuentren los políticos y dirigentes microregionales. La propuesta de transferir al ámbito microregional la jurisdicción y dominio de las tierras públicas aparece como la más clara alternativa para definir las políticas en el marco de un proyecto global de ocupación del espacio.

Por otro lado no se debe confundir, como ha sucedido en numerosos casos en la Provincia y aún antes cuando ésta era territorio nacional entre la tierra como herramienta de políticas sociales o herramienta de políticas económicas.

Ya está suficientemente probado que la tierra por si misma no es en ningún caso una solución a los problemas sociales sino que por el contrario su transferencia a pobladores desposeídos como herramienta de cambio socioeconómico ha concluido en más oportunidades en agravamientos de las situaciones que en solución de las mismas. Además de ello en la gran mayoría de los casos, la falta de recursos técnicos y económicos por parte de los beneficiarios a redundado en impactos ambientales negativos, en muchos casos irreversibles.

Por ello la legislación microregional basada en criterios técnicos deberá priorizar los proyectos productivos en una escala adecuada para permitir un modelo de acumulación económica socialmente justo y equilibrado.

- Reducir los costos de transacción

Tanto en el caso de la tierra pública como para las del dominio privado, el estado debería estructurar políticas tributarias que permitan reducir fuertemente los costos de transferencia.

Si bien en la actualidad y sobre todo en áreas de producción intensiva el valor de la tierra ha pasado a ser un componente marginal de la inversión (difícilmente el valor intrínseco de la tierra en la microregión pueda trepar a porcentajes superiores al 5% del total de las inversiones necesarias para

³⁶ Crisis y Desafío – COPADE 1995, Neuquén 2020 – COPADE 1997

la puesta en producción). La realidad dice que el dinero es el componente escaso de la ecuación productiva y cualquier marginal de ahorro representa mejores índices de rentabilidad, mayor velocidad de puesta en marcha, menores costos financieros y fundamentalmente mayores ventajas competitivas.

- Formular mecanismos de participación, con claros derechos y responsabilidades de los sectores público y privado

Una vez más se debe garantizar mediante la legislación el control ciudadano en los asuntos públicos y fundamentalmente porque en este caso representan la enajenación de la cosa pública en beneficio de particulares.

- Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas.

En la actualidad la Provincia cuenta con partidas y programas especiales (financiados por organismos internacionales) destinadas a la titularización y mensura de las tierras públicas, con lo cual en la legislación se deberá contemplar no sólo la transferencia del dominio y la jurisdicción de la tierra al ámbito microregional, sino también las partidas correspondientes para los programas de transferencia de las mismas.

4) Organización de un modelo de capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica acorde a las necesidades microregionales

- Complementar las políticas sectoriales y regionales

En este caso en particular la capacitación, la asistencia técnica y experimentación deberán ser un instrumento más, que conjuntamente con otros, económicos y financieros den como resultado un programa integral, multidisciplinario y participativo capaz de fijar metas y objetivos.

En este sentido es que el órgano de gestión del proyecto deberá contar con un gran poder de convocatoria y coordinación para priorizar y promover una capacitación adecuada y con los recursos suficientes. La coordinación de políticas y presupuestos provinciales y microregionales deberán ser parte de un compromiso ineludible.

Sería necesario contar con nuevas instituciones o que el ente de gestión deba ocuparse del dictado de cursos en función de la oferta, sí deberá coordinar, encontrar fondos y organizar la demanda de los beneficiarios para planificar la oferta.

Las instituciones y organismos locales, provinciales y nacionales con incumbencia que se deberán coordinar en un programa de capacitación serán:

- Dirección Provincial de Capacitación, dependiente del Ministerio de la Producción
- Asociaciones de Fomento Rural
- INTA: PROHUERTA y Cambio Rural

- Del MTSS: Proyecto Microempresarial y otros

Existen otras instituciones que podrían también incorporarse como:

- Universidad Tecnológica Nacional, Unidad Académica Confluencia (sede en Cutral Co).
- Universidad Nacional del Comahue,
- Subsecretaría de la Producción Agropecuaria.

□ Reducir los costos de transacción

La capacitación, la asistencia técnica y la experimentación también forman parte de un proceso de transacciones, en este caso de servicios o bienes intangibles pero no por ello invalorables.

Es criterio de esta consultoría que si bien la capacitación debe estar destinada a toda la población en general, no debe ser gratuita, debe tener un costo, en principio un valor que no sea restrictivo, pero suficiente para que solamente aquellos que efectivamente están interesados sean los partícipes.

En relación a los productores, también deberían pagar por la capacitación, y los créditos para desarrollo predial deberían contemplar el componente de capacitación, tal cual lo prevé por ejemplo la línea de créditos del CFI para microempresas; también se podría contemplar que estos componentes del crédito sean sin interés o incluso no reintegrables, pero debe hacerse conciencia en los productores de que los servicios deben pagarse de la misma forma que cualquier otro servicio o insumo del proceso productivo, y que la inversión en capital humano es tan importante como las inversiones de estructura o infraestructura.

Por otro lado este concepto de que la capacitación se debe pagar es importante para el propio sistema de "Capacitación y Asistencia Técnica" porque permite la revalorización de un componente básico, que siempre por gratuito ha sido desvalorizado y además permitirá incorporar recursos económicos genuinos al sistema. No importa en definitiva si es mucho o es poco, ni si se autosustenta o no, esa no es la cuestión. La cuestión principal es revalorar la misión fundamental de la capacitación o la inversión en capital humano como componente indispensable del desarrollo.

□ Formular mecanismos de participación, con claros derechos y responsabilidades de los sectores público y privado

La administración y decisión local en estos aspectos también resultan importantísimos. La planificación de acciones en estos temas enfocada sobre la respuesta a la demanda y no planificando desde la oferta, garantiza identidad y reconocimiento en los beneficiarios y por consecuencia satisfacción y compromiso.

Es por esto que estos aspectos deben tratarse en una legislación especial, creando el Consejo Microregional de Capacitación, Asistencia Técnica y Experimentación.

- **Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas.**

Es indispensable contar con partidas específicas, pero también es importante identificar otras fuentes independientes de los recursos provinciales. Existen numerosas fuentes alternativas de origen nacional e incluso internacional dispuestas a solventar programas de este tipo.

Los programas de capacitación del Ministerio de trabajo de la Nación, la canalización de recursos humanos y técnicos de las Universidades, los programas especiales del INTA (Prohuerta y Progranja), etc.

Por supuesto se deberá contar con los recursos económicos y físicos que deberán aportar los beneficiarios del programa.

5) Consolidar un programa plurianual de infraestructura social y económica ajustado a las necesidades planificadas.

Es evidente que escapa a los alcances de esta consultoría planificar o especificar las políticas, vinculadas a los requerimientos de infraestructura social y económica necesarias en el largo plazo en el área de proyecto, y que de la misma forma que en los casos anteriores se deberán tener en cuenta los mismos aspectos que se han enumerado para los otros ámbitos de incumbencia de las políticas a implementar.

Una cosa si queda clara y surge del diagnóstico microregional, el área proyecto no cuenta con la mínima infraestructura vinculada con el sector agrícola, ni caminos, ni energía eléctrica, ni medios de comunicación adecuados, por lo cual será necesario que estos se incorporen paulatinamente en función de la demanda pero será necesario un mínimo crítico de esta infraestructura que deberá ser desarrollada para que existan las mínimas condiciones de elegibilidad para que el capital privado se decida a realizar inversiones de riesgo.

- **Complementar las políticas sectoriales y regionales**

Es obvia la necesidad de que los planes de inversión en infraestructura se realicen en forma coordinada y priorizada por las propias autoridades locales.

- **Reducir los costos de transacción**

Es un tema recurrente la crítica sobre los costos de contratación de la obra pública y la calidad de la misma. Si bien no existen documentos, informes o denuncias que prueben sobreprecios u otro u otro tipo de arreglos, una vez más, la falta de transparencia y participación de la sociedad organizada localmente genera la posibilidad de la crítica fundada o no. Los comité de gestión local pueden ser una herramienta valida, aunque no necesariamente y puede haber otras que dependerán de las formas que utilice la comunidad para organizarse.

- **Formular mecanismos de participación, con claros derechos y responsabilidades de los sectores público y privado.**

En el marco de las atribuciones del Consorcio de Gestión se debería instalar un consejo de evaluación y seguimiento de la obra pública y debería ser atribución del Consorcio la licitación o concurso y adjudicación de las obras. Por otro lado se debería priorizar la adjudicación de las obras a pequeñas y medianas empresas locales, de forma de lograr que las rentas se canalicen localmente.

Para ello se podría desarrollar una escala de montos de obras fijando cuales empresas pueden ser adjudicatarias de las mismas, de la misma forma los planes y obras deberían ser modulados, en lo posible, para lograr una mejor redistribución de las contrataciones.

□ **Identificar los recursos financieros con que se implementarán las políticas.**

La cuantificación de recursos económicos para el desarrollo de la obra pública debe responder a una planificación centralizada, pero de ejecución descentralizada y fundamentalmente respondiendo a programas plurianuales que garanticen a los destinatarios no sólo la ejecución de las obras sino además el tiempo real en que se contará con ellas.

● **Consideraciones finales**

La situación que presenta la microregión es un desafío que afecta la situación de más de 12.000 habitantes del Norte provincial. Los problemas son importantes, pero sin duda la situación es mejor que para el resto del interior provincial y aún para la gran confluencia.

La situación actual si bien implica la necesidad de generar una inflexión del modelo socio productivo, existen recursos propios que pueden ser canalizados satisfactoriamente, en la medida que el proyecto sea convocante, creíble y participativo.

El área aún reclama inversiones públicas importantes que de alguna manera sirvan como generadoras de ventajas competitivas para la inversión privada.

Los problemas de manejo y control del uso de los recursos naturales y del medio ambiente en general son importantes, que deben encararse con suma urgencia.

La microregión se presenta en función de un nuevo modelo productivo como un territorio que puede garantizar bienestar y crecimiento en el marco de una Provincia que revierta su dependencia de recursos no renovables, y ponga en marcha procesos de movilización social responsables.

Los recursos naturales no son escasos aunque tampoco abundan, falta infraestructura de carreteras, electricidad, y gas no sólo en las zonas rurales sino en los propios ejidos urbanos.

Los recursos humanos de la zona deben mejorar su formación especial para encarar un modelo productivo novedoso para el área. Con la incorporación de capacitación y tecnología apropiada, es posible el cambio sobre todo teniendo en cuenta la gran cantidad de población joven con que cuenta la microregión.

Es probable que los cambios más difíciles de lograr sean los institucionales.

Como síntesis se transcribe una frase que hace las veces de introducción al Resumen Ejecutivo del documento Neuquén 2020:

"No hay ninguna receta que garantice el éxito en materia de Desarrollo. Pero sí hay por lo menos dos afirmaciones ciertas: Si el desarrollo se encuentra en nuestro futuro, no será con las ideas del pasado que lo alcanzaremos, si el desarrollo es un producto de la propia comunidad, no serán otros, sino sus propios miembros quienes lo construyan"³⁷

³⁷ Dr. Sergio Boisier – ILPES – Nac. Unidas.

CAPÍTULO 4

PLAN ESTRATÉGICO Y

CRONOGRAMA DE PUESTA EN MARCHA

Contenidos

- ◆ El Plan estratégico
 - Mediano y largo Plazo
 - El Corto Plazo
- ◆ Cronograma de Puesta en Marcha
 - La Organización
 - La obras de infraestructura
- ◆ Financiamiento
 - Obra de Infraestructura
 - De la Obra Predial
 - Del funcionamiento institucional

◆ El Plan estratégico

- Mediano y largo Plazo

Como resultado de lo descrito en los capítulos precedentes y en los anexos, creemos que está clara la necesidad de fundar este proyecto en la participación activa de la comunidad toda de la microregión. Cualquier propuesta que no surja del consenso y de la participación es muy posible que fracase.

El plan estratégico se debería fundar sobre 4 ejes principales de desarrollo, que son:

- Proyecto de consolidación del sector de los servicios a la producción petrolera.

La consolidación de este sector será de gran importancia para lograr un tránsito suave entre la coyuntura y el largo plazo.

En el diagnóstico dijimos que no creemos que haya motivos o síntomas que puedan augurar una caída estrepitosa de la actividad económica principal y que, aún en el largo plazo será muy difícil poder cambiar el perfil laboral y empresario del sector industrial y de servicios al sector agropecuario.

Es por ello que será necesario con la participación del sector y el apoyo político institucional, delinear una estrategia que favorezca la integración horizontal y vertical de los prestadores locales, con otras empresas del sector incorporando tecnología y capital. La creación de Joint Venture con otras pymes del sector tanto nacionales como extranjeras puede ser una importante herramienta para mantenerse dentro del mercado. El dilema de las pymes prestadoras de servicios del sector petrolero es igual en todas partes del mundo.

- Desarrollar un programa de manejo, recuperación y conservación del medio ambiente.

Este es un tema prioritario en la microregión. No sólo en lo atinente a los usos que se hacen en las explotaciones petroleras y mineras, sino también en lo referido a la protección, estudio y aprovechamiento turístico de los recursos paleontológicos de la región.

- Encarar un proyecto de promoción agroindustrial, con vistas a captar empresas y capitales con la escala suficiente que garanticen la sustentabilidad económica del modelo.

Solamente a partir de un modelo en el cual empresas que integran los procesos productivos, los procesos industrial y comerciales, se podrá desarrollar un área agrícola en la cual participen pequeños y medianos productores asociándose en la cadena.

Esta situación, si bien es absolutamente clara en todas las cadenas agroalimentarias, es más evidente en una región como la del proyecto, que no cuenta con historia, con el conocimiento, con el capital y fundamentalmente con mercados.

Por último, el cuarto proyecto principal es el proyecto Institucional.

- Encarar un proyecto de modelo Institucional, moderno y dinámico que permita encarar los problemas y encontrar las soluciones en tiempos reales.

Esta es una necesidad imperiosa, las instituciones públicas han demostrado innumerables veces su incapacidad para dar soluciones a los problemas de la gente y a las empresas en tiempo y costos adecuados.

En este sentido, la creación del Consorcio de Gestión, y la creación de la Microregión como su ámbito de acción, intentan ser una alternativa al modelo de gestión pública hasta ahora imperante.

Estos cuatro proyectos se constituyen en las Ideas Fuerza del programa, pero para que efectivamente esto sea así, las mismas deben ser consensuadas por la comunidad, corregidas, desechadas o mejoradas, para lo cual deben ser puestas a discusión en los diversos ámbitos de la vida social y económica de la microregión. Sólo una vez que hayan sido verdaderamente discutidas podrán constituirse en herramientas del desarrollo.

Por otro lado y en forma simultánea con el lanzamiento de estas Ideas Fuerza, se deben constituir los ámbitos de consenso permanentes en los cuales se discuten sistemáticamente éstas y otras ideas y proyectos. Estas dos cosas permitirán estructurar un programa de actividades y obras que demostrarán el accionar del corto plazo pero teniendo en cuenta las metas del largo plazo. Estas serán las señales que convalidarán el hacer público en toda la comunidad.

- **El Corto Plazo**

La estrategia para el corto plazo se centra en la capacidad de convocatoria de las autoridades locales y provinciales para iniciar el proceso de participación de la comunidad y, fundamentalmente, la realización de un pacto para la discusión amplia del tema entre los representantes de las diferentes fuerzas políticas locales y autoridades de las organizaciones sociales.

En el corto plazo, las señales más importantes deberían ser la construcción de los ámbitos de consenso, la firma de un convenio entre la Municipalidad de Rincón de los Sauces con el Poder Ejecutivo Provincial para discutir el proyecto y su inserción en el modelo provincial y si así se conviene con el PEP, la elevación a la Legislatura Provincial del Proyecto de Creación de la Microregión y el Consorcio de Gestión.

- ◆ **Cronograma de Puesta en Marcha**

- **La Organización**

Tal como se describe en el capítulo 3, el ente o consorcio de gestión no es más que una organización pública no gubernamental, especialmente diseñada para prestar servicios y planificar las etapas del desarrollo, por sí o por intermedio de terceros, para lograr la mayor eficiencia posible del sector productivo.

Los temas prioritarios y de corto plazo que deberá resolver están vinculados a diseñar las herramientas de crédito a los sectores productivos, adjudicación y titulación de tierras y la organización del sistema de concursos para la adjudicación de proyectos integrales agroindustriales u otros que se prioricen.

En este sentido en el marco de lo que establece el articulado de la Ley de creación y el estatuto propuesto del "Consortio de gestión" se deberán generar las ventajas competitivas que hagan atractiva la microregión para

las inversiones privadas, además de esto deberá, en forma simultánea, organizar las prestaciones de servicios vinculados a la producción en concordancia con las demandas crecientes.

Los servicios más importantes a prestar en el marco del desarrollo agrícola, entre otros, serían:

- **Mantenimiento de la obra y servicio del riego:** Parte de los costos lo deberán pagar los productores actuales en forma de canon de riego. Es admisible pensar que, hasta tanto los consorcios de regantes no estén plenamente organizados y los distritos de riego totalmente ocupados y en producción, parte de los costos o la capacidad ociosa sea afrontada por el presupuesto público. Una vez organizados internamente cada consorcio de regantes o distrito debería asumir plenamente sus costos de administración, funcionamiento y conservación.
- **Capacitación, Asistencia Técnica y Experimentación.** Los costos de estos servicios deberán ser asumidos por los productores por lo menos en parte. Se debería pensar en un mecanismo similar al utilizado por el programa Cambio Rural donde los productores pagan una cuota mensual por el servicio y el INTA (en este caso el Ente de Gestión) paga un honorario básico que es decreciente con el tiempo a los asesores.

Cabe destacar, por ejemplo, que las líneas de crédito para microempresas del CFI, contemplan la financiación de la Asistencia Técnica y la Capacitación durante el periodo de puesta en marcha del proyecto (entre 1 y 3 años).

También las empresas núcleo deberían participar fuertemente en el financiamiento de los sistemas de extensión y asistencia técnica de los productores vinculados a ellos como proveedores de materia prima.

- **Administración, gestión y supervisión de las líneas de crédito:** Este servicio se deberá solventar con un porcentaje del crédito tomado por los productores.

- **Las obras de infraestructura y servicios**

- **La obra de riego primaria y secundaria**

La obra de infraestructura básica más importante del proyecto que aún falta realizar es la red de distribución primaria y secundaria de riego en el área actualmente servida por el canal en construcción (área de chacras de Rincón de los Sauces).

Desgraciadamente al momento no hay una estimación real de su dimensión ya que existen situaciones muy disímiles en relación a la situación de ocupación de la tierra, el uso actual y potencial del área actualmente ocupada, el área regable por bombeo etc.

- La Obra de drenaje

Conjuntamente con la obra de riego se deberá implementar la obra de drenaje, servicio básico e indispensable no prorrogable en el área que se servirá por gravedad. Esta obra al igual que la anterior, requiere de definiciones de tipo político que deberán asumir las autoridades municipales y provinciales de común acuerdo o eventualmente el Consorcio de Gestión a crear.

- La infraestructura vial y eléctrica

La red de media y baja tensión en el área rural es prácticamente inexistente, salvo las chacras más cercanas al pueblo el resto del área no cuenta con ningún tipo de servicios. En realidad no debería ser de otra forma puesto que en la práctica no hay nada salvo algún poblador aislado.

Es seguro que si se impulsa el desarrollo rural las demandas crecerán y a la hora del diseño de la distribución predial, se deberá diseñar también la red de energía eléctrica.

No es posible en este estado de evolución del proyecto hacer proyecciones de demanda eléctrica y menos aún localizarla en el espacio, pero sí se puede establecer la importancia que tendrá la energía eléctrica en el desarrollo predial ya que no es posible imaginar actualmente ninguna futura área de riego que no cuente con un sistema de distribución presurizado y a la demanda para aplicación por goteo, aspersión o microaspersión.

En el caso de la red de calles rurales y caminos internos dentro del área proyecto, éstos habrá que diseñarlos al igual que la red eléctrica, pues actualmente no existe nada, lo poco que hay es intransitable en términos prácticos.

- Financiamiento

El financiamiento es un componente principal en cualquier proyecto, y es fundamental contar con él en tiempo y forma.

Es muy riesgoso lanzar cualquier proyecto sin tener relativamente seguros los mecanismos de financiamiento adecuados para cada tipo de inversión.

Por otro lado, es casi imposible siquiera imaginar el presupuesto de inversiones y gastos de promoción económica que requiere un área proyecto que aún no puede definir con claridad cual será su perfil productivo definitivo.

En lo específico del proyecto agropecuario se pueden estimar montos globales de inversión por hectárea de puesta en producción en sistemas intensivos y semi intensivos bajo riego.

Estas inversiones superan los \$ 15.000/Ha solamente en inversiones prediales, con lo cual cualquier proyecto modulado a realizar implicaría no menos de \$ 3.000.000 para 200 Ha. sólo en inversiones prediales, a lo cual

se deberá incorporar los requerimientos financieros para todo el encadenamiento productivo hacia arriba y la infraestructura.

Ya se ha dicho que la microregión no cuenta con ventajas comparativas en relación a otras zonas productoras regionales o nacionales que hagan elegible el área para proyectos agroindustriales. En este sentido será menester desarrollar políticas activas desde el Estado que promuevan el desarrollo de inversiones en proyectos agroindustriales, sin estas herramientas será casi imposible lograr posicionar el área entre aquellas que puján por atraer inversiones de riego en el sector agroalimentario.

Una cartera de crédito promovidos y/o subsidiados, y un comité promotor de concursos de proyectos y evaluador de los mismos pueden ser herramientas adecuadas, necesarias pero no suficientes para transformar la microregión³⁸.

³⁸ Se recomienda la lectura y análisis del documento "Programa de Diversificación Productiva y Modernización del Estado de la Provincia del Neuquén – Consultoría para definir políticas activas y estrategias para el desarrollo del riego competitivo" – Lic. Graciela Gutman -

Anexo 1

Ley de Creación del Consorcio de Gestión de la
Microregión de la Cuenca del Colorado
(Rincón de los Sauces – Octavio Pico)

Artículo 1º: Créase la Microregión de la Cuenca del Colorado, la cual tendrá como límites geográficos expresos

Artículo 2º: Créase la entidad de derecho público no estatal "CONSORCIO DE GESTIÓN - Microregión de la Cuenca del Colorado." con el fin de llevar adelante la promoción y desarrollo económico integral y equilibrado de la Microregión, mediante la utilización adecuada de los recursos humanos, naturales, económicos, financieros, científicos y tecnológicos de la misma.

Artículo 3º: Apruébase como documento de base principal el Proyecto de Desarrollo Agrícola de Rincón de los Sauces que fuera elaborado por encargo de la Secretaría de Producción y Turismo y Financiado por la Autoridad Interjurisdiccional de las Cuencas de los Ríos Neuquén, Limay y Negro, que como Anexo I. forma parte de la presente.

Artículo 4º: Apruébase el estatuto que regirá el "CONSORCIO DE GESTIÓN" que como Anexo II, forma parte de la presente, como así también el ámbito de su competencia que el mismo contempla.

Artículo 5º: Delégase en el "CONSORCIO DE GESTIÓN" las facultades de aplicación en el ámbito de su actuación del régimen de aguas conferido a la Dirección General de Recursos Hídricos.

Artículo 6º: Delégase en el "CONSORCIO DE GESTIÓN" las facultades de aplicación en el ámbito de su actuación del régimen de tierras fiscales conferido por ley N° 345 a la Dirección General de Tierras.

Artículo 7º: Delégase en el "CONSORCIO DE GESTIÓN" la aplicación, en el ámbito de su actuación, de los poderes de policía en materia de: a) protección del medio ambiente, b) uso de agroquímicos y fertilizantes, c) radicación industrial g) control del uso apropiado de la tierra agrícola y el agua a fin de evitar y combatir la erosión, degradación, agotamiento y/o contaminación de la tierra y conservar su uso y potencialidad.

Artículo 8º: Facúltase al Poder Ejecutivo para transferir al "CONSORCIO DE GESTIÓN" las funciones, personal, bienes y créditos de otros organismos del Estado Provincial que dentro del área de competencia de la misma pudieran tener relación con sus fines y objetivos.

Artículo 9º: Exímese al "CONSORCIO DE GESTIÓN" del pago de todo impuesto o tasa provincial creados o a crearse.

Artículo 10º: Invítase a las Jurisdicción Municipal de Rincón de los Sauces a adherir a la presente Ley y a ordenar los actos administrativos o legislativos pertinentes que hagan a las mejores competencias del "Consortio de Gestión"

Artículo 11º: De forma.

CONSORCIO DE GESTIÓN DE LA
MICROREGIÓN DE LA CUENCA DEL COLORADO

ESTATUTO

Capítulo I

Denominación y Naturaleza

Artículo 1º:

El Consorcio de Gestión de la MICROREGIÓN DE LA CUENCA DEL COLORADO, con domicilio legal y asiento en es un ENTE DE DERECHO PUBLICO NO ESTATAL con personalidad jurídica propia, capacidad de derecho público y privado y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines.

Artículo 2º.

Se rige por el presente estatuto y las normas constitucionales, legales y reglamentarias que le sean aplicables, conforme a su naturaleza jurídica, su objeto y sus funciones. El Consorcio de Gestión en su condición de persona jurídica de derecho público no estatal, con individualidad jurídica, contable y administrativa, tiene plena capacidad legal de conformidad con las disposiciones del Código Civil sobre la materia, para realizar todos los actos jurídicos y celebrar todos los contratos necesarios para el cumplimiento de su objeto y funciones.

Responderá por sus obligaciones exclusivamente con su patrimonio y recursos y con los aportes que al efecto deberá efectuar el sector privado con representación en el órgano de conducción y los recursos económicos que por esta Ley se aprueben y en las partidas especiales que se incorporen en los presupuestos de los años 2000 (dos mil) al 2004 (dos mil cuatro) inclusive.

Artículo 3º: Régimen Legal

El Consorcio de Gestión, en su carácter de ente de derecho público no estatal, estará sujeto a lo siguiente:

a) Como principio general se ajustará a las normas legales de derecho público nacional o provincial, respecto de las funciones de naturaleza pública que le sean expresamente delegadas y la administración y disposición de las partidas presupuestarias que le destine el estado provincial y o municipal. En estos supuestos se aplicarán las normas del procedimiento administrativo y en lo litigioso a las del proceso contencioso administrativo. Cuando el objeto involucrado no responda a las funciones de naturaleza pública se aplicarán las disposiciones del derecho privado.

b) En las adquisiciones patrimoniales, contrataciones y otorgamiento de permisos y concesiones actuará con sujeción al ordenamiento jurídico privado, salvo en aquellos supuestos en que la contratación y/o el otorgamiento de permisos y concesiones involucre los bienes del dominio público provincial y o municipal que el Consorcio administra y explota.

c) Las decisiones del Directorio que no impliquen el ejercicio de sus funciones públicas, no tendrán el carácter de actos administrativos, y por ende no procederán contra las mismas los recursos administrativos previstos en la legislación vigente.

d) Será competente la justicia ordinaria provincial para entender en los asuntos judiciales en que sea parte, en cualquier carácter que invista, excepto que por razón de la materia o de las personas corresponda la intervención de la justicia nacional o federal.

Capítulo II

Ámbito Territorial - Delimitación

Artículo 4º:

El Consorcio de Gestión perseguirá sus objetivos y desempeñará sus funciones en la Microregión de la Cuenca del Colorado y específicamente en el área que se encuentra delimitada de la siguiente forma:, sin perjuicio de que por nuevas cesiones, concesiones o ampliaciones pueda ampliar su área de influencia.

Capítulo III

Objetivos y Funciones

Artículo 5º:

Los objetivos y funciones a desarrollar por El Consorcio de Gestión son:

a) Participar en la promoción del desarrollo económico integral y equilibrado de la Microregión, mediante la utilización adecuada de los recursos humanos, naturales, económicos, financieros, científicos y tecnológicos e implementando el proyecto de Desarrollo Agrícola de Rincón de los Sauces y/u otros que en el futuro se le encomienden realizar, promover, ejecutar y/o gestionar.

b) Realizar la planificación integral de la Microregión, impulsando el desarrollo de un sistema productivo basado en la explotación agropecuaria bajo riego, armonizando la misma en forma horizontal y vertical en la cadena productiva y con el resto de la actividad económica microregional, respetando estrictas normas de calidad.

c) Afianzar, desarrollar y promover los sectores agropecuarios, industrial, turístico, minero, comercial, de servicios y toda otra actividad productiva en su zona de competencia.

d) Efectuar las tareas de reconocimiento y estudio que fueren necesarias para el cumplimiento de las actividades que le están encomendadas por el inciso anterior.

e) Preparar proyectos de inversión que hagan al aprovechamiento de los recursos naturales de su área de influencia y/o satisfagan insumos de las actividades en desarrollo.

f) Estudiar, proyectar, ejecutar y explotar o concesionar las obras de infraestructura básicas y de servicios necesarios para el cumplimiento de sus objetivos, en especial las obras de distribución de agua para riego y desagües o drenajes que permitan el mejor aprovechamiento de los caudales existentes, u otros recursos hídricos superficiales o subterráneos que pudieran existir. A tal efecto podrá otorgar y anular permisos y concesiones para el uso del agua del dominio público de acuerdo a lo que especifique la reglamentación de la presente ley, el Código de Aguas (Ley 899) y el Decreto 2756/83 y toda otra legislación que pudiera corresponder.

g) Ejecutar y/o promover la colonización de las tierras, tanto privadas como públicas, en este último caso procediendo a la adjudicación en venta o arrendamiento con o sin opción de compra, comprendidas en su zona de influencia, de acuerdo a lo que especifique la reglamentación de la presente ley y la ley 263 y cctes. participando además en el control y fiscalización de los fines y exigencias impuestas a la adjudicación de las mismas.

h) Determinar el uso apropiado de la tierra agrícola y del agua y adoptar medidas conducentes a evitar y combatir la erosión o degradación física o química de la tierra y a conservar su potencialidad.

i) Velar para que las actividades que se presten en su ámbito de incumbencia respeten y cumplan las leyes y normativas vigentes y en especial aquellas destinadas a la protección del medio ambiente, propiciando la

adopción de tecnologías de producción que minimicen el impacto ambiental y maximicen la incorporación de valor agregado en la microregión y disminuyan el “riesgo climático”.

j) Participar directa e indirectamente, mediante acciones amplias de promoción y fiscalización, en todas las etapas de producción y comercialización de los productos del área del proyecto, generando la competitividad a través del aumento de la productividad y de un proceso de innovación permanente en los productos, sistemas de producción, comercialización y estrategias de mercado.

k) Crear, participar, promover y/o fomentar la iniciativa privada a través de los medios necesarios para la radicación, instalación o ampliación de empresas industriales, comerciales, mineras, agropecuarias, turísticas, de transporte y toda otra que contribuya a la transformación, conservación, almacenamiento y distribución de los productos de la zona.

l) Facilitar la comercialización de los bienes producidos, preponderantemente con intervención de los propios productores y a través de sociedades de los mismos cualquiera sea su forma asociativa, promoviendo la apertura de nuevos mercados, en cualquier lugar del país o del exterior.

m) Promover y/o realizar operaciones de importación y exportación.

n) Promover y/o ejecutar planes de forestación para prevenir escorrentias o aluviones con los eventuales excedentes del sistema de riego..

ñ) Propiciar el establecimiento de servidumbres sobre bienes de particulares o de propiedad del estado provincial a efectos de garantizar el acceso al riego de todas las heredades de la región, la eficiente realización de las actividades mineras, la exploración, explotación y/o transporte de hidrocarburos y el transporte y distribución de la energía eléctrica.

o) Promover ante el Poder Ejecutivo Provincial o Municipal la declaración de utilidad pública de los bienes ubicados en su jurisdicción que sean necesarios expropiar para el cumplimiento de proyectos y obras que se determinen.

p) Otorgar créditos a usuarios y otras entidades y/o empresas de la zona de influencia de El Consorcio de Gestión, para el cumplimiento de sus objetivos y conforme a la reglamentación de la presente ley.

A estos fines podrá operar en los términos de la ley 24.441 y constituirse en fiduciario con los alcances y facultades contenidos en dicha norma.

q) Contraer créditos con instituciones públicas o privadas provinciales, nacionales o internacionales.

r) Promover y/o ejecutar la electrificación de la zona y adecuada distribución de la energía en sus diversas formas y fuentes, cooperando con el organismo provincial competente.

s) Coordinar y cooperar con los organismos nacionales, provinciales y municipales en el mejoramiento de la red vial de la zona, de los transportes y comunicaciones, con o sin aportes económicos y financieros.

t) Fomentar la tecnificación, informatización y mecanización de las tareas rurales.

u) Cooperar en el establecimiento de un Centro de Capacitación asistencia técnica, adaptación tecnológica agrícola-ganadera tendientes a obtener productos de alta calidad y tipificación, como así también en el estudio de los problemas económicos y sociales vinculados con la planificación de la zona.

v) Ejercer el derecho de policía en todas aquellas materias especialmente delegadas.

w) Adquirir toda especie de derechos y contraer cualquier tipo de obligaciones para el fiel cumplimiento de sus tareas.

Artículo 6°:

El Consorcio de Gestión actuará en la Microregión como Autoridad de Aplicación del Régimen de Aguas contemplado en la ley 899 y decreto 2756/83 y de la Administración de las Tierras Fiscales, ley Provincial N° 345, como asimismo tendrá el Poder de Policía en materia de: a) protección del medio ambiente, b) uso de agroquímicos y fertilizantes, c) radicación industrial, d) bromatología, e) control y protección de la fauna y flora, f) control forestal, g) control del uso apropiado de la tierra agrícola y el agua a fin de evitar y combatir la erosión, degradación física o química de los suelos y conservar su potencialidad.

Capítulo IV

De la Administración

Sección I

De los Órganos del Consorcio de Gestión

Artículo 7º:

La administración y dirección del Consorcio de Gestión estará a cargo de un órgano de gobierno compuesto por el Directorio de siete (7) miembros y un órgano de gestión integrado por dos (2) Gerencias, la Técnica y la Administrativa.

Sección II

Del Directorio y el Presidente

Título I - Del Directorio

Artículo 8º - Designación:

El Consorcio de Gestión será dirigido y administrado por un Directorio integrado por siete (7) miembros.

Artículo 9º - Integración:

El Directorio se integrará de la siguiente forma:

- a) Un miembro en representación del Gobierno de la Provincia de Neuquén, designado por el Poder Ejecutivo Provincial, este designará un reemplazante que actuará en los casos previstos en el artículo 26º.
- b) Un miembro por el Municipio, designado por el Ejecutivo Municipal y su reemplazante.
- c) Cinco miembros en representación del sector privado organizado y con acción en la Microregión.

Artículo 10º: Designación de los Directores por el sector privado

Los directores que representan al sector privado serán designados por las asociaciones representativas del sector, dentro de los sesenta (60) días hábiles administrativos desde el momento en que les sean fehacientemente requerido por La Unidad Promotora del Proyecto (UPP), quien deberá, además, analizar los títulos de los representantes y elevar para su aprobación a los poderes Provincial y Municipal.

Vencido el plazo establecido sin haberse concretado la nominación por parte de las asociaciones correspondientes, la citada autoridad procederá a efectuarla de oficio.

Las designaciones de los representantes para la integración del Directorio del Consorcio de Gestión, implica para el sector representado su responsabilidad por la integración de los aportes a que alude el inciso l) del art. 32°.

Dicha responsabilidad subsistirá aún cuando la entidad respectiva no formule en tiempo y forma la designación de reemplazante en caso de vacancia de su representante por cualquier motivo.

Artículo 11°: Controversias en materia de representación.

El Poder Ejecutivo provincial o el órgano en quien delegare dicha facultad, resolverá en instancia única las controversias que se suscitaren respecto de la representación del sector privado.

Se entenderá por controversia la existencia de propuestas de distintas asociaciones representativas del sector privado y/o propuestas de más postulantes que cargos a cubrir.

Para resolver las controversias el Poder Ejecutivo Provincial y Municipal deberá evaluar: a) la antigüedad en la constitución de las entidades que efectúan propuestas, b) la continuidad y trayectoria acreditada en la actividad, c) el mayor grado de representatividad del sector, d) el número de asociados y/o entes adheridos a la entidad, d) el conocimiento, experiencia o formación profesional que posean los distintos candidatos propuestos.

Las resoluciones del Poder Ejecutivo serán notificadas en forma fehaciente a las entidades proponentes, las que dispondrán de cinco días para interponer Recurso de Revocatoria contra la decisión. La resolución del Recurso causa estado en materia administrativa, sin perjuicio de la vía judicial recursiva que corresponda.

Artículo 12° - Requisitos:

Para ser miembro del Directorio se requiere:

- a) tener una edad mínima de 25 años
- b) ser argentino nativo o naturalizado, en este último caso con un mínimo de cinco (5) años de radicado en la región.

- c) ser persona de reconocida capacidad y conocimiento de las funciones a cumplir por el Consorcio de Gestión.

Artículo 13º - Mandato:

Los nombramientos de los integrantes del Directorio serán de tres (3) años, pudiendo ser nuevamente designados al vencimiento de su mandato, sin límite de periodos.

Artículo 14 - Destitución:

Sus miembros podrán ser destituidos de sus cargos por el Directorio, cuando mediare violación de cualquiera de ellos a los preceptos contenidos en los artículos 16º, 17º, 18º, 19º y 20º.

Los representantes del sector público podrán ser destituidos de sus cargos además por quienes los designaron.

Los representantes del sector privado podrán ser removidos de su cargo antes del vencimiento de su mandato a pedido fundado de las entidades que los propusieron.

En cualquiera de estos casos se deberá designar el reemplazante dentro de los cinco (5) días hábiles administrativos de efectivizada la remoción. El designado como reemplazante completará el período de mandato del reemplazado.

Artículo 15º - Inhabilidades:

No podrán formar parte del Directorio:

- a) Quienes con relación a otros Directores sean cónyuge, parientes por consanguinidad en línea recta, los colaterales hasta el cuarto grado inclusive y los afines dentro del segundo grado de parentesco.

- b) Quienes no puedan ejercer el comercio.

- c) Los fallidos por quiebra hasta cinco años después de su rehabilitación. Los directores o administradores de sociedades declaradas en quiebra hasta cinco años después de su rehabilitación.

- d) Los condenados con accesoria de inhabilitación para ejercer cargos públicos, los condenados por hurto, robo, defraudación, cohecho, emisión de cheques sin fondos y/o cuenta cerrada y delitos contra la fe pública, los condenados por delitos cometidos en la constitución, funcionamiento y liquidación de sociedades. En todos los casos hasta después de cinco años de cumplida la condena.

e) Los profesionales que hayan sido sancionados con la cancelación de su matrícula por el Colegio, Consejo o Caja profesional a la que pertenezca, hasta cinco años posteriores a la rehabilitación en la misma.

f) Quienes se hallen incurso en alguno de los supuestos de la ley sobre incompatibilidades para ejercer cargos públicos y/o para ser personal de la Administración Pública Provincial.

g) Los Directores en representación del sector privado no podrán tener empleo o cargo público, remunerado o no, de carácter electivo o no, en la Nación, Provincias, Municipalidad, entes autárquicos o empresas del estado nacional, provinciales, municipales o mixtas, excepto cargos docentes.

Artículo 16º:

Cuando un miembro del Directorio fuere afectado durante el desempeño de su gestión por alguna de las inhabilidades contempladas en el artículo 15º, deberá cesar de inmediato en sus funciones.

Artículo 17º - Obligaciones:

Sus miembros actuarán con lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios, siendo responsables, ilimitada y solidariamente por los daños y perjuicios resultantes de su acción u omisión en los términos del artículo 20º, quienes faltaren a estas obligaciones.

Artículo 18º - Incompatibilidades:

Cuando algún miembro tuviere algún interés encontrado con el Consorcio de Gestión deberá comunicarlo al Directorio y abstenerse de intervenir en las deliberaciones vinculadas a dicho interés, bajo apercibimiento de encontrarse incurso en la responsabilidad preceptuada en la última parte del artículo anterior.

Artículo 19º:

Salvo autorización expresa del Directorio, ningún miembro podrá realizar por cuenta propia o de terceros, actividades en competencia con el Consorcio de Gestión.

Artículo 20º - Responsabilidad:

Sus miembros serán solidaria e ilimitadamente responsables hacia el Consorcio de Gestión por el mal desempeño de sus cargos cuando:

a) fueran alcanzados por las acciones u omisiones referidas en el artículo 17º,

- b) violaren esta ley, su reglamentación o los reglamentos y disposiciones internas del Consorcio de Gestión,
- c) incurrieran en abuso de facultades o culpa grave, o
- d) cometieran cualquier otro daño al Consorcio de Gestión.

Artículo 21º - Sesiones:

El Directorio deberá reunirse como mínimo dos vez por mes, debiendo hacerlo además cuando lo solicite cualquiera de sus miembros. Sesionará legalmente con la presencia del presidente o su remplazante y por lo menos tres de los directores, adoptando válidamente sus resoluciones con el voto favorable de la mayoría simple de los miembros presentes. Cada miembro tendrá un voto. Se exigirá voto unanime, de los presentes en los supuestos siguientes.

- a) Actos de disposición de bienes inmuebles enajenables o de muebles registrables, contraer obligaciones financieras, dar y tomar hipotecas, prendas y garantías.
- b) Aprobación de pliegos para la licitación de concesiones, suministros, permisos y locaciones.
- c) Otorgamiento y rescisión de concesiones, suministros, permisos y locaciones.
- d) Fijación y modificación de tarifas, tasas, cánones, multas o cargos pecuniarios. Contrataciones por proyectos de ampliación, modificación o reparación de los bienes muebles o inmuebles de propiedad o administrados por el Consorcio de Gestión.
- e) Constitución de sociedades comerciales de capital o cooperativas y/o autorización para la participación del Consorcio de Gestión en ellas, aportando capital, maquinarias, estudios y/o dirección técnica.
- f) Aprobación del presupuesto anual, Memoria, Balance, Inventario, cuentas y demás cuadros anexos y el programa de actuación, inversiones y financiación.
- g) Designación, promoción y despido de los Gerentes, Directores y demás personal jerárquico del Consorcio de Gestión.
- h) Contratación de consultorías, asesoramiento y estudios técnicos o científicos.
- i) Dictar y modificar el reglamento de funcionamiento del Directorio.
- j) Aprobación de la reglamentación del riego y de otros actos relacionados con funciones de naturaleza pública, cuando dicha atribución le fuera expresamente delegada.

Artículo 22º: Citación - Orden del Día

La convocatoria a reuniones ordinarias o extraordinarias será efectuada en la forma que fije la reglamentación con la inclusión del respectivo orden del día. Serán nulas las decisiones de temas no incluidos

en el Orden del Día, excepto que estuviere expresamente aceptado por todos los integrantes del Directorio presentes en su tratamiento y así se deje constancia en acta.

Artículo 23º: Remuneración

El cargo de Director será de carácter honorario respecto del Consorcio de Gestión, sin derecho a ningún tipo de retribución a cargo de éste, excepto el pago de viáticos debidamente documentados.

Artículo 24º - Facultades y Deberes:

El Directorio tiene las siguientes facultades y obligaciones:

a) Administrar el patrimonio del Consorcio de Gestión, comprar, permutar, gravar y vender bienes y celebrar todos los actos jurídicos y contratos necesarios para el logro de sus objetivos y funciones, conforme la legislación vigente.

b) Ejercer todas las funciones que tenga a su cargo el Consorcio de Gestión conforme lo previsto en el artículo 5º de este estatuto.

c) Aprobar el reglamento de funcionamiento interno del Consorcio de Gestión, establecer sus propias normas de gestión, su régimen económico, y sus modificaciones.

d) Aprobar el organigrama del Consorcio de Gestión, así como las necesidades de personal y sus modificaciones, el régimen disciplinario y sancionatorio y los criterios generales para su selección, admisión, retribución, ascensos, traslados y remociones.

e) Nombrar y fijar las remuneraciones de los Gerentes, personal superior y jerárquico Técnico y Administrativo, y demás personal del Consorcio. Contratar, ascender, sancionar y despedir el personal permanente, contratado y transitorio.

f) Aprobar su programa de actuación, inversiones y financiación, el presupuesto anual del Consorcio de Gestión y el plan de obras y tareas.

g) Aprobar el balance general, la cuenta de pérdidas y ganancias, la memoria explicativa de la gestión anual de la entidad, la propuesta de aplicación de resultados.

h) Autorizar las inversiones y operaciones financieras del Consorcio de Gestión que resulten del programa de actuación, inversiones y financiación, tales como

1. Adquirir bienes para El Consorcio de Gestión a través de licitaciones, remates públicos, concursos de precios y/o compras directas.
2. Celebrar contratos de obras y suministros a través de licitaciones públicas o privadas, concursos de precios y/o compras directas.
3. Constituir sociedades comerciales de capital o cooperativas y/o autorizar la participación de El Consorcio de Gestión en ellas, aportando capital, maquinarias, estudios y/o dirección técnica.
4. Crear empresas que funcionen bajo su dependencia.
5. Explotar, adquirir, vender, dar en arrendamiento, usufructo o comodato bienes de El Consorcio de Gestión fijando los precios y las condiciones pertinentes.
6. Contraer obligaciones financieras, dar y tomar hipotecas, prendas y garantías.
7. Realizar cuantos más actos fuesen previstos en el plan previsto en el artículo de la presente ley.

i) Promover la formación de sociedades comerciales de capital o cooperativas.

j) Designar quienes representarán al Consorcio de Gestión en las empresas, cooperativas y/o sociedades que pudieren constituirse y/o funcionen bajo su dependencia.

k) Declarar cumplidos los fines de promoción o fomento de una actividad o empresa en las que tenga participación.

l) Adoptar las medidas necesarias para transferir empresas o sociedades que de ellas dependan o en las que tenga participación.

m) Conferir y revocar poderes generales o especiales a personas determinadas, tanto físicas como jurídicas, para los asuntos en que fuere necesario tal otorgamiento.

n) Aceptar subsidios, auxilios, legados y donaciones, estas últimas solo en el caso de que el cargo impuesto no altere ni perjudique los fines y objetivos del Consorcio de Gestión.

ñ) Establecer las tarifas, precios, cánones o derechos que deban abonar los usuarios de los diversos servicios que preste el Consorcio de Gestión.

o) Establecer los precios, condiciones de pago, dimensiones de los lotes y requisitos que deben reunir los adjudicatarios de tierras que El Consorcio de Gestión colonice, destine a uso industrial y/o comercial o para vivienda.

p) Aprobar pliegos de bases y condiciones generales de obras, suministros y concesiones.

q) Otorgar concesiones y permisos.

r) Celebrar acuerdos, pactos, convenios y contratos con organismos, nacionales, provinciales, interestaduais, municipales, internacionales, públicos o privados y con particulares, tendientes a conseguir los objetivos y funciones contemplados en el art. 5º.

s) Analizar y en su caso solicitar al Poder Ejecutivo la declaración de utilidad pública y expropiación de los bienes necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.

t) Aplicar sanciones por incumplimientos a los reglamentos y pautas que se fijen para el desarrollo de actividades productivas de la región.

u) Estudiar la necesidad, oportunidad y conveniencia del establecimiento de servidumbres sobre bienes de particulares o de propiedad del estado provincial.

v) Pedir al Poder Ejecutivo la desafectación de los bienes del dominio público que tenga afectados, cuando considere conveniente su venta.

w) Aprobar reglamentos sobre el uso racional del agua, tratamiento de la tierra y técnicas de protección del medio ambiente y el ecosistema de la Microregión .

x) Aprobar la disposición de fondos que tengan como destino realizar donaciones, comprar inmuebles, semovientes y demás bienes registrables y constituir o participar en sociedades comerciales de capital o cooperativas, cuando estos actos no resulten del programa de actuación, inversiones y financiación.

y) Dictar las reglamentaciones que fueren necesarias para el mejor ejercicio de sus funciones como así también los reglamentos y pautas para desarrollar las actividades productivas en la región

z) Delegar facultades de su competencia en el presidente, Directores o personal jerárquico del Consorcio de Gestión.

Título II. Del Presidente

Artículo 25º.

La presidencia del Directorio la ejercerá el miembro del mismo que lo integre en representación del Gobierno Provincial o Municipal en forma alterna.

Al presidente de El Consorcio de Gestión le corresponden las siguientes funciones:

a) Ejercer las facultades de administración y especiales que le delegue el Directorio.

b) Representar de modo permanente al Consorcio de Gestión y al Directorio en cualesquiera actos y contratos y frente a toda persona física o jurídica, ya sea pública o privada, en juicio o fuera de él, sin perjuicio de las facultades de apoderamiento propias del Directorio.

c) Cumplir y velar por el cumplimiento de las normas aplicables al Consorcio de Gestión y la ejecución de los acuerdos tomados por el Directorio.

d) Convocar, fijar el orden del día, presidir y levantar las reuniones ordinarias del Directorio, dirigiendo sus deliberaciones y dilucidando sus empates.

e) Cuando lo considere necesario o así se lo requieran otros miembros del Directorio, convocar a reuniones extraordinarias del Directorio, fijar su orden del día, presidir y levantarla, dirigiendo sus deliberaciones y dilucidando sus empates.

f) Disponer los gastos y ordenar los pagos o movimiento de fondos. Sin perjuicio de ello, necesita previa aprobación del Directorio para disponer fondos con destino a lo siguiente:

1. Compra de inmuebles, semovientes y demás bienes registrables.
2. Constitución o participación en sociedades comerciales de capital o cooperativas.
3. Efectuar donaciones.

g) Ordenar las investigaciones y procedimientos que estime convenientes.

h) Suscribir los poderes que haya resuelto otorgar el Directorio.

i) Decidir todas aquellas cuestiones no reservadas expresamente al Directorio u otro órgano de la entidad.

j) Cuando la urgencia así lo requiera, resolver por sí todos aquellos asuntos de competencia del Directorio, dando cuenta al mismo en la primer reunión que se celebre.

k) Delegar facultades de su competencia, previa autorización del Directorio, excepto aquellas que expresamente le hubieren sido encomendadas por este último.

l) Suscribir el balance del Consorcio de Gestión.

m) Suscribir los certificados de deuda para promover juicios ejecutivos.

n) Absolver posiciones en nombre del Consorcio de Gestión.

ñ) Aplicar sanciones disciplinarias al personal y otorgar licencias al personal jerárquico.

Artículo 26º. Del Reemplazo del Presidente:

El reemplazante del presidente designado conforme lo previsto por el inc. a) del art. 9º tendrá sus mismos derechos y obligaciones en los actos en que intervenga en tal carácter.

Actuará en los siguientes casos:

- a) ausencia o impedimento temporario del presidente y hasta que éste se reintegre en sus funciones.
- b) renuncia, fallecimiento, impedimento definitivo o remoción, hasta que el Poder Ejecutivo designe un nuevo presidente.

Artículo 27º: Presidente. Veto. Revisión

El presidente podrá vetar las decisiones del Directorio mediante expresión fundada. Podrá ejercer su derecho de veto en los casos siguientes:

a) Respecto del destino o uso de los aportes y/o subsidios que el Estado Nacional, Provincial o Municipal asignaren a El Consorcio de Gestión.

b) Apartamiento de las políticas fijadas por

c) Resoluciones vinculadas a la protección y restauración del medio ambiente en su ámbito de actuación.

d) Resoluciones que puedan afectar la salubridad o seguridad pública, dentro o fuera de su ámbito de actuación.

e) Resoluciones que puedan afectar la continuidad o la generalidad de los servicios que presta El Consorcio de Gestión.

f) Gastos no presupuestados mayores a un mes de ingresos de El Consorcio de Gestión.

g) Endeudamiento y garantías plurianuales mayores a seis (6) meses de ingreso de El Consorcio de Gestión.

h) Aprobación del plan de desarrollo a largo plazo.

El veto deberá ser ejercido durante la reunión de Directorio donde se haya tomado la decisión, tendrá carácter suspensivo y quedará automáticamente sin efecto si no es ratificado por el Poder Ejecutivo Provincial y Municipal dentro de los quince (15) días hábiles administrativos de producido.

Sección IV Del Órgano de Gestión

Artículo 28°:

El Órgano de Gestión del Consorcio contará mínimamente con un Gerente Técnico y un Gerente Administrativo ambos designados por el Directorio.

Los requisitos para su designación, funciones y competencia serán fijados por la reglamentación.

Capítulo V Presupuesto Anual - Planificación

Artículo 29° - Del presupuesto anual de El Consorcio de Gestión, su programa de actuación, inversiones y financiación y planes de obras y explotación:

El Directorio confeccionará y aprobará anualmente, sus programas de actuación, inversiones y financiación, los que deben describir las tareas a desarrollar, el presupuesto, necesidades de fondos, un plan de obras a ejecutar y otro de explotación integrado con las proyecciones de las actividades económicas, patrimoniales y financieras del Consorcio de Gestión.

Para la confección de estos instrumentos se deberá tener como pautas:

- a) Perseguir el desarrollo económico integral y equilibrado de la Microregión en general.
- b) Que su estructura contenga la clasificación institucional, programática, económica y objetiva que posibilite el cumplimiento de los objetivos a seguir.

Artículo 30°- Prórroga del Presupuesto:

Hasta tanto no se produzca la aprobación del nuevo presupuesto el Directorio podrá prorrogar el del último ejercicio.

Capítulo VI Del Régimen Económico

Título I. Del Régimen financiero

Artículo 31°.

El Consorcio de Gestión percibirá, administrará y dispondrá de sus recursos económicos y financieros, los que deberá aplicar exclusivamente al cumplimiento de su objeto y funciones, según lo determine su

presupuesto anual y conforme lo previsto en el presente estatuto, sobre la asignación de resultados de los respectivos ejercicios económicos.

Artículo 32°:

Los recursos de El Consorcio de Gestión estarán integrados por:

a) Los ingresos ordinarios y extraordinarios obtenidos en el ejercicio de sus actividades a través de empresas dependientes del Consorcio de Gestión o de los porcentuales que le correspondan en las ganancias de empresas en las que tiene participación.

b) Los productos y rentas del patrimonio asignado, así como los ingresos procedentes de la enajenación de sus activos y los remanentes resultantes del ejercicio económico anterior.

c) Los procedentes de los créditos, préstamos y demás operaciones financieras que pueda concertar tanto en el país como en el extranjero.

d) El cobro de los cánones procedentes de la utilización de bienes del dominio público por concesiones y permisos, y del ejercicio de actividades industriales o comerciales en el ámbito territorial del Consorcio de Gestión.

e) La percepción de las tarifas, precios y derechos que deban abonar los usuarios de los diversos servicios que preste El Consorcio de Gestión.

f) La percepción de las sumas que abonen los adjudicatarios de tierras que El Consorcio de Gestión colonice, con destino a uso agrícola, ganadero, industrial y/o comercial.

g) El producto de la aplicación de las sanciones que aplique en ejercicio del poder de policía que tiene asignado.

h). El producido de legados y donaciones.

i) Las partidas asignadas en el presupuesto general de la Provincia de Neuquén o en los de otras Administraciones Públicas, así como las subvenciones y auxilios, cualquiera sea su procedencia.

j) Los importes que en concepto de indemnización perciba por los daños y perjuicios causados en las instalaciones a su cargo y bienes que integran el sistema de riego de la Microregión.

k) Los importes que en concepto de indemnización perciba por los daños y perjuicios producidos por terceros al medio ambiente en su ámbito de actuación.

l) Los aportes que los sectores privados con representación en el Directorio deban efectuar por haberse así decidido o para hacer frente al déficit que se produzca o a las obligaciones que excedan la capacidad económica o financiera del ente.

m) Cualquier otro que le sea atribuido.

Artículo 33°:

Los aportes o subsidios que el estado nacional, provincial o municipal asigne al Consorcio de Gestión para aplicar a fines específicos, en especial a sistemas de riego, no serán susceptibles de medidas cautelares o de ejecución por terceros y estarán sometidos al contralor de los organismos estatales pertinentes.

Título II. Del Régimen Patrimonial

Artículo 34°:

Para el cumplimiento de los fines que le son propios, el Consorcio de Gestión tendrá un patrimonio propio el que estará formado por el conjunto de los bienes y derechos que el estado provincial le atribuya al momento de la constitución o por asignaciones posteriores, los aporte el sector privado con representación en el Directorio, los que adquieran en el futuro por cualquier título o les sean cedidos o donados por cualquier persona o entidad.

Artículo 35°:

La afectación de nuevos bienes de dominio público al Consorcio de Gestión, se efectuará por el Poder Ejecutivo.

Artículo 36°:

Los bienes del dominio público afectados al Consorcio de Gestión podrán ser enajenados o permutados conforme la legislación vigente, previa desafectación por el Poder Ejecutivo ante declaración de conveniencia del Directorio. El producido de su comercialización se incorporará al patrimonio del Consorcio de Gestión.

Título III. Del Régimen Contable

Artículo 37º: Ejercicio presupuestario

El ejercicio económico presupuestario del Consorcio de Gestión comprenderá desde el 1º de enero al día 31 de diciembre de cada año debiendo confeccionarse y aprobar la Memoria, el Balance del ejercicio, inventario, cuentas de inversión y demás cuadros anexos dentro de los ciento veinte (120) días de vencido el ejercicio respectivo, los que una vez aprobados y dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes, serán remitidos a las autoridades u organismos provinciales y municipales competentes para su conocimiento o efectos legales que correspondan.

Artículo 38º: Asignación de utilidades

Las utilidades realizadas y líquidas de cada ejercicio presupuestario serán invertidas en el ámbito de actuación del Consorcio de Gestión.

Ello conforme a lo siguiente:

- a) a reserva de previsión de déficit y quebrantos,
- b) para ejecución de obras de la infraestructura productiva de la Microregión,
- c) para la adquisición de bienes muebles e inmuebles necesarios para sus funciones,
- d) para la capacitación laboral, la asistencia técnica, fortalecimiento institucional de las organizaciones privadas que actúan en el área.
- e) para asistencia, estímulo y capacitación del personal de El Consorcio de Gestión,
- d) para créditos de fomento
- g) para ejecución de los planes anuales.

Artículo 39º: Documentación y contabilidad

El Consorcio de Gestión llevará su contabilidad de manera que permita registrar en forma independiente todo su proceso de gastos, inversiones y capitalización y sea demostrativo de su desenvolvimiento patrimonial, financiero y económico, como así también las de las empresas dependientes.

Los libros y demás documentación institucional, administrativa y contable del Consorcio de Gestión deberán encontrarse rubricados por la Autoridad de Contralor societario de la Provincia de Neuquén.

Artículo 40º: Documentación. Enumeración

La Autoridad de Contralor Societario de la provincia de Neuquén determinará qué libros y documentación institucional, administrativa y contable deberá llevar El Consorcio de Gestión, aplicándose en lo pertinente y adecuado a la naturaleza jurídica de la misma, las disposiciones del Código de Comercio (arts. 43 al 67) y las disposiciones de la ley de sociedades comerciales 19.550 (arts. 61 a 65).

Capítulo VII

De la Fiscalización y Control

Artículo 41º - Sindicatura:

La fiscalización y control del Consorcio de Gestión y de las empresas y sociedades que de ella dependan, estará a cargo de una Auditoria Externa.

Artículo 42º - Integración y Designación:

La Auditoria estará compuesta por un (1) Auditor Titular y un (1) Auditor Alterno, elegidos en forma directa por el Poder Ejecutivo Provincial y Municipal respectivamente.

El Auditor Alterno reemplazará al titular en caso de ausencia, impedimento o fallecimiento.

Los informes de auditoría deberán estar firmados por ambos auditores.

Artículo 43º - Requisitos:

Para ser Auditor se requiere:

- a) ser argentino nativo o naturalizado con más de 5 años en el ejercicio de la ciudadanía.
- b) ser Contador Público Nacional, Licencia en Administración de empresa o Abogado con una antigüedad mínima en la profesión de cinco (5) años.
- c) tener residencia en la Provincia de Neuquén.
- d) No estar incurso en alguna de las inhabilidades contempladas en el artículo 15º



- e) No ser funcionario o empleado del Consorcio de Gestión y/o de sus empresas y sociedades que de ella dependan, o cónyuge, pariente por consanguinidad en línea recta, los colaterales hasta el cuarto grado inclusive y los afines hasta el segundo grado.

Artículo 44° - Mandato:

Los nombramiento del Auditor tendrá una duración de dos (2) años y el mandato puede ser renovado.

Artículo 45° - Destitución:

Los Auditores únicamente podrán ser destituidos de sus cargos por el Poder Ejecutivo que lo halla designado, cuando incurrieren en alguna de las faltas contempladas en el artículo 50°.

Artículo 46°:

Cuando el Auditor fuere afectado durante el desempeño de su gestión por alguna de las inhabilidades contempladas en el artículo 43° incisos d) y e) o, de las incompatibilidades del artículo 48°, deberá cesar de inmediato en sus funciones.

Artículo 47° - Obligaciones:

El Auditor actuará con lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios, cuidando de ejercer sus funciones de modo que no entorpezca la regularidad de la administración. Sin perjuicio de ello el Directorio se encuentra obligado a facilitar su tarea.

Artículo 48° - Incompatibilidades:

El Auditor no podrá tener intereses de ningún tipo con el Consorcio de Gestión o las empresas o sociedades que de ella dependan, ni realizar por cuenta propia o de terceros, actividades en competencia con la misma.

Artículo 49° - Responsabilidades:

El Auditor será responsable ilimitada y solidariamente con el Directorio por los actos de éste violatorios de esta u otras leyes o sus reglamentos, si no dan cuenta de ello al Poder ejecutivo de la Provincia o al intendente Municipal, según corresponda, dentro del plazo perentorio de tres (3) días de haber conocido el hecho.

Artículo 50º:

Se consideran causas de mal desempeño de las funciones del Auditor:

- a) No renunciar a sus cargos luego de ser afectado por las causales del art. 467º.
- b) Violar esta u otras leyes y sus reglamentaciones.
- c) Incurrir en abuso de facultades o culpa grave.
- d) Cometer cualquier daño al Consorcio de Gestión.

Artículo 51º - Facultades y Deberes:

Son deberes y atribuciones del Auditor:

- a) Examinar los libros y documentos del Consorcio de Gestión y las sociedades o cooperativas que de ella dependan o en las que tenga participación, por lo menos cada tres meses.
- b) Fiscalizar la administración.
- c) Verificar el cumplimiento de las leyes, estatutos y reglamentos.
- d) Evaluar el cumplimiento de los objetivos previstos en los programas de actuación, inversiones y financiación y el respectivo presupuesto.
- e) Realizar el control del Consorcio de Gestión y de las sociedades o cooperativas que de ella dependan o en las que tenga participación, en todos sus aspectos relacionados con su desenvolvimiento económico y financiero patrimonial, verificando en especial el movimiento de valores, fondos y especies así como los resultados de la explotación.
- f) Formular objeciones y observaciones sobre la gestión y proponer medidas correctivas al Directorio.
- g) Dar cuenta al Poder Ejecutivo Provincial y/o al intendente Municipal de las objeciones y observaciones que se le formularan al Directorio.

h) Realizar un informe trimestral que asentará en un libro especial llevado al efecto, elevando una copia del mismo al Poder Ejecutivo Provincial y/o al intendente Municipal.

Artículo 52º - Remuneración

La remuneración de los Síndicos - Auditores serán fijada por el Poder Ejecutivo Provincial y la municipalidad de común acuerdo y abonada por dichos poderes.

Capítulo VIII

Del Régimen de Personal

Artículo 53º:

Los integrantes del directorio, sus directivos y los de las empresas que dependan de El Consorcio de Gestión, a excepción de aquellos que sean designados en representación de los poderes públicos provincial y municipal, no tendrán en cuanto a su condición de miembros del mismo, el carácter de funcionarios públicos, rigiendo respecto de ellos las reglas del mandato.

Artículo 54:

El personal se regirá por las disposiciones del régimen legal del contrato de trabajo y la convención colectiva que le sea de aplicación.

Capítulo IX

Medidas para garantizar el Cobro de Recursos

Artículo 55º: Título ejecutivo

Los certificados de deuda que emita el Consorcio de Gestión, debidamente firmados por el presidente del directorio, o su respectivo reemplazante legal, por los distintos importes de los conceptos previstos en el art. 32º del presente estatuto, con más sus acreencias, serán título ejecutivo habilitante para reclamar el cobro de la deuda en juicio ejecutivo y facultarán al Consorcio de Gestión para requerir judicialmente las medidas cautelares autorizadas por los códigos y leyes procesales pertinentes.

Artículo 56º:

La falta de pago reiterada de los cánones y tarifas devengadas por la utilización, gestión y explotación de bienes o servicios, faculta al Consorcio de Gestión para suspender temporariamente la prestación del servicio a los deudores, previo requerimiento fehaciente de pago.

Capítulo X

Actos y Recursos Administrativos

Artículo 57º: Actos Administrativos

Serán exclusivamente considerados actos administrativos aquellas decisiones del Directorio dictadas en ejercicio de las funciones de naturaleza pública que se le deleguen.

Artículo 58º: Recursos administrativos.

Los recursos administrativos podrán fundarse en cuestiones de legitimidad y/o razonabilidad del acto recurrido. Procederán los recursos de reconsideración, jerárquico y/o de alzada ante el Poder Ejecutivo Provincial. Procederán contra aquellas decisiones del Directorio dictadas sobre las materias delegadas al Consorcio de Gestión por el Poder Ejecutivo.

Capítulo XI

Disposiciones Generales

Artículo 59º:

El Consorcio de Gestión realizará actividades económicas cuando por su naturaleza, magnitud u oportunidad, se justifique sustituir o fomentar la iniciativa privada.

Artículo 60º:

Cuando El Consorcio de Gestión estime cumplidos los fines de promoción o fomento de una actividad o empresa o de una sociedad en la que participe con capital, podrá adoptar las medidas necesarias a los efectos de transferir su participación a otro ente estatal o a la actividad privada, las que se tomarán garantizando el mantenimiento de la fuente de trabajo y los fines de desarrollo económico-social que inspiraron la promoción de tal actividad o empresa.

Capítulo XII

Disposiciones Especiales

Artículo 61º: Intervención:

El Poder Ejecutivo Provincial podrá disponer la intervención del Consorcio de Gestión a pedido del Ministerio de E. O. y S.P. o de la Municipalidad, cuando el Directorio o Directores realicen actos o incurra en omisiones que pongan en peligro grave al mismo.

A los fines de la intervención, sólo podrán considerarse actos u omisiones que pongan en peligro grave al Consorcio de Gestión, la incursión de todos los miembros del Directorio en las violaciones contempladas en el art. 14º de este estatuto.

La intervención durará el plazo necesario para la regularización de la situación, el que no podrá exceder de noventa (90) días hábiles administrativos, y se produzca el nombramiento de nuevos miembros en el Directorio.

Artículo 62º. Disolución:

La disolución de El Consorcio de Gestión solo podrá ser dispuesta por ley de la legislatura de la Provincia de Neuquén, la que deberá prever lo necesario para su liquidación y destino de sus bienes.

RESOLUCIÓN N°CG/9...

VISTO que resulta necesario dictar las normas reglamentarias del Estatuto del Consorcio de Gestión Microregión de la Cuenca del Colorado; y

CONSIDERANDO

Que es atribución del Directorio dictar su propio reglamento de funcionamiento (art. 24° inc. c).

Que, también es materia de su competencia dictar las reglamentaciones que fueren necesarias para el mejor ejercicio de sus funciones y establecer la estructura de su funcionamiento y organigrama del Consorcio (art. 24° inc. d) del Estatuto).

Por ello,

**EL DIRECTORIO DEL CONSORCIO DE GESTIÓN
MICROREGION DE LA CUENCA DEL COLORADO**

RESUELVE

Artículo 1º: Aprobar el Reglamento interno del Consorcio de Gestión, que como Anexo I forma parte integrante de esta Resolución.

Artículo 2º: Regístrese. Publíquese en el Boletín Oficial de la Provincia de Neuquén y archívese.

Reglamento interno del consorcio de gestión Microregión de la Cuenca del Colorado

I. Del Directorio

Artículo 1º: Reuniones - Citación

Las reuniones de Directorio se celebrarán en la sede del Consorcio el primer y tercer miércoles de cada mes o en caso de coincidir con día no laborable, será el primer día hábil siguiente, las nueve horas (9:00 AM), no siendo necesario convocar a la misma especialmente. El Orden del día estará a disposición de los directores en la Gerencia Administrativa del Consorcio, con cuatro días de anticipación a la reunión.

La convocatoria a reunión extraordinaria se realizara en forma fehaciente a cada uno de los miembros con una anticipación no inferior dos (2) al último domicilio que tengan denunciado ante el Consorcio, con transcripción expresa del Orden del Día.

Artículo 2º: Delegación de funciones

El Directorio delega en el Presidente las siguientes funciones:

a) Disponer la celebración de actos jurídicos, contratos y convenios cuyo importe o compromiso económico para el Consorcio no exceda el monto que establezca el Directorio en la aprobación del régimen de contrataciones.

b) Designar y promover, a propuesta de los Gerentes Técnico o Administrativo, según corresponda, el personal del consorcio cuando existieren cargos vacantes, excepto al personal superior.

Artículo 3º: Poderes

El Directorio podrá disponer el otorgamiento de poderes con facultades expresas y para asuntos especiales tanto a los Gerentes como a funcionarios superiores para que representen al Consorcio ante determinados entes públicos o privados.

Se excluirán de estos poderes las facultades para actuar judicialmente o cuando se controviertan derechos en sede administrativa, las que deber ser otorgadas al asesor legal del consorcio.

Artículo 4º: Abuso de facultades o culpa grave

Respecto de lo preceptuado por el artículo 20º inc. c) del estatuto serán consideradas abuso de facultades o culpa grave las siguientes:

- a) Inasistencias injustificadas en forma reiterada a las reuniones ordinarias o extraordinarias del Directorio.
- b) Incumplimiento grave a los deberes a su cargo y/o comisiones y/o gestiones que el Directorio en forma expresa le hubiere encomendado.
- c) Omitir abstenerse de votar en aquellas reuniones de Directorio en las se traten asuntos en que el director o la empresa a la que se encuentra vinculado tengan intereses involucrados.
- d) Divulgar información de carácter confidencial o reservado del consorcio.

Artículo 5º: Remoción - Procedimiento.

Para remover al director representante del sector privado, si hubiere incurrido en alguna de las causales para ello, el Directorio deberá elevar los antecedentes a quienes lo designaron a efectos de que efectúe su reemplazo. Si pasados cinco (5) días del pedido, el reemplazo no se realizara, el Directorio elevará la cuestión al PEP y al Intendente Municipal a efectos de que disponga su remoción.

También por pedido fundado, podrán solicitarse a dichos funcionarios, la remoción por las mismas causales, del director que represente a la o las autoridades que los designaron.

Artículo 6º: Decisiones

De las reuniones de Directorio se labrará acta, las que serán volcadas en un libro rubricado llevado al efecto.

Las actas contendrán la relación sucinta de las deliberaciones, la constancia de los votos emitidos, las decisiones adoptadas, los votos en disidencia, las salvedades que los directores efectúen a los efectos de deslindar responsabilidad y el veto del presidente en su caso.

En caso de concurrencia a la reunión de los Gerentes Técnico, Administrativo, el Auditor u otros asesores del Consorcio, se dejará constancia de ello en actas, como así también, en forma sintética, de lo aconsejado por dichos funcionarios y asesores, respecto de las consultas que en esa reunión se les hubiere efectuado u opiniones que hayan emitido respecto de sus funciones.

Las actas serán leídas en la reunión siguiente del Directorio a efectos de su aprobación. Serán firmadas por los directores que hayan asistido y también por los funcionarios y/o asesores concurrentes a la misma. Los asistentes a la reunión podrán solicitar copia del acta la que será firmada por el presidente o quien presidió la reunión y el Secretario.

Artículo 7º- Carácter - Instrumentación y Registración

Cuando en una reunión se dicten actos administrativos o se aprueben reglamentos administrativos, se dejará constancia sucinta de su contenido, y se transcribirá el reglamento o el acto administrativo integro. Un ejemplar del reglamento o acto administrativo será firmado por el Presidente, quien dispondrá su registración y su publicación si correspondiere y archivo.

Las actas de directorio se considerarán instrumentos de carácter reservado o confidencial. La Gerencia Administrativa confeccionará una síntesis de las decisiones adoptadas por el Directorio en cada sesión a los fines de ser difundidas por los directores a los sectores a quienes representan.

Artículo 8º: Decisiones - Clasificación.

Las decisiones del directorio se clasificarán en orden a lo establecido en los incisos a) y c) del artículo 3º del estatuto conforme a lo siguiente:

a) actos administrativos:

Son aquellas decisiones tomadas sobre funciones públicas de alcance particular. Se registrarán como resoluciones, numeradas correlativamente cada año en números arábigos.

Se considerarán como tales los que resuelvan:

1) contrataciones, otorgamiento de permisos y concesiones que involucren los bienes del dominio público provincial que el Consorcio administra y explota.

2) reclamos y recursos administrativos,

3) toda cuestión que vincule los derechos y/o intereses legítimos de terceros, respecto de las funciones de carácter público del consorcio.

b) Reglamentos administrativos:

Son aquellas decisiones sobre funciones públicas de carácter normativo de alcance general. Se registrarán también como resoluciones numeradas correlativamente cada año en números arábigos

Se considerará como tal a toda normativa reglamentaria que dicte el Directorio de alcance general, en especial aquellas relacionadas con su condición de autoridad de aplicación del Código de Aguas, Tierras Fiscales, de los poderes de policía expresamente delegados por el artículo 5º de la ley de creación del Consorcio de Gestión y del uso por terceros de bienes públicos de la Provincia de Neuquén colocados bajo su administración.

c) Contratos administrativos:

Los que posean tal naturaleza, dejándose constancia en el acta solamente respecto de su aprobación y datos sucintos de sus términos, registrándose mediante un expediente.

Se consideran como contratos administrativos:

1) El otorgamiento de permisos y concesiones que involucren los bienes del dominio público provincial que el Consorcio administra y explota. En todos estos casos se deberá actuar siguiendo los principios de publicidad, concurrencia, salvaguarda del interés de la Entidad y homogeneización del sistema de contratación en el sector público.

2) Los que celebre el Consorcio con el Estado Nacional, Provincial o Municipal y sus entidades, organismos descentralizados o autárquicos que posean tal carácter.

d) Actos y contratos de gestión:

Son aquellos que se rigen por disposiciones de derecho privado. En las actas de directorio se dejará solamente relación sucinta de la aprobación de sus términos, debiéndose observar respecto de su instrumentación las formalidades establecidas por la legislación privada aplicable.

II. Del Presidente

Artículo 9º: Ausencias

Las reuniones de Directorio ya convocada en las que estuvieren ausentes tanto el Presidente como el Presidente sustituto, no serán válidas. Quedarán convocadas automáticamente para el día siguiente a la misma hora o primer día hábil subsiguiente.

Artículo 10º: Acefalía.

Si se produjere la acefalía de los cargos de Presidente y Presidente sustituto, el Directorio deberá autoconvocarse a una reunión especial, para solicitar en forma urgente la designación de sus reemplazantes.

Artículo 11º: Deberes y Atribuciones del Directorio en caso de acefalía

En el supuesto de acefalía previsto en el artículo anterior, el directorio sólo podrá tomar resoluciones administrativas.

Artículo 12º: Delegación de Representación y Gestiones.

El Presidente podrá delegar en un Director la representación del Consorcio en asuntos de carácter protocolar y/o de gestiones específicas ante autoridades públicas o privadas.

Artículo 13º: Disposiciones

Las resoluciones que adopte el Presidente y/o los gerentes en ejercicio de atribuciones propias o delegadas por el directorio se registrarán como disposiciones, numeradas correlativamente cada año en números arábigos.

III. Del Secretario

Artículo 14º: Designación.

El Directorio, designará entre sus miembros a un Secretario

Artículo 15º: Duración. Remoción.

El Director designado Secretario durará un año en esa función, período que debe coincidir con el del ejercicio presupuestario del Consorcio previsto en el artículo 39º del estatuto y podrá ser reelecto en el cargo, con intervalo de un período.

El Director designado Secretario podrá ser removido de este cargo antes del vencimiento del mandato por decisión del Directorio.

Artículo 16º: Deberes y Atribuciones

El Secretario tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Supervisar la redacción de las actas de las reuniones de Directorio.

b) Supervisar la correspondencia recibida y enviada por el Directorio.

c) Refrendar la firma del Presidente en los instrumentos que dicte el Directorio en ejercicio de sus funciones públicas, actos, contratos y reglamentos administrativos.

IV. De los Gerentes

Artículo 17º: Carácter y Designación

Los gerentes Administrativo y Técnico son los principales empleados del consorcio y jefes superiores del personal del mismo, el que se encuentra obligado a obedecer sus ordenes y directivas en sus respectivas áreas.

Su vinculación contractual con el consorcio se regirá por el régimen del contrato de trabajo, conforme lo previsto para el personal en el artículo 54º del estatuto, por lo que establece el presente reglamento y por las decisiones que adopte el Directorio relacionadas con su función.

Los interesados serán seleccionados por concurso público de antecedentes el que se deberá publicar en un diario regional.

Serán designados por el Directorio en una reunión convocada al efecto. La designación deberá recaer en una personas de reconocida capacidad para el desempeño del mismo.

Artículo 18º: Delegación de funciones en los Gerentes

El Presidente delega en los Gerentes las siguientes funciones:

a) Disponer las medidas necesarias de carácter preparatorio para que el Presidente pueda dar cumplimiento a los deberes establecidos en el inc. c) del artículo 25º del estatuto y ejecutar las medidas de carácter preventivo, en caso de urgencia.

b) Aplicar las sanciones disciplinarias que correspondan al personal del consorcio, con excepción del personal jerárquico, respecto del cual solo aconsejará al presidente. Con carácter previo a la aplicación de la sanción disciplinarias deberá solicitar el asesoramiento legal respectivo.

c) Otorgar licencias especiales al personal jerárquico del Consorcio.

d) Ordenar las investigaciones y procedimientos que estime convenientes, dando cuenta a la presidencia.

e) Celebrar los actos jurídicos, contratos y convenios cuyo importe o compromiso económico para el consorcio no exceda el monto que establezca el Directorio en la aprobación del régimen de contrataciones.

Artículo 19º: Remuneración

Su remuneración será fijada por el Directorio, en una suma de dinero fija mensual, estando prohibido establecerla en un porcentaje de las utilidades del consorcio.

Artículo 20º: Deberes y Atribuciones

Son deberes y atribuciones de los Gerentes:

a) Ser el responsable de la ejecución de la actividad administrativa, operativa, de gestión, económica y financiera del consorcio, sin perjuicio de las responsabilidades que correspondan al personal jerárquico inferior.

b) Tener a su cargo la dirección de todo el personal del Consorcio, pudiendo disponer las sanciones disciplinarias que correspondan, inclusive el despido causado del mismo, excepto del personal superior.

c) Asistir a las dependencias del Consorcio los días y horarios fijados por el Directorio.

d) Ejecutar las decisiones delegadas por el Directorio y dirigir las oficinas, dependencias, etc. del Consorcio.

e) Distribuir las tareas entre el personal de consorcio, conforme sus respectivas jerarquías, áreas de trabajo y categorías laborales, velando por el fiel cumplimiento de sus obligaciones.

f) Conservar el archivo de expedientes, correspondencia y demás documentación del consorcio.

g) Vigilar que los libros y contabilidad del consorcio sean llevados con regularidad y con arreglo a las prescripciones legales.

h) Presentar al Directorio para su reconsideración el presupuesto de gastos y recursos, con un mínimo de treinta (30) días de anticipación de comenzar cada ejercicio anual. El presupuesto tendrá el nivel cualitativo suficiente para la toma de decisiones del Directorio.

i) Presentar al Directorio dentro del plazo de sesenta (60) días de cerrado cada ejercicio, el proyecto de Memoria, Balance Anual, Inventario y Cuadros Anexos.

j) Firmar conjuntamente los libramientos de cheques de cuentas corrientes bancarias y/o extracciones de caja de ahorro que se encuentren a nombre del consorcio, en aquellos bancos o instituciones financieras que haya dispuesto el directorio.

k) Firmar los recibos de haberes y certificaciones laborales y previsionales y de obra social del personal del consorcio en representación de éste; con excepción de los que a él correspondan que serán firmados por el Presidente del Directorio.

l) Proponer al directorio todas aquellas medidas o iniciativas que consideren convenientes para la buena marcha del consorcio.

m) Facilitar la tarea del Auditor del Consorcio, para el cumplimiento de sus funciones sin obstáculos.

n) Requerir de los asesores en general del consorcio; que no se encuentren en relación de dependencia laboral con el mismo, el asesoramiento pertinente para la toma de decisiones del Directorio.

ñ) Ejercer todas las demás facultades y cumplimentar aquellos deberes que surjan del estatuto, Reglamentos y los que establezca el Directorio.

Artículo 21º: Asistencia a las reuniones del Directorio

Los Gerentes, salvo indicación en contrario, deberán concurrir con voz, pero sin voto a las reuniones del Directorio, al que darán cuenta de los asuntos que requieran solución de los mismos y suministrarán al Directorio los antecedentes e informaciones que faciliten su conocimiento y toma de decisiones.

Artículo 22º: Casos de Urgencia

En casos de urgencia y fuera del marco de sus atribuciones, no encontrándose en las dependencias del consorcio el presidente, ni otro miembro del Directorio, el o los Gerentes adoptarán con carácter provisional, las medidas que la naturaleza del caso requiera, debiendo ponerlo de inmediato en conocimiento del presidente.

Artículo 23º: Jefatura jerárquica

El personal Técnico, Administrativo, de Control, y restante personal superior, dependerán jerárquicamente de las Gerencias Respectivas debiendo asistir a los mismos en sus funciones específicas y cumplimentar aquellas tareas que éstos les asignen dentro de sus respectivas áreas.

Artículo 24º: Reemplazos

Los Gerentes serán reemplazados en caso de ausencia temporaria, impedimento transitorio o vacancia del cargo uno a otro o por el funcionario que designe el Directorio en caso expreso.

Artículo 25º: Despido Causales.

Serán causales de despido del o los Gerentes las previstas en la ley de contrato de trabajo, tomándose en cuenta como pautas los deberes y obligaciones que le impone el estatuto y el presente reglamento.

Para disponer su despido causado será necesario la decisión del Directorio. Para disponer su despido sin causa, será necesario la decisión del Directorio con anuencia y aprobación de la sindicatura.

Artículo 26º: Delegación de atribuciones.

Los Gerentes solamente podrán delegar en el personal jerárquico atribuciones para actuar ante un caso concreto. No obstante tal delegación subsistirá la responsabilidad del Gerente.

V. Del Personal Jerárquico**Artículo 27º: Designación**

El Personal Jerárquico será designado por el Directorio en una reunión convocada al efecto. Los cargos deben ser conferidos a profesionales en el área de incumbencias de reconocida capacidad para el desempeño del mismo.

Su vinculación contractual se regirá por el régimen legal del contrato de trabajo, conforme lo previsto en el art. 54º del estatuto, por lo que establece el presente reglamento y por las decisiones que adopte el Directorio.

Artículo 28º: Remuneración

Las remuneraciones serán fijadas por el Directorio, en una suma de dinero fija mensual, estando prohibido establecerla en un porcentaje de las utilidades del consorcio o del área de trabajo respectiva.

Artículo 29º: Deberes y Atribuciones

Los deberes y atribuciones del Personal Jerárquico serán las siguientes:

- a) Serán los responsables de las áreas de operacionales del Consorcio de Gestión y la gestión ordinaria de la entidad y sus servicios.
- b) Emitir informes sobre factibilidad de otorgamiento de permisos, concesiones, autorizaciones, tierras para colonización y radicación de industrias y comercios, elaborando los estudios y análisis técnicos sobre los proyectos y propuestas de actividad que sirvan de base para ello.
- c) Confeccionar los pliegos de bases y condiciones generales de obras, suministros y concesiones, supervisando y proveyendo a su cumplimiento una vez aprobados.
- d) Elaborar los proyectos de obras a ejecutar por el Consorcio de Gestión.
- e) Organizar y dirigir los diferentes servicios para lograr un mejor funcionamiento y eficiencia de los mismos, con arreglo a las directrices generales que reciba del Directorio, del Presidente o de las Gerencias.
- f) Elaborar conjuntamente con los Gerentes, para su elevación al Directorio, los proyectos de programa de actuación, inversiones y financiación y de planes de obras y trabajos.
- g) Proyectar en conjunto con los Gerentes respectivos los presupuestos anuales del Consorcio de Gestión.
- h) Asesorar a las Gerencias respecto de las cuestiones técnicas que éstas les sometan en consulta.
- i) Preparar los estudios técnicos que el o los Gerentes le encomienden.
- j) Asistir en la preparación y control técnico de las contrataciones.
- k) Mantener actualizado los planos, listados, censos e información de la zona que permita una adecuada toma de decisiones a las gerencias y al Directorio.

l) Elaborar las pautas y medidas para el uso apropiado de la tierra agrícola y del agua bajo la premisa de evitar y combatir la erosión, degradación física y química de la tierra, la conservación de su potencialidad y la preservación del medio ambiente.

m) Analizar y estudiar los valores de tarifas, precios y cánones anuales que los usuarios debieran abonar al Consorcio de Gestión por los servicios que se presten .

n) Analizar y estudiar los precios que se deban abonar por el uso y/o transferencia de tierras derivados de los planes de colonización que se instrumenten.

ñ) Ejercer las funciones de control que le sean asignadas.

o) Organizar las áreas operativas y las necesidades de personal y, tenerlo a su cargo, pudiendo proponer a las Gerencias tanto las personas que necesita para el óptimo funcionamiento, como las sanciones disciplinarias que correspondan, inclusive el despido causado del mismo.

p) Asistir a las dependencias del Consorcio los días y horarios que fije el Directorio.

Artículo 30º: Asistencia a las reuniones del Directorio

El Personal Jerárquico, salvo indicación en contrario, deberá estar a disposición del Directorio, los días de reunión para concurrir a las mismas con voz, pero sin voto, cuando así les fuere solicitado, para dar cuenta de los asuntos que se les requieran.

Artículo 31º: Despido - Causales.

Serán causales de despido del Personal Jerárquico las previstas en la ley de contrato de trabajo, tomándose en cuenta como pautas los deberes y obligaciones que le impone el estatuto y el presente reglamento.

Para disponer su despido causado será necesario la decisión del Directorio. Para disponer su despido sin causa, será necesario la decisión del Directorio con anuencia de la sindicatura.

VII. De la Asesoría Legal

Artículo 32º: Designación

La asesoría legal del consorcio estará a cargo de un abogado independiente inscripto en la matrícula profesional respectiva. La designación será efectuada por el Directorio en una reunión convocada al efecto. La

designación se hará con posterioridad a la realización de un concurso público de títulos, antecedentes. Deberá tener como mínimo cinco años de ejercicio profesional.

Artículo 33º: Retribución

Su retribución será mediante un honorario mensual que fijará el Directorio. Carecerá de derecho a percibir honorarios del consorcio en aquellos asuntos judiciales en que éste haya sido condenado en costas.

Podrá percibir los honorarios que judicialmente hubieren sido regulados a su favor en los supuestos de condenación en costas de la contraria.

Artículo 34º: Remoción

Será rescindida su contratación por decisión del Directorio tomada en una reunión convocada al efecto. La decisión será tomada sin necesidad de expresión de justa causa de rescisión y sin derecho por parte del profesional a indemnización alguna por tal situación.

Artículo 35º: Misión y funciones

Los deberes y funciones del asesor legal son los siguientes:

a) brindar el asesoramiento jurídico necesario al consorcio en todo aquello que hace al objeto y funciones del mismo, a requerimiento del Presidente del Directorio, los directores o de los Gerentes.

b) Asesorar en la redacción de los reglamentos, actos y contratos administrativos y en la confección de instrumentos privados en los que sea parte el consorcio.

c) Dictaminar en los casos de Recursos Administrativos y sumarios.

d) Representar judicial o administrativamente al Consorcio, en aquellos casos en que éste sea parte y conforme las instrucciones que reciba.

e) Presentar trimestralmente un informe al Directorio sobre el estado de los trámites judiciales, evolución y probable resultado, a los efectos de resolver administrativamente la cobrabilidad de los créditos y efectuar las previsiones presupuestarias necesarias, en los supuestos de producirse una resolución judicial adversa a los intereses del consorcio.

VIII. De los Certificados de deuda (art. 55º del estatuto)

Artículo 36º: Confección

Previa intimación de pago efectuada en forma fehaciente a los deudores del Consorcio derivados de la falta de pago de cánones, tarifas, precios y derechos, como así también a quienes hayan sufrido sanciones pecuniarias y se encuentren en mora, el Gerente administrativo confeccionará el certificado de deuda previsto por el art. 55º del estatuto y lo elevará al Directorio, dentro del plazo de cinco (5) días hábiles de vencido el plazo de pago otorgado en la intimación.

Artículo 37º: Registración

El Directorio, vía Secretaría, cotejará el certificado y de encontrarlo en forma lo hará firmar por el presidente del Directorio. Cumplido ello, lo registrará en un libro llevado al efecto y entregará el certificado de deuda, bajo constancia, a la asesoría legal., para que inicie el cobro ejecutivo de la deuda, con sus acreencias y peticione judicialmente las medidas cautelares que correspondan.

IX. Del Trámite de los Recursos Administrativos

Artículo 38º: Presentación de expedientes

Los recursos o reclamos administrativos articulados por los recurrentes contra las decisiones del Directorio, luego de su presentación y colocada la constancia del día y hora de recepción por el consorcio, se elevará en forma inmediata a la Gerencia Administrativa, la que dispondrá la formación de expediente y caratulación.

Artículo 39º: Dictamen jurídico

La Gerencia Administrativa, previa agregación de una copia autenticada de la resolución objeto de recurso administrativo y demás antecedentes que considere necesarios, remitirá en el plazo de tres (3) días hábiles el expediente a la asesoría legal para su dictamen.

El dictamen jurídico deberá ser remitido dentro de los cinco (5) días hábiles de recibido el expediente, pudiendo solicitar a la Gerencia Administrativa una ampliación de plazo de tres (3) días cuando la complejidad del asunto lo requiera.

El dictamen legal deberá concluir, aconsejando fundadamente la resolución a adoptar respecto del recurso administrativo interpuesto.

Artículo 40º: Resolución. Ley Supletoria.

Producido dictamen legal, el expediente será girado a la autoridad competente para resolver el recurso administrativo. Será de aplicación supletoria en cuanto fuere compatible la ley de procedimientos administrativos de la provincia de Neuquén.

Artículo 41º: Providencias de mero trámite e Interlocutorias.

Durante la substanciación de los recursos administrativos el Presidente dictará la Providencias interlocutorias y el Gerente Administrativo aquellas de mero trámite.

Artículo 42º: Notificaciones

Las notificaciones que deban practicarse a peticionantes y recurrentes durante la substanciación de los expedientes, serán realizadas por el Gerente Administrativa.

Anexo 2

Áreas de riego de Rincón de los Sauces y Octavio Pico-Rincón Colorado

◆ El Área de riego de Rincón de los Sauces

El área de riego de Rincón de los Sauces, actualmente cuenta con 4.738 ha, de las cuales 870 Ha. aproximadamente están destinadas a usos urbanos incluyendo más de 200 ha que ocupa el aeropuerto.

De las casi 3.900 restantes cerca del 80 % son regables (3.000 ha) y con algún grado de aptitud agrícola. La restantes 800 no presentan aptitud agrícola.

Aproximadamente 1000 Ha. presentan menores limitantes (clase 2) y las de clase 3 ocupan aproximadamente 2000 Ha más.

Las tierras actualmente dominadas por el canal existente ocupan algo menos de 200 Ha, de las cuales 80 cuentan con servicio de riego y se cultivan algo menos de 50 ha.

La obras de riego actual tiene capacidad para conducir aproximadamente 200 litros /seg. Con lo cual difícilmente se pueda cubrir más de 80 Ha. es decir el 40 % de la superficie dominada.

Todas estas tierras están ocupadas por aproximadamente unas 150 fincas (no mensuradas) todas de superficies entre media y una hectárea, y menos, con lo cual su capacidad de desarrollo y productividad es altamente limitada¹.

Durante 1997 la DPRH encomendó la realización de un proyecto de riego a la Consultora Latinoconsult, con el objeto de ampliar las posibilidades actuales del valle de Rincón de los Sauces.

Se analizaron varias alternativas, en este estudio y teniendo como base el proyecto realizado en 1973, se han detectado diversas alternativas de costos, inversiones y superficies a regar.²

El valle en su conjunto cuenta con aproximadamente 4.800 Ha.³

De esta superficie, se puede estimar que algo más de 3.000 ha. presentan una adecuada aptitud para riego.

En esta primera etapa de obra se ha priorizado la alternativa de dejar bajo riego una superficie de aproximadamente 1500 Ha, de las cuales unas 1000 estarían disponibles y libres de ocupantes.

Listado de ocupantes actuales de la tierra.

Los ocupantes fiscaleros son aproximadamente 150 sobre una superficie de aproximadamente 200 Ha que no cuentan con mensura ni catastro.

¹ Ver listado de ocupantes y plano fuera de escala - según Municipalidad de RdIS - 1998

² Ver Proyecto Latinoconsult s.a. - noviembre de 1997.

³ Ob.cit. latinoconsult - 1997

- 1 Narambuena, E.
- 2 Planta de Agua
- 3 Ripiera Municipal
- 4 Beccaria, Hector
- 5 Rosales, Jose
- 6 Chagua
- 7 Yanten, Antonia
- 8 San Martín, José
- 9 Yanten, Feliciano
- 10 Beccaria, Valentin
- 11 Chagua, Carlos
- 12 Club Hípico
- 13 Beccaria, Norberto
- 14 Norberto
- 15 Gutierrez
- 16 Acosta, Wenseslao
- 17 Muñoz, Gabriel
- 18 Suzi, Juan C.
- 19 Cuadrado, Ruben
- 20 Bajardo, Eva
- 21 Cortez, Alfredo
- 22 Beroisa, Juan
- 23 Reserva Mun. Ripiera
- 24 Santana, Domingo
- 25 Starli, Marcelino
- 26 Cabrera, Rosa Leonor
- 27 Molina, Felisa
- 28 Contreras, Eduardo
- 29 Tapia, Luis
- 30 Hernandez, Rogelio
- 31 Hernandez Esperanza
- 32 Hernandez, Juan E.
- 33 Hernandez, Aurelo
- 34 Ferrero Victor
- 35 Ocupia Tapia, Luis
- 36 Moreno, Maria
- 37 Cortez, Fernando J.
- 38 Cortez, Hector A.
- 39 Cortez, Rebeca
- 40 Sombra Omar
- 41 Hernandez, Segunda
- 42 Hernandez, E.
- 43 Ledezma, Gladys
- 44 Martinez, Beatriz
- 45 Puentes, Luis E.
- 46 Millape, Ninfa Y.
- 47 Gomez, Enrique
- 48 Mora, Valentín
- 49 Díaz, Julio
- 50 Cofre, Elisa
- 51 Moya, Abelardo
- 52 Sanchez, Carlos
- 53 Sanchez, Juan C.
- 54 Carrera, Daniel
- 55 Cofre, Fermín
- 56 Jara Ramón
- 57 Hernandez, Ignacio
- 58 Castilla, Guillermo
- 59 Bevacquia, José M.
- 60 Hernandez, Leopoldo
- 61 Bianco, Pedro
- 62 Contreras, Hugo
- 63 Muñoz, Daniel
- 64 Muñoz, Modesto
- 65 Bravo, Diego
- 66 Altamirano, Marcial
- 67 Cortez, Laurentino
- 68 Zuniga, David
- 69 Hernandez, Ciprano 70
- Urrutia, Juan
- 71 Marquez, José Ubaldo
- 72 Marquez, Jose Ubaldo
- 73 Caceres, Walter
- 74 Sanchez, José Delfin
- 75 Garcia, Alberto
- 76 Cortez, Artemio
- 77 Gonzalez, Adelino
- 78 Canupan, Juan
- 79 Carrera, Angel
- 80 Gutierrez, Hilario
- 81 Vega, Vicente
- 82 Chagua, Marcos
- 83 Bernales, Carlina
- 84 Rosas, Raúl
- 85 Barros, Norberto
- 86 Flores, Angela
- 87 Zalazar, Miguel
- 88 Zalazar, José
- 89 Bertolami
- 90 Iglesias
- 91 Tapia, Juan
- 92 Roman
- 93 Agüero Ariel
- 94 Capellan, Mitalo
- 95 Castillo, Orfelina
- 96 Martínez, Francisca
- 97 Alcapán, José
- 98 Molina, Faustino
- 99 Zona inundable
- 100 Rodríguez, Cesar
- 101 Matadero
- 102 A.R.F.

103 Jara, Miguel	6 Peña, Pedro	MZA V
104 Beccaria, Hector	7 Eugenin, Patricio	1 Giorgi
105 Micha, Nora	8 Petro sol	2 Perez, Américo
106 Micha, Marcos	9 Sotelo, Marta	3 Vivero Municipal
107 Vicente, Carlos		4 Ponce, Vicente
108 Parada, Luis	MZA III	5 Barros Alvino
109 Montecino, Adan	1 Barsoovich, María	15 Eugeni, Raúl
	2 Perez, Francisco	
MZA a	3 Peron, Mario	16 Barros, Raúl
1a	4 Novoa, Juan y	
1b Tapia, Luis Antonio	Barros Abel	MZA II
2 Palavecino, Roberto	5 Vivero Municipal	1 Beccaria, Eva
3 U.T.E. Perez companc		2 Lofre, Franklin
4 Saso, Edgardo	MZA IV	3 Reyes, Javier
5 Amaya, Francisco	1 Hernandez, Aparicio	4 Valenzuela, Emilio
6 Tapia, Juan	2 Lara, Oscar	5 Reyes, Sergio
	3 Rivas, Gilberto	6
MZA I	4 Barrios	7 Sosa
1 Martínez Osbaldo	5	8 Perez, Daniel
2 Almonacid, Lidia	6 Ocupantes varios	9 Perez, Francisco
3 Almonacid, Lidia	7a Pereyra	10 Espinosa, Juan
4 Sosa	7b Rodríguez, José Luis	11 Ferragut, Sara
5 Eugenin, Patricio	8 Carrera, Amelia	

AREA DE RIEGO DE RINCÓN COLORADO

Este proyecto contempla una obra de aproximadamente unos 12 Km de largo realizada en suelo cemento que permitiría poner bajo riego una superficie aproximada a las 1000 Ha.

Existen a nivel de proyecto varios estudios que permiten evaluar la potencialidad del área con una relativa certeza la realización de la obra, que incluye estudios de suelo a nivel de reconocimiento y aptitud de uso. Además de la ingeniería de la obra.⁴

⁴ Ministerio de defensa –DIGID- 1978, DPAyEE -- Joaquín Yañez y Asoc. 1976- DGRH – Nelson Damiani – abril de 1999.

El área de Rincón Colorado está ocupada por antiguos pobladores que hacen un uso pastoril de los campos sujetos al proyecto de riego.

Los propietarios y/o ocupantes de los predios, que cuentan con anteproyecto de mensura en la DPTyC del Ministerio de la Producción están localizados en los lotes 16 y 17 (en primero de ellos expropiado por Ley 918 y 891) y el segundo es lote fiscal. Según las inspecciones realizadas en 1985 los ocupantes serían:

Lote 16 y 17 (lotes pastoriles)		Lote 17 (lotes c/ riego)	
José Fernández	Norberto D. Reyes	Benito Ríos	Ramón Sosa
Juan Fernández	Eduardo Medel	Gregorio y Casimira Ríos	Eduardo Medel
Benito Ríos	Pablo Pereyra	Maximiliano Barros	
Maximiliano Barros	Ramón Sosa		

Cabe destacar que existen otras ocupaciones más recientes, todas responden a descendientes de los ocupantes originales y en muchos casos son herederos de los ocupantes originarios.

Las últimas inspecciones realizadas por la DGT y C. se realizaron en mayo de 1997 y setiembre de 1998.

En ningún caso hay mensuras que delimiten los dominios, excepto en el casco del pueblo de Octavio Pico.

Anexo 3
Orientaciones Productivas

Contenidos

- ◆ Palabras preliminares

- ◆ Las orientaciones productivas propuestas
 - El Olivo
 - Aceitunas
 - Aceite de Oliva
 - Aceite de Oliva Orgánico

 - Uva de Vinificar – Vinos espumosos y varietales
 - El Champaña
 - Los vinos finos y varietales
 - Mostos

 - Producción de ajo y cebolla y elaboración de derivados industriales

 - Producción de frutas y hortalizas y su elaboración de conservas

 - Producción y elaboración industrial de frutos menores (berrys)

 - Frutos Secos

- ◆ Palabras preliminares

Desde el mismo principio de la nacionalidad la República Argentina tuvo en la actividad agropecuaria uno o el más importante pilar de su crecimiento. El desarrollo de esta rama de actividades fue el pilar para sustentar el resto de las actividades económicas de la Nación.

Las condiciones naturales del país desempeñaron un papel importantísimo, constituyéndose en la clave para la obtención económica en términos de calidad y cantidad de materias primas exportables.

El competitivo mundo actual, ha desarrollado una amplia gama de nuevos y eficientes sistemas productivos, de procesamiento y comercialización, los cuales han desintegrado prácticamente las ventajas comparativas que la naturaleza ha otorgado.

Esta consideración general no sólo es aplicable al ámbito de la competencia internacional del mercado agroalimentario sino también al ámbito nacional e regional.

En la situación actual las ventajas comparativas de una u otra región o país tienen poco que ver con el éxito o fracaso de la actividad agroproductora.

En el nuevo panorama agroalimentario mundial no son las ventajas comparativas sino las competitivas las que inclinan la balanza del éxito, estas fundamentalmente están dadas por calidad, continuidad, diferenciación, prestigio, precio, etc.

La Argentina hace ya cerca de una década, que decidió iniciar la carrera por la competitividad a nivel internacional y con ello impulsó hacia un escalón superior el consumo interno haciéndolo más competitivo, selectivo y exigente desde la oferta.

El complejo agroalimentario argentino ha crecido un 39% entre 1990 y 1998, que representa un crecimiento medio anual acumulativo del 4,2%.

La balanza comercial del sector agroalimentario ha dado un saldo positivo de más de 11.000 millones de dólares en el año 1998 y se exportó por más de \$ 13.200 millones.

El proceso de inversiones en el sector también fue descomunal, sólo entre 1993 y 1997 se invirtieron en el sector más de 8.500 millones de dólares y se calcula que entre 1998 y 2000 se invertirán más de 4.000 millones, llevando la proyección del periodo a más de 12.000 millones.

Estos cambios tienen que ver con la disponibilidad de recursos, pero también con una clara percepción por parte de los inversores de las ventajas competitivas que puede brindar el país en su conjunto, pero fundamentalmente las regiones productoras del país.

El desafío principal que debe encarar la Provincia y la Microregión es crear estas ventajas competitivas para que la decisión empresaria se canalice hacia el área microregional.

Actualmente el criterio de calidad responde esencialmente a la satisfacción del cliente, y va desde las mejores condiciones de producción hasta las más estrictas condiciones de inocuidad del producto final, pasando por la mejora continua de diseños y procesos.

Hace 20 años atrás cualquier área, región o individuo con coraje y capital producía en cualquier lugar que presentara algunas condiciones y accedía a cualquier mercado que su escala le permitiera.

¡ Esto no es más así !, ¡¡Este es un mercado creciente, competitivo y para especialistas!! Donde la escala y la capacidad para desarrollar eficientes sistemas logísticos hacen la diferencia.

El sector agroalimentario argentino ha respondido con gran eficiencia a los desafíos de la globalización, nuestros productos se destinan a los mercados más sofisticados del mundo.

La necesidad de nuevas áreas de producción que ofrezcan más y mejores condiciones para producir más y con mejores condiciones de calidad, y con menores costos finales, siempre existen. El desafío no es sencillo, pero el peor fracaso es no intentarlo.

No será fácil implementar un modelo de desarrollo basado en la producción agrícola intensiva, la búsqueda y selección de empresarios interesados, la implementación de políticas y los recursos necesarios serán sólo algunos de los retos.

◆ Las orientaciones productivas propuestas

● El Olivo

El cultivo del olivo, presenta tres tipos de productos finales claramente diferenciados, la aceituna, el aceite de oliva y el aceite de oliva orgánico.

▪ Aceitunas:

La producción nacional de aceitunas en conserva supera las 50.000 Ton., las exportaciones representan más del 65 % de la producción, el principal destino de estas exportaciones es Brasil con casi un 95 %, la mayoría fraccionado. La Argentina es el 4º exportador mundial de aceitunas, aunque las variedades nacionales y el procesamiento industrial no permiten el ingreso a nuevos mercados.

En los últimos años ha habido un gran crecimiento de la superficie cultivada, fundamentalmente en la zona cuyana (Provincias con diferimiento impositivo), con la incorporación de tecnología de proceso. Esta es una interesante actividad por sus perspectivas de crecimiento.

✓ Los productos

Aceitunas verdes: se elaboran por fermentación de frutos verdes y envasados en salmuera.

Aceitunas negras: se elaboran con frutos maduros de color violáceo oscuro o negro uniforme, fermentadas en contacto con el aire y envasadas en salmuera.

Aceitunas negras tipo californianas: preparadas con frutos semi maduros, fermentadas, tratadas con hidróxido de sodio, aireadas y envasadas en salmuera.

Aceitunas negras tipo griego: preparadas con frutos en su máxima madurez, deshidratadas y envasadas en salmuera.

✓ El mercado mundial

En la campaña 97/98 la producción mundial de aceitunas de mesa superó el millón de toneladas.

En los últimos años la producción resultó fluctuante como consecuencia de las grandes sequías de la cuenca mediterránea, situación que ha comenzado a normalizarse.

La producción mundial sigue creciendo a pesar de las regulaciones impuestas al cultivo en la C.E. donde están los principales países productores y consumidores.

La C.E. mediante su ente regulador, fija precio sostén para su producción y regula los stocks.

	Año 91-92	Año 92-93	Año 93-94	Año 94-95	Año 95-96	Año 96-97	Año 97-98
Com. Eur.	474	373	360	367	348	362	497
Turquía	110	100	100	180	99	185	124
Marruecos	85	80	80	90	70	137	87
E.U.A.	57	148	118	80	70	137	87
R. A. Siria	56	80	70	75	75	90	60
R. A. Egipto	39	53	41	49	60	25	41
Argentina	50 *	50 *	50 *	50 *	50	55	45
Total	969	1007	903	998	951	1083	1034

Fuente: Revista Olivae, n° 72 (jun'98)

Dentro de la C.E. España es el primer productor con más de la tercera parte del total.

La Argentina ocupa de 3ª o 4ª colocación como exportador, alternando según niveles de producción con Turquía.

La gran producción de los primeros países productores se destina al mercado interno.

✓ La producción nacional:

La producción nacional es de aproximadamente unas 50 a 55 mil ton., más de la mitad de las plantas cultivadas en el país son de la variedad Arauco. El bajo nivel tecnológico y la gran obsolescencia de muchos cultivos y los problemas de heladas y granizo hacen muy aleatoria la cosecha año tras año, las nuevas plantaciones que se han y se están realizando responden a estándares tecnológicos más avanzados por lo cual se espera una gran expansión de la producción para los próximos años.

Las nuevas plantaciones responden principalmente a las variedades Manzanilla, Manzanilla Real y Empeltre.

La aceituna de la variedad Arauco presenta algunos inconvenientes para la elaboración de un producto de alta calidad comercial.

El precio al productor es de \$ 800/900 por Ton.

✓ Los valles productivos son los siguientes:

En La Rioja: Aimogasta, Villa Mazan, Arauco, Colonia Ortiz de Ocampo, Chilecito; en Catamarca: Tinogasta, Andalgalá, y Pomán; Córdoba: Cruz del Eje, Ischilín, San Javier, y San Albeerto; en Mendoza: Maipú, Junín, San Rafael, San Martín, Guymallen, y Lavalle; en San Juan: 25 de mayo, Caucete, Pocitos, San Martín y Sarmiento; en la Provincia de Buenos Aires: Coronel Dorrego.

En total se estima que a partir de los programas de diferimiento impositivo se han plantado aproximadamente unas 70.000 Ha, con lo cual se podría quintuplicar la producción actual si se destina el 30 % a la producción de aceituna de mesa.

✓ El Consumo:

Los mayores consumidores de aceitunas de mesa son España, Italia y Grecia, con 2,5 a 3 Kg./hab./año, Brasil presenta un consumo per cápita de 120 gr./hab./año, en la Argentina el consumo per cápita es de 350-400 gr.

El consumo mundial ha crecido sistemáticamente a razón de 2,3 % anual en la última década.

✓ El Comercio exterior:

En el año 1997 se exportaron 39.000 Ton., que representa aproximadamente el 65% de la producción nacional; el 95 % se destina a Brasil; más del 90% se comercializa en frascos de vidrio de 200/500 gr. con una alta tendencia a descarozados y rellenos

	Año 93	Año 94	Año 95	Año 96	Año 97	Año 97*	Año 98*
Miles Ton	38	37	39	37	39	19	17
Miles u\$s	38	42	65	68	68	36	27
u\$s/Ton	1000	1160	1700	1800	1750	1860	1540

(*) Primer semestre.

La principal circunstancia por la cual no se puede acceder a mercados más importantes radica en el tipo de salmuera, que tiene una concentración superior a la aceptada en otros mercados. Por lo cual la industria debe trabajar con diferentes soluciones según el mercado de destino.

▪ Aceite de Oliva

La producción actual de la Argentina se encuentra en expansión como resultado del crecimiento del consumo interno, la promoción Olivícola de los últimos años y por la disminución de la producción en los principales países productores del mundo (España, Italia y Grecia).

El aceite de oliva que se fabrica en la Argentina es de excelente calidad, aunque no se realiza la clasificación organoléptica como en los países líderes.

✓ La clasificación de los productos:

Virgenes: se obtienen por el sistema de extracción mecánico. Los aceites obtenidos resultan con las mismas características de la fruta original. El proceso mecánico puede ser por presión o por centrifugación, siendo los más finos y delicados los obtenidos por presión.

Refinados: Se elaboran mediante métodos químicos. El proceso de refinado permite recuperar aceites vírgenes con algún defecto, eliminándose algunas de las características organolépticas.

Oliva puro o tipo riviera: mezcla de aceites vírgenes y refinados en distintas proporciones.

✓ El Mercado Mundial:

La producción mundial de 1996 fue de aproximadamente 1,6 millones de Ton. (disminuyendo durante todo el quinquenio 92-96). España es el primer productor mundial con 580.000 Ton. (1996). Para las campañas siguientes se espera volúmenes fuertemente crecientes.

La producción europea se encuentra subsidiada; en el caso de España el productor recibe el equivalente de u\$s 1,87 por kilogramo.

Durante la ronda Uruguay del Gatt, la U.E. se comprometió a reducir el subsidio a las ventas externas en un 36 % y los volúmenes a exportar con subsidio en un 21 %.

Los países del bloque europeo se encuentran con grandes dificultades para colocar sus excedentes debido a que resulta muy difícil que aumenten los índices de consumo en los países miembros que ya de por sí son muy elevados, la caída de los subsidios complica fuertemente la posibilidad de exportar a precios compensatorios.

En estos términos los países productores de fuera de la U.E. pueden lograr nuevos mercados a expensas de los productores europeos.

✓ La Producción nacional:

La producción para el año 1996 fue de 14.700 Ton. La gran mayoría de los olivares actualmente en producción son de variedades no bien adaptadas para la producción de aceite, la disponibilidad de materia prima es una limitante para la industria aceitera.

✓ El Consumo:

El consumo per cápita de los principales países consumidores de 11 Kg/hab/año para España y de 14 Kg/bah/año para Grecia, en la Argentina es de 120 gr./hab./año, pero en 1991 era de sólo 30 gr./hab./año.

✓ Importaciones y Exportaciones:

En el año 1996 se exportaron aproximadamente 5.000 Ton; el comprador más importante es Brasil, para el mismo año las importaciones fueron aproximadamente 1.500 Ton.

Tanto importaciones como exportaciones son muy erráticas en cantidad debido a los problemas que suscita la entrada y salida del mercado del producto Español.

Argentina ha iniciado una investigación y una denuncia por importaciones subsidiadas (prácticas de Damping) del producto Español.

▪ Aceite de Oliva Orgánico

El aceite de oliva orgánico que se produce en el país es del tipo virgen de alta calidad. Los productos orgánicos certificados en el país son reconocidos en la U.E. (unión Europea) y son una buena alternativa de diferenciación para penetrar mercados especiales. El 1996 se procesaron más de 400. Ton de este producto, de los cuales el 70% se exportó, para 97 se estimaban 600 Ton .

✓ La Producción

Actualmente se destinan más de 3.000 Ha de cultivo a la producción orgánica de aceite y aceitunas. La producción ha crecido de 135 Ton. en 1994 a 305 Ton en 1997 y continúa creciendo.

Las únicas Provincias donde hay cultivos certificados son Buenos Aires y Córdoba; en B.A. la totalidad de la producción está certificada y en Córdoba representa aproximadamente el 27%.

La calidad del aceite producido corresponde a "Extra Virgen Orgánico", pero la cola de la producción (final de las campañas), se comercializa como común pues aumenta la acidez.

✓ Exportaciones

Las exportaciones han crecido más del 300 % desde que se iniciaron.

Exportaciones de Aceite Orgánico y Precio comparativo

	Año 1993	Año 1994	Año 1995	Año 1996	Año 1997 *
Toneladas	74	123	136	300	116
Miles de pesos	329	496	562	1691	606
U\$/Ton (1)	4414	4025	4120	5630	5246
Aceite convenc. (\$ / Ton) (1)				4451	4974
Diferencia de precio				27%	5%

* Corresponde a el primer semestre.

(1) Corresponde al precio FOB

El 95% de las exportaciones son a los E.U.A. y este mercado sólo compra en nuestro país "Aceite de Oliva Orgánico".

✓ Las Empresas

En nuestro país sólo tres empresas se dedican a este tipo de producción. La empresa Biolive S.A. que trabajo la producción de la Provincia de Bs.As, (Cnel. Dorrego). Es una empresa argentina preexistente que se asoció con una empresa española para desarrollar el producto.

Todavía la capacidad instalada de las plantas que elaboran A.O.O. tienen una capacidad ociosa de más del 75%.

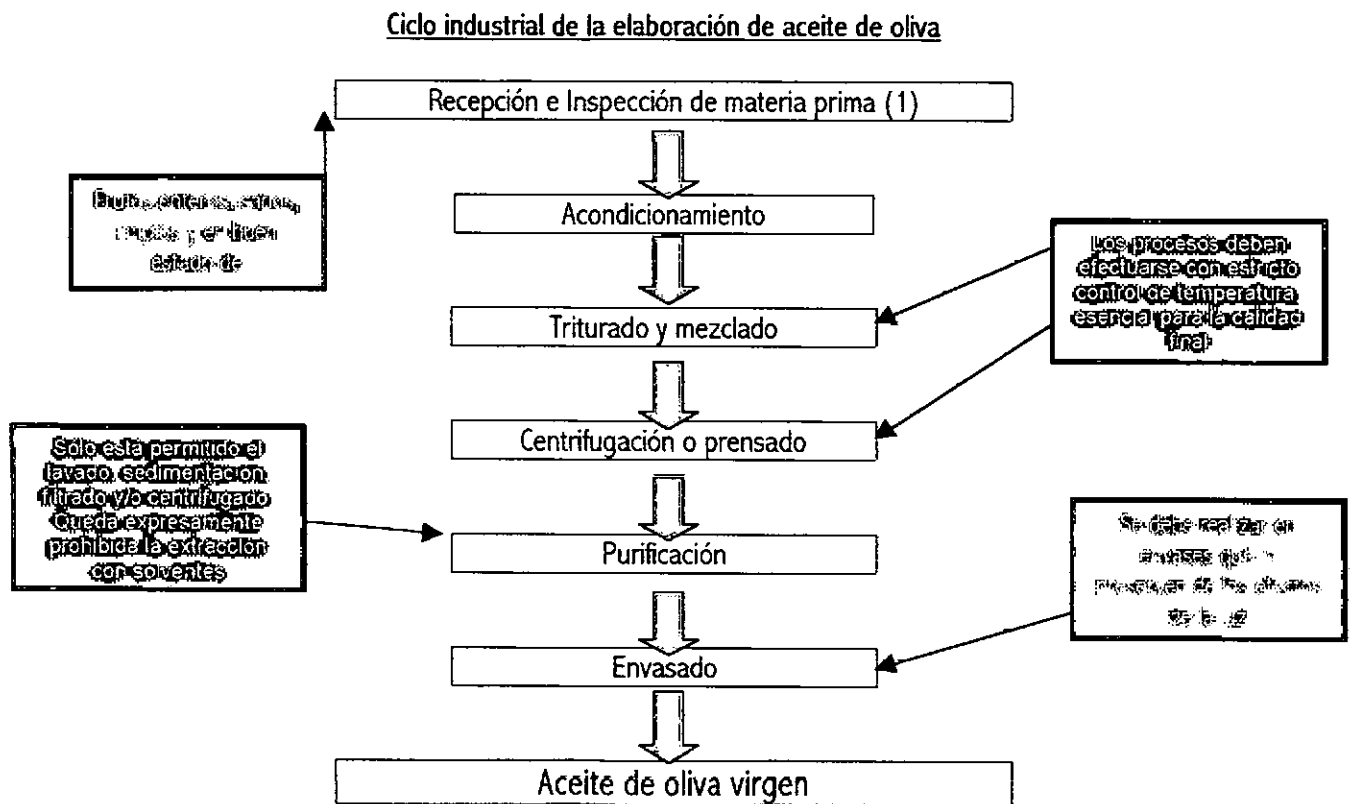
▪ Ventajas y desventajas de la migroregión

Ventajas:

- ✓ La región cuenta (en principio) con condiciones agro climáticas apropiadas para el cultivo del olivo, aunque aún no existen ensayos que lo confirmen.
- ✓ Es un producto totalmente independiente de las condiciones de localización, mientras se cumplan los requerimientos agro climáticos.
- ✓ Es un producto final que permite su elaboración in situ y de alto valor agregado.
- ✓ La región cuenta con condiciones de escala que podrían justificar su industrialización localmente.

Desventajas:

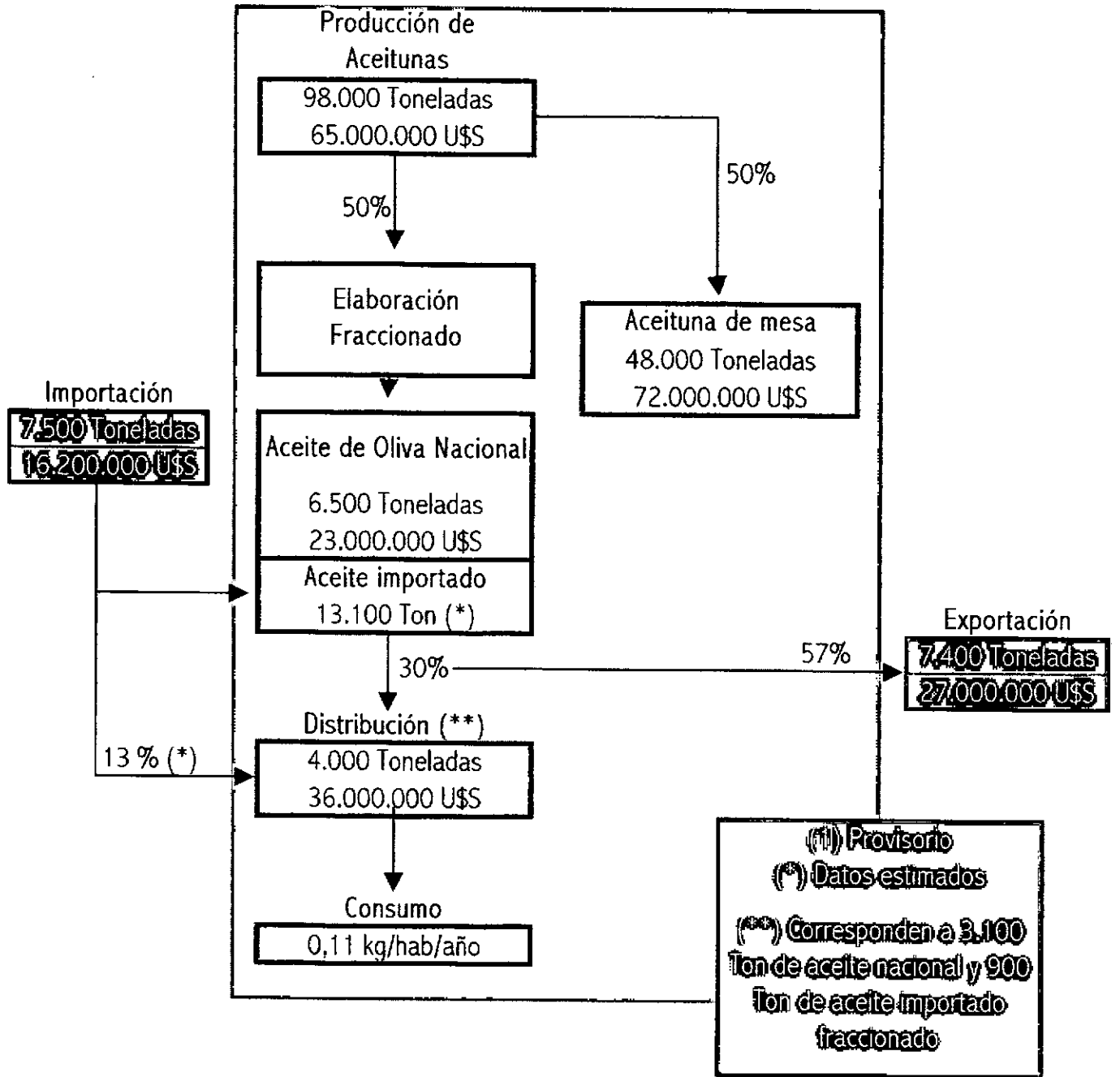
- ✓ Como para todas las alternativas posibles, la falta de experiencia e infraestructura existente.
- ✓ El gran crecimiento de las plantaciones en las Provincias con diferimiento impositivo general condiciones de difícil posicionamiento en el mercado para proyectos de escala menores.



(1) Para ser aceites orgánicos se debe certificar el proceso de origen y cultivo.

(*) Con algunas variantes menores se adapta a todos los procesos de elaboración de aceites vírgenes

Elaboración de aceite de oliva '98



- Uva de Vinificar – Vinos espumosos y varietales

La producción de vinos espumosos (tipo champaña) es del orden de los 15 millones de litros, habiendo aumentado el 122 % desde 1990.

Las calidades de la producción nacional son equivalentes a los importados.

- El Champaña

El champaña se obtiene por segunda fermentación embotellado de vinos blancos o rosados, previa adición de levaduras especiales y sacarosa. Una variante en el proceso da como resultado los vinos espumantes para los cuales también puede utilizarse vino tinto como base.

- ✓ La producción nacional:

La producción nacional de vinos espumantes y champaña ha crecido a razón del 20 % acumulativo desde 1991 a la fecha, a partir de esta fecha se inició la recuperación del sector vitivinícola con la incorporación de la elaboración de productos de mayor valor agregado como son los vinos varietales.

La producción de champaña es aproximadamente el 5% del total de la producción de bebidas alcohólicas.

- ✓ El consumo:

El consumo per cápita ha crecido más del 80 % desde 1991 al 97 y sigue creciendo en forma aún más acelerada. Durante el primer semestre de 1997 creció un 30 % respecto a igual periodo del año anterior.

Una de las causas más importantes en el aumento de la demanda resulta de un menor precio promedio y el mejoramiento de la calidad de las marcas de menor precio. También la incorporación de nuevos tipos y sabores ha captado mayor número de consumidores.

- ✓ Las importaciones

Las importaciones han caído, a medida que ha aumentado la producción y calidad del producto nacional. Entre el 93 y el 97 la caída de los volúmenes ha sido del orden del 12 %, aunque los precios promedio sólo cayeron un 5 %, con lo cual se puede apreciar que las importaciones se están concentrando en productos de la más alta calidad.

Los principales vendedores son Chile, España y Francia. Chile ha crecido en su participación en este mercado del 27 % en el 93 al 44 % en el 96.

- ✓ Las exportaciones

Son muy poco relevantes y rondan el 2 % de la producción, y sus destinos son principalmente Uruguay, Paraguay y Venezuela.

- Los vinos finos y varietales

En el año 1998 la producción nacional de vinos superó los 2.000 millones de pesos. La recuperación de la actividad de los últimos años (1990 en adelante) se debió básicamente a un importante aumento en

la demanda internacional de vinos de calidad y a una fuerte reconversión de la actividad hacia ese producto. En los últimos años se han invertido en el sector más de 500 millones de dólares de capitales nacionales y muchos internacionales especialmente españoles, franceses y chilenos.

✓ La Producción

Hasta mediados de la década del 80 la producción de vinos comunes era del 93 %. En la actualidad los vinos finos superan el 25 %, con lo cual el crecimiento de este tipo de vinos superó el 300 %.

España, Francia e Italia son los tres principales países productores de vino y Europa en su conjunto produce más del 62% del total. La Argentina es el 4° productor mundial de vinos.

La Provincia de Mendoza produce casi el 70% y sus plantaciones de viñedos es aproximadamente de la misma proporción.

✓ El consumo

En países como Francia y España el consumo de vino se ha mantenido constante, siendo de aproximadamente 60 lt/hab/año, en nuestro país es de 40 lt/hab/año, con lo cual es esperable un incremento de este parametro. También están cambiando las preferencias de consumo, disminuyendo los vinos comunes e incrementando su participación los vinos de mayor calidad.

Los vinos fraccionados en tetra brik representan el 50% del consumo; 23% corresponde a damajuanas y el 21 % embotellado. Sólo el 4% es vino a granel.

✓ El comercio exterior

A pesar de ser el 4° productor de vino del mundo Argentina participa solamente con el 1,5 % del mercado mundial de vino.

Los volúmenes exportables históricamente fueron del orden del 1,5% de la producción, mientras que en 1995 treparon a más del 13 % del total producido y actualmente se mantiene. En 1998 se produjo otro record de exportación, no en cantidad sino en valor que rondó los \$ 140 millones de dólares. En ese año los vinos finos representaron el 73 % del volumen total.

Los principales destinos históricos de las exportaciones fueron Japón, E.U.A., Uruguay, Paraguay, Bolivia y el Reino Unido.

En 1995 el principal comprador fue España donde se envió más del 75%, en su mayoría vino común. Con la recuperación de la producción europea estas exportaciones bajaron.

En 1998, nuevamente las exportaciones se concentraron en EUA y Japón con vinos finos y comunes en los países del mercosur.

Las importaciones son insignificantes, menos del 1,5 a 2 % del total consumido y se sitúa en las marcas y calidades superiores de origen Chileno, Francés, Español y otros.

✓ Las Empresas

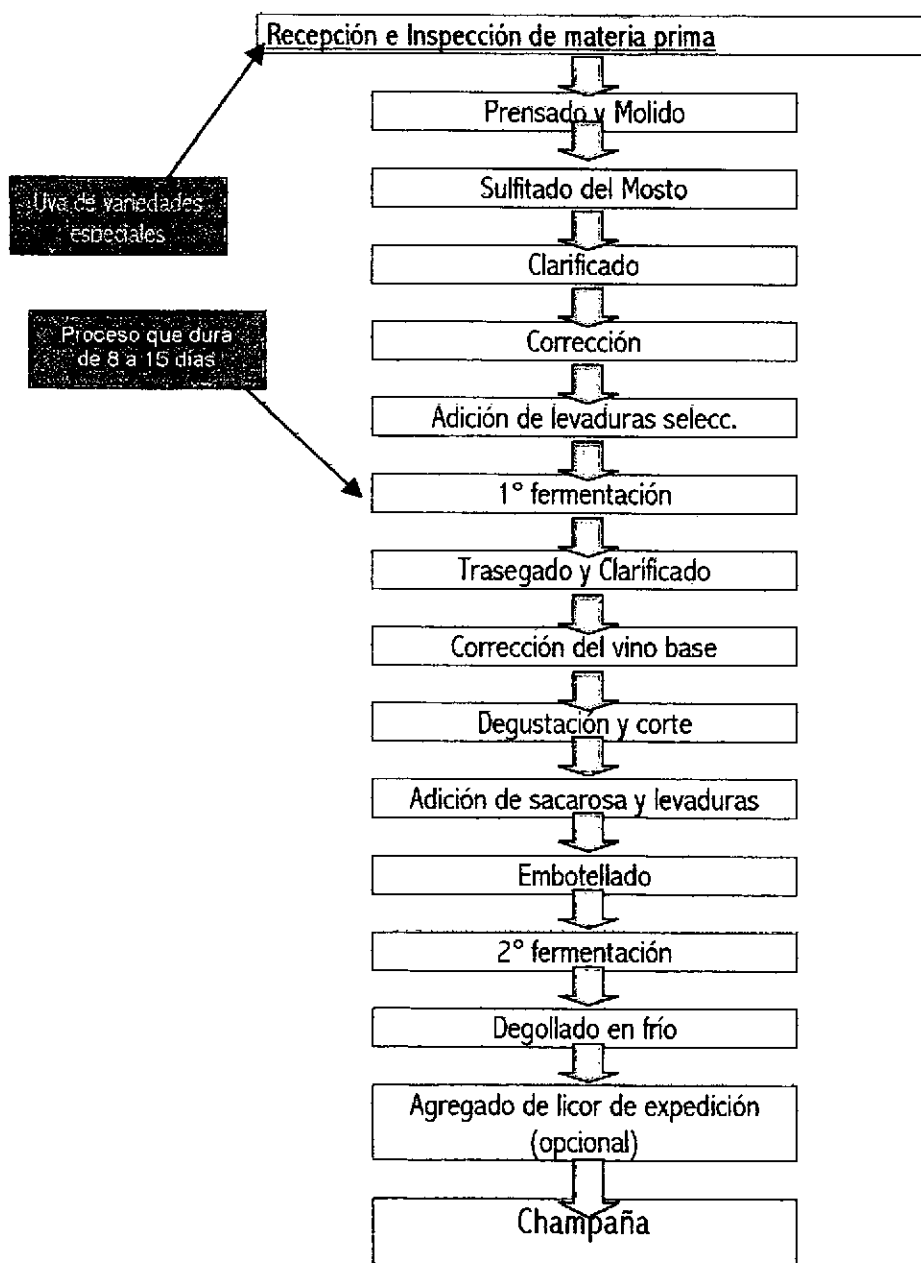
Hay más de 750 bodegas; el 70% están en Mendoza, 20% en San Juan y 4% en Río Negro.

Estas empresas generan más de 45.000 puestos de trabajo en la industria; el 1,5% de las empresas procesan más del 25 % de la producción; ninguna empresa cuenta con más del 155 del mercado. Los vinos representan más del 30% del mercado total de bebidas y el primer puesto lo tienen las gaseosas.

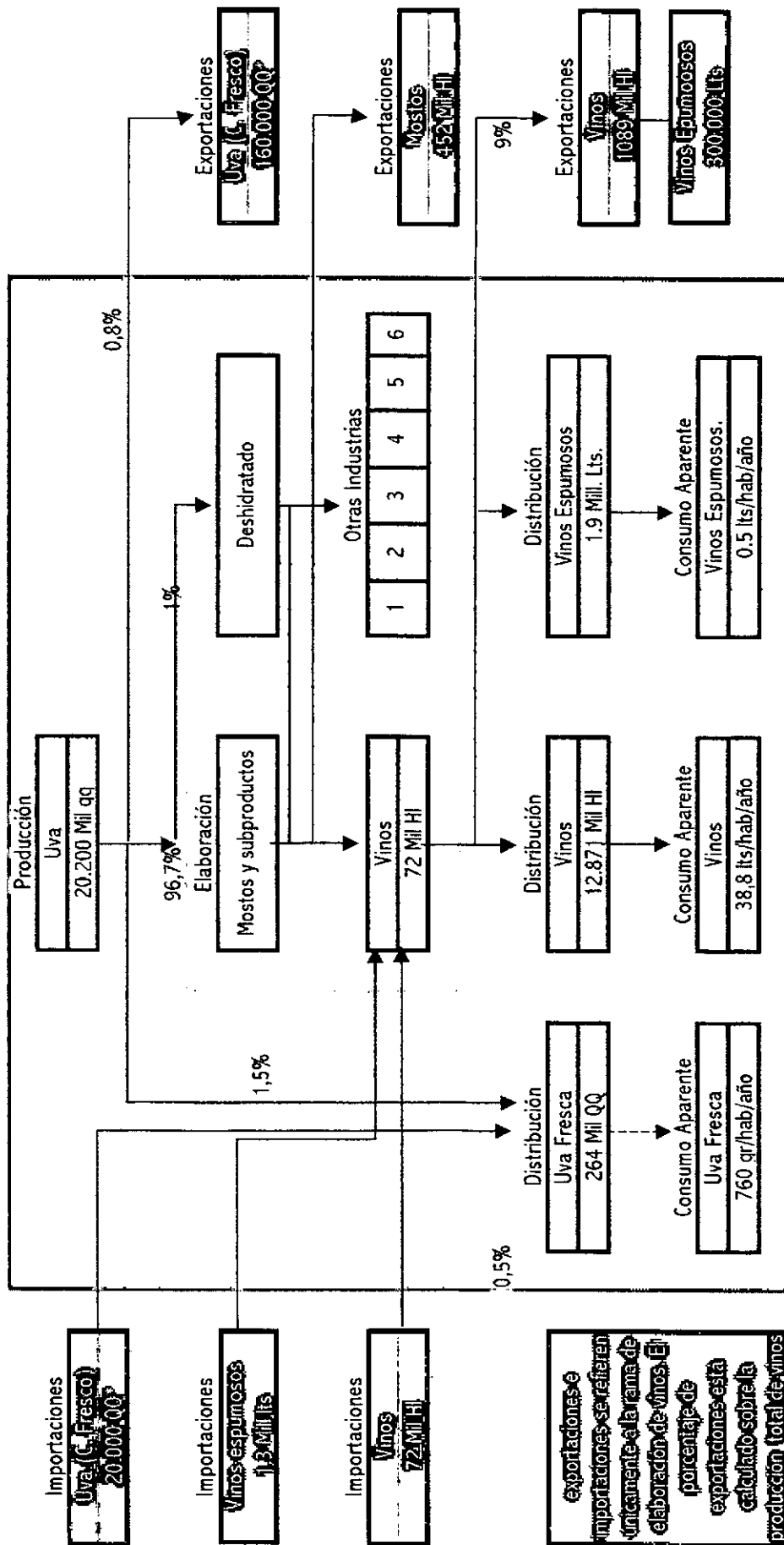
Entre las condiciones generales para la actividad se deben remarcar las siguientes:

- ✓ Marcada reducción de viñedos en el mundo, fundamentalmente Europa, que está reduciendo los subsidios agrícolas
- ✓ Demanda estable.
- ✓ Incremento porcentual de vinos finos
- ✓ Fuerte posicionamiento de los vinos argentinos en el mundo y grandes perspectivas para los vinos varietales de zonas frías.

Ciclo Industrial del Método Clásico o Champenoise



Elaboración de vino '98



* Valor estimado

exportaciones e importaciones se refieren únicamente a la rama de elaboración de vinos. El porcentaje de exportaciones está calculado sobre la producción total de vinos

1. Elaboración de panificados
2. Elaboración de golosinas
3. Elaboración de otras bebidas alcohólicas
4. Elaboración de alcohol etílico
5. Elaboración de aceites
6. Elaboración de jugos
7. Estimación Occion, Nac. Alim

▪ Mostos

La producción de mosto, en 1997, fue de 118.000 Ton de concentrado y algo más de 5 millones de hectolitros de sulfitado, esto constituye un récord de producción.

Esta es una actividad eminentemente exportadora y más de la mitad se exporta a los EUA.

Anualmente las Provincias de Mendoza y San Juan establecen que cantidad de uva debe destinarse a mosto; en 1998 esto representó al 13 % de la uva entrada a las bodegas.

✓ El Producto

Hay tres tipos de mostos, el mosto simple, concentrado y sulfitado.

El mosto simple es aquel que se obtiene por molienda o prensado de uva fresca, sin agregado de conservante y que aún no ha iniciado el proceso de fermentación, no puede tener más de 1% de alcohol (v/v).

El mosto concentrado: este se obtiene de la deshidratación parcial del mosto simple. Se destina a la preparación de jugos golosinas, jarabes, edulcorante para bebidas gaseosas y panificados.

El mosto sulfitado: este se obtiene agregando anhídrido sulfuroso o metabisulfito de potasio al mosto simple, se emplea principalmente para la fabricación de jugo de uva.

El producto de calidad debe presentar color vivo y transparente y conservar el aroma de uvas frescas.

✓ El mercado internacional

El mercado mundial es de aproximadamente unos 360 millones de dólares. Los principales países exportadores son Italia y la República de Moldova. Los principales importadores son U.K , Francia, Alemania y Japón.

Argentina aumento su participación en el mercado de un 0,8% que exportaba en 1993 al 25% que exportó en 1997.

✓ El mercado nacional

El concentrado es el más importante y en 1997 alcanzó a 117.000 Ton.

La producción de sulfitado 5,7 millones de hectolitros, fue un 68% superior al promedio del quinquenio 1993/97.

El valor de la producción de mosto es aproximadamente 200 millones de dólares.

El precio promedio de lo exportado en 1998 fue de \$ 0.86 / Kg. y el ingreso en divisas fue de 98,6 millones de dólares.

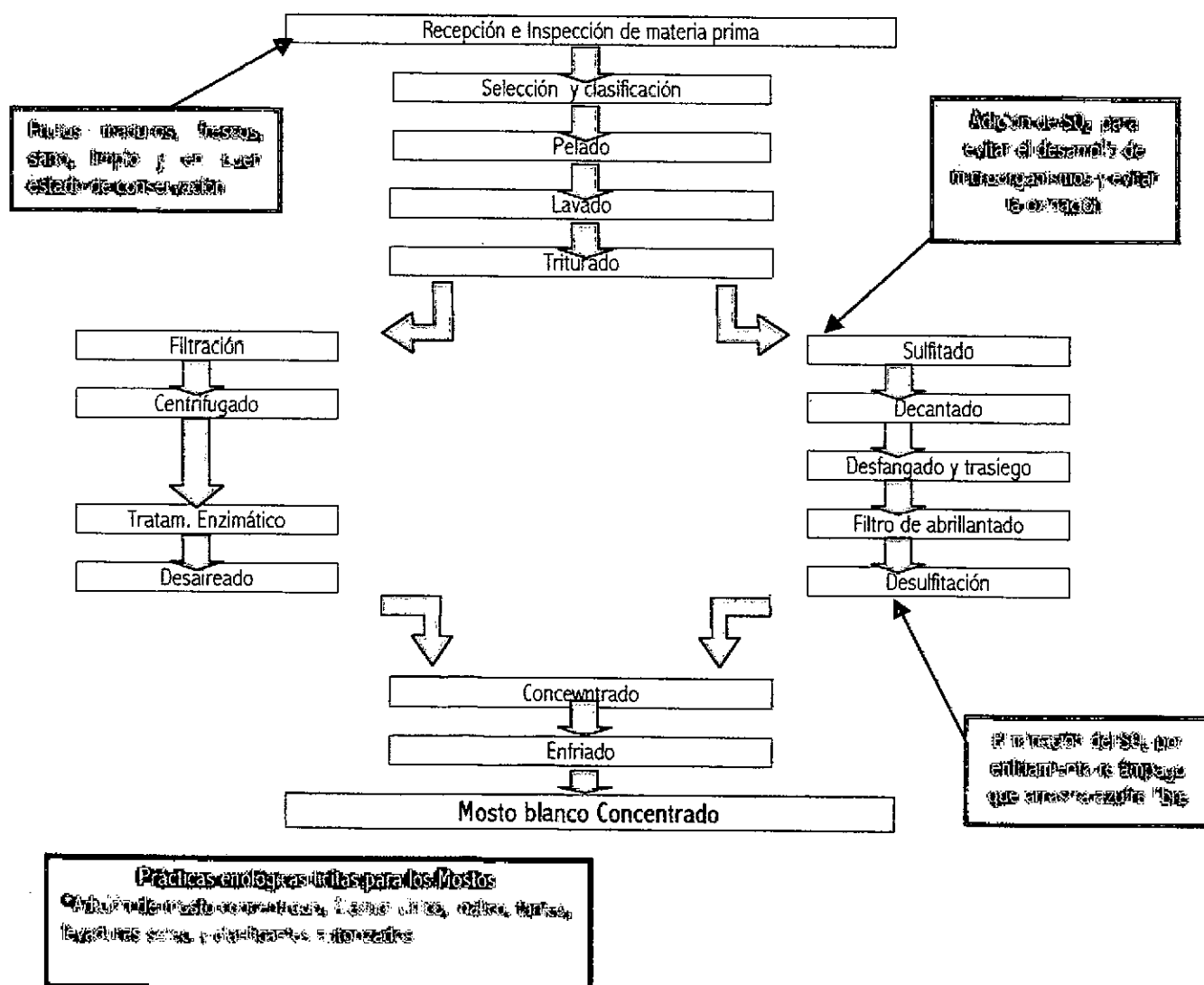
	Mosto Concentrado (Ton)	Mosto Concentrado (miles de \$)	Mosto Sulfitado (miles HI)	Mosto Sulfitado Miles de \$)
Año 1993	4.120	4.802		
Año 1994	11.188	9.359	40	639
Año 1995	82.812	58.826	283	3.606
Año 1996	124.405	99.288	104	1.403
Año 1997	123.975	96.809	34	798
Año 1998 *	38.688	34.813	3.9	199

(*) Período enero/agosto

Fuente: INV.

Esta es una Orientación Productiva muy importante y además de estos procesos se pueden agregar muchos más complementarios y subsidiarios como vinagres, jugo de uva, pasas de uva y otras.

Ciclo Industrial de la Elaboración del Mosto Blanco Concentrado



(1) Con algunas variantes menores se adapta a todos los procesos de elaboración de mostos

- Ventajas y desventajas de la microregión

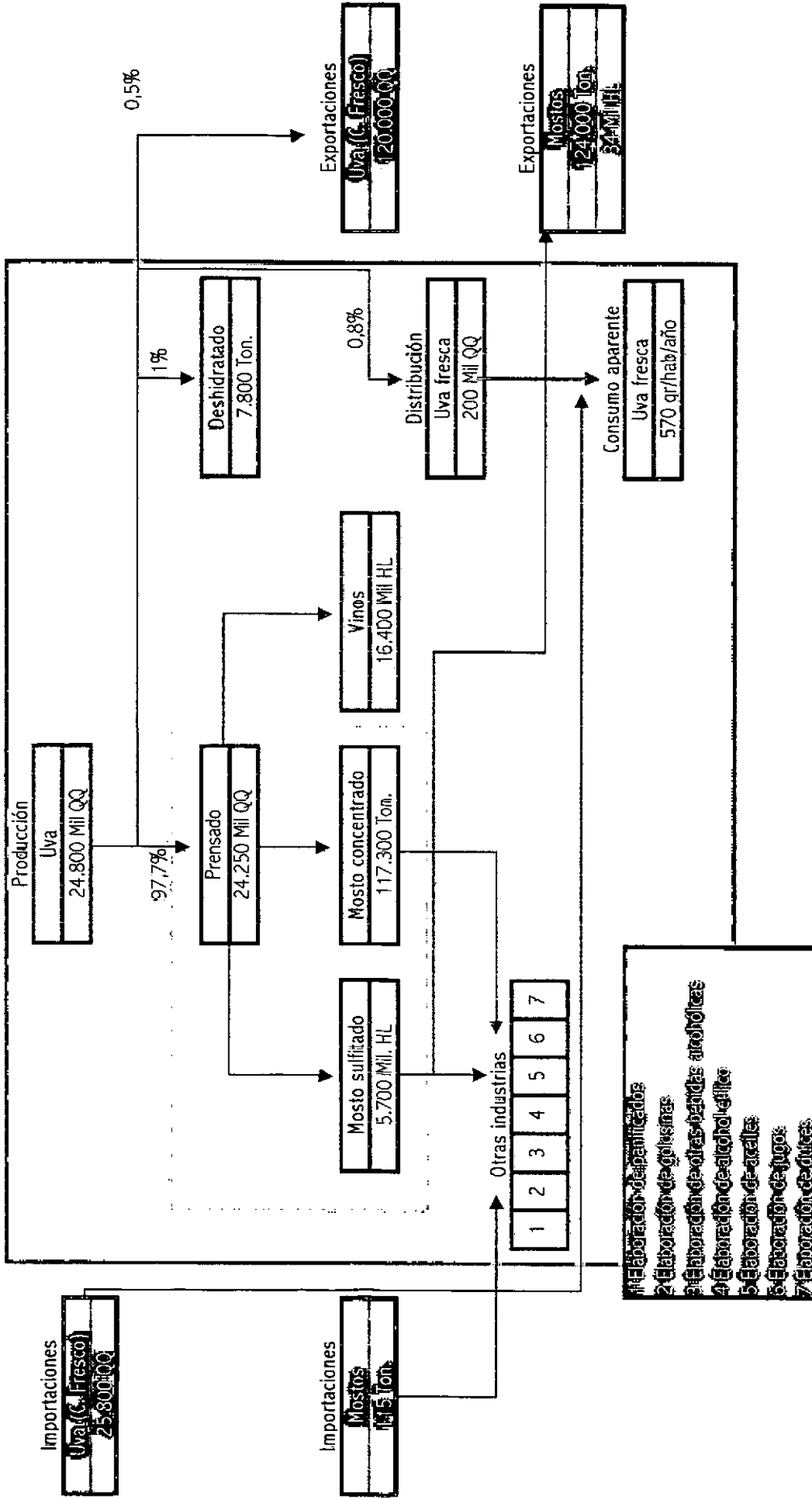
Ventajas

- ✓ La microregión cuenta con condiciones agroclimáticas que permiten la producción de variedades de alto valor comercial para la elaboración de vinos finos varietales y champaña. La reducción del consumo de vino común a favor de los vinos finos, reserva y espumantes marca una tendencia a la elaboración de vinos con mayor valor agregado.
- ✓ Incremento en las ventas al extranjero de vino fino y vino espumante del 75 y 31%, respectivamente. Este aumento se debe a la mayor demanda internacional de productos de calidad y a la promoción individual de las bodegas en los mercados externos basada en la activa participación en ferias y exposiciones, sustentada en los galardones internacionales obtenidos. Ha resultado muy importante la acción mancomunada del sector privado con la SAGPyA a través de su Programa de Promoción de Exportaciones (Promex).
- ✓ Al ser una zona nueva puede especializarse y su producción lograr una gran homogeneidad.

Desventajas

- ✓ El escenario del mercado de vinos proyectado a nivel mundial se percibe como altamente competitivo, con lo cual las empresas mejor posicionadas cuentan con mayores ventajas en el mercado. Sólo con la presencia de ellas en el proyecto existen reducciones de costos de posicionamiento del producto.
- ✓ Las Provincias más tradicionales en la producción de uvas de vinificar son: San Juan, Mendoza y en menor grado Río Negro.

Elaboración de mosto



Valores aproximados referidos al año 1997

- **Producción de ajo y cebolla y elaboración de derivados industriales**

Ajo:

La orientación productiva del ajo, abarca la fabricación de pastas, deshidratados, aceites, conservas, líquidos y jarabes.

Los jarabes se elaboran con jugos de ajo espesados con azúcares naturales, las conservas se elaboran con dientes de ajo en vinagres y ajo picado. Los aceites de ajo se realizan con aceite de girasol u oliva saborizados por macerado en frío o fusionados con aceite esencial de ajo.

La producción nacional de ajo es del orden de las 90.000 Ton. Y se industrializa aproximadamente el 3 % del volumen total. El principal derivado es la pasta de ajo que consume aproximadamente unas 2.000 Ton., año que dan como resultado unas 1.500 Ton. , luego el ajo deshidratado consume algo más de 1.000 Ton y da como resultado un volumen de 300 Ton de producto.

La materia prima de la cadena es el ajo de descarte y de diversas variedades o tipos. Las características de los ajos a utilizar en la industria tienen que ver con cabezas deformadas, falta de dientes en la cabeza, pequeños calibres, etc; no se pueden utilizar ajos con problemas sanitarios o avanzados estados de brotación.

En general el periodo de elaboración es desde noviembre a julio y depende de la materia prima existente y de las demandas del mercado.

Existen algunas restricciones de volumen de materia prima ya que los altos precios del ajo hacen que algunos descartes se vendan en el mercado fuera de categoría de menor precio en el mercado brasileño.

El precio actual de la materia prima varía entre \$ 0.32 y 0.35/ Kg.

- ✓ **Los consumos**

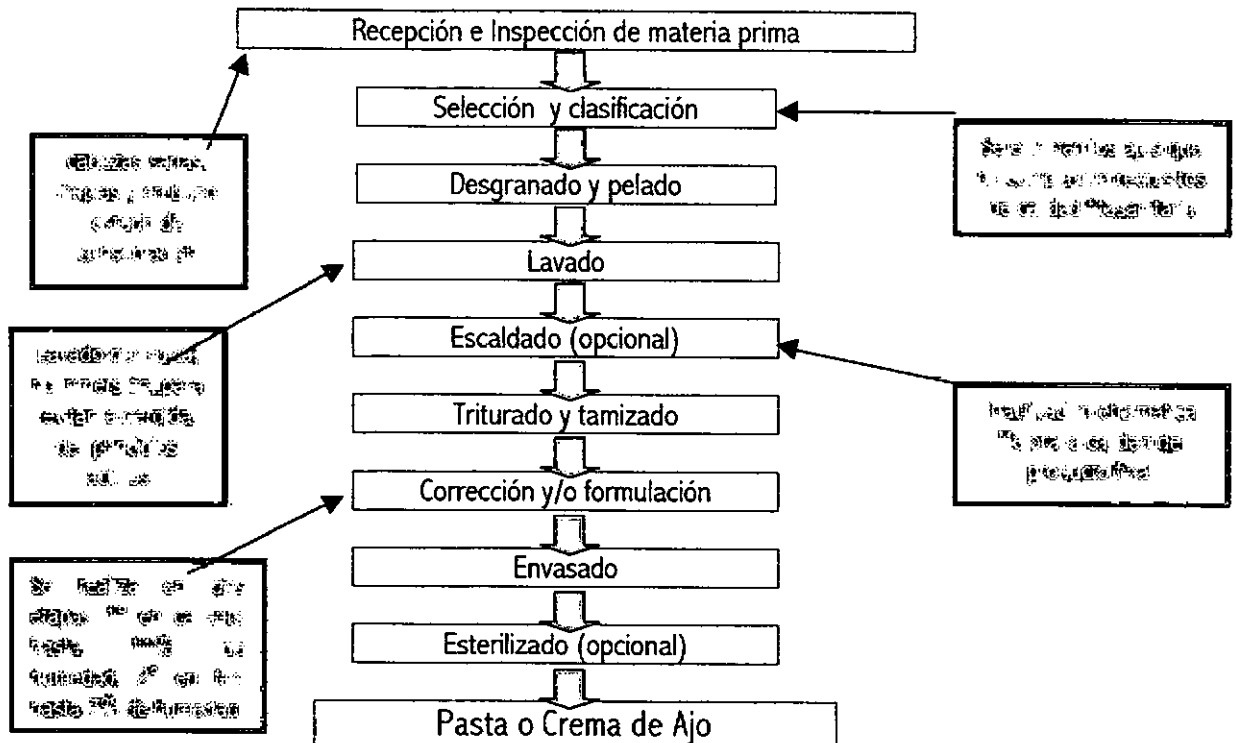
En nuestro país el consumo de derivados industriales del ajo es de 560 Ton. De deshidratado, 12.000 litros de aceite fusionado y 2.300 de saborizado ($\frac{2}{3}$ de girasol y $\frac{1}{3}$ de oliva aproximadamente), el ajo líquido que se produce se consume totalmente en el país.

- ✓ **Las exportaciones**

En 1996 se exportaron a Brasil 1.500 Ton de ajo en pasta, aunque las ventas han venido descendiendo como consecuencia de la entrada del producto originario de China a menor precio, pareciera que el producto mantendrá una buena presencia en ese mercado ya que el sustituto chino es de muy baja calidad.

Lo mismo sucede con el resto de los productos de la cadena, excepto los aceites saborizados y fusionados que tienen como destinos actuales a Canadá y Brasil. La industria tiene algunos problemas de tipificación pero son tecnológicamente superables.

Ciclo de elaboración de Pasta de Ajo



Cebolla

El principal producto industrial derivado de la cebolla es el deshidratado. El producto nacional es de excelente calidad y está a la altura de los mercados más sofisticados del mundo. Casi la mitad de la producción nacional se destina al mercado interno que la emplea para la producción de sopas y salsas.

En nuestro país se elaboran fundamentalmente tres tipos de derivados de la cebolla, deshidratados, encurtidos y pulpa de cebolla. El deshidratado es el más importante.

✓ La producción

La producción mundial de cebolla deshidratada ronda los tres millones de toneladas. (FAO). El principal país productor es China con el 15 % de la producción total, seguido de EUA. con el 8,5 %.

Casi el 100% de la producción nacional se encuentra en Mendoza y algo (muy poco) se encuentra en Catamarca.

La producción de encurtidos de cebolla es de aproximadamente 150 Ton anuales en tanto que la pulpa de cebolla ronda un volumen similar.

✓ El Consumo

El volumen de cebolla deshidratada que se destina al mercado interno es aproximadamente 800 Ton. (el 50% de la producción) y el precio mayorista fue del orden de los \$ 3.600 /Ton.

Las cebollitas en encurtido (pickles o en vinagre) se destinan totalmente al mercado nacional y la materia prima es toda importada.

✓ El Mercado externo

Las exportaciones de cebolla deshidratada en 1996 fueron de 577 Ton. (equivalentes al 47% de la producción nacional). Si bien la tendencia de este tipo de exportaciones es creciente, ha habido fuertes fluctuaciones.

En el periodo enero – mayo de 1997 hubo un aumento de más del 70% en relación a igual periodo del año anterior. El valor de las exportaciones de cebolla deshidratada rondan un valor de 1,5 a 2,1 millones de dólares anuales y el precio por Ton varia entre 2.700 y 3.200 dólares.

El principal comprador es Brasil que importa alrededor del 50% del total.

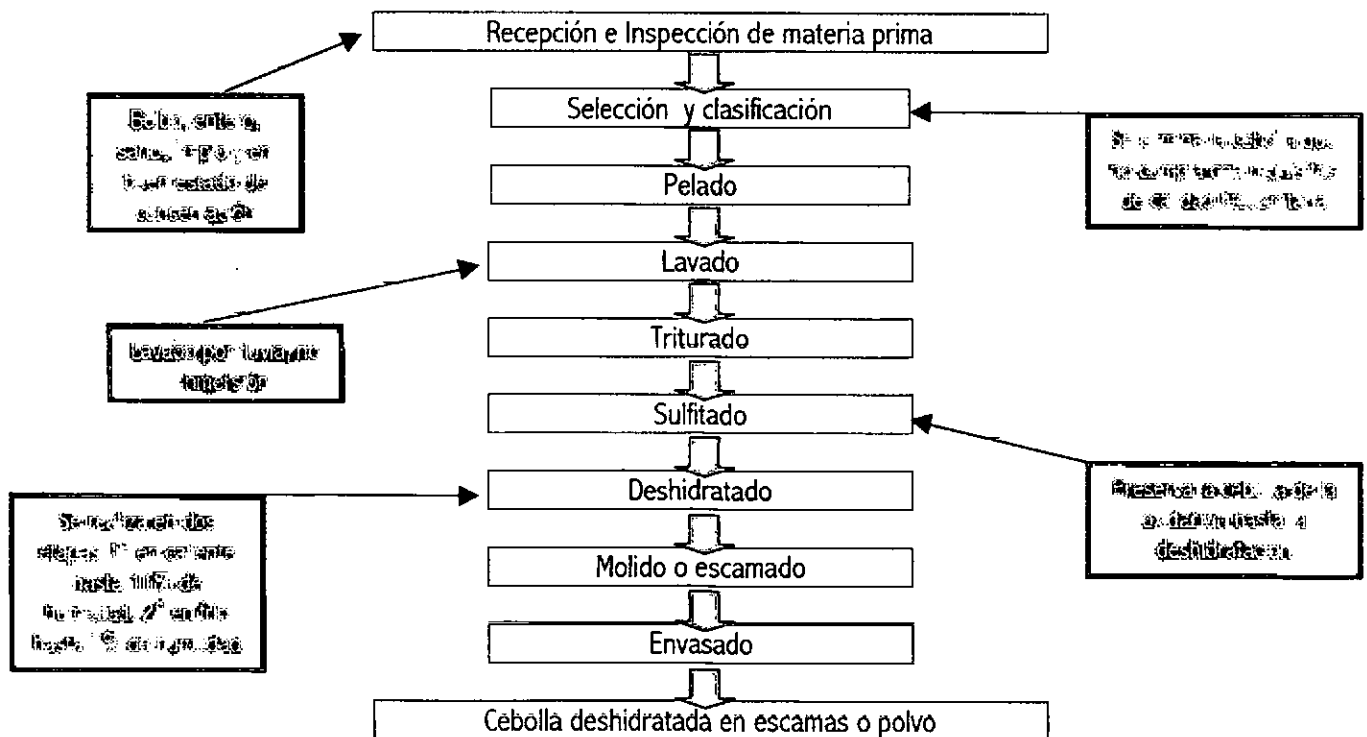
El resto de los derivados de la cebolla tienen volúmenes muy pequeños pero la tendencia es creciente.

La Argentina también importa cebolla deshidratada en volúmenes variables. En 1994 fue equivalente el 20% de la producción nacional, y luego cayó a menos del 10 % como promedio, el principal origen es EUA y luego India.

Las cebollitas para encurtidos son importadas principalmente de Israel, Países Bajos y España. Este producto se importa a granel y aquí se fracciona.

Las instalaciones necesarias para deshidratación de cebollas son compatibles con el mismo proceso para la mayoría de las hortalizas, por lo cual son complementarias y el mercado internacional de estos productos es creciente con lo cual la generación de un polo de este tipo potencia la producción hortícola integral.

Ciclo Industrial de la Deshidratación de la cebolla



(1) Con algunas variantes menores se adapta a todos los procesos de deshidratación de frutas y hortalizas.

- **Ventajas y desventajas de la microregión**

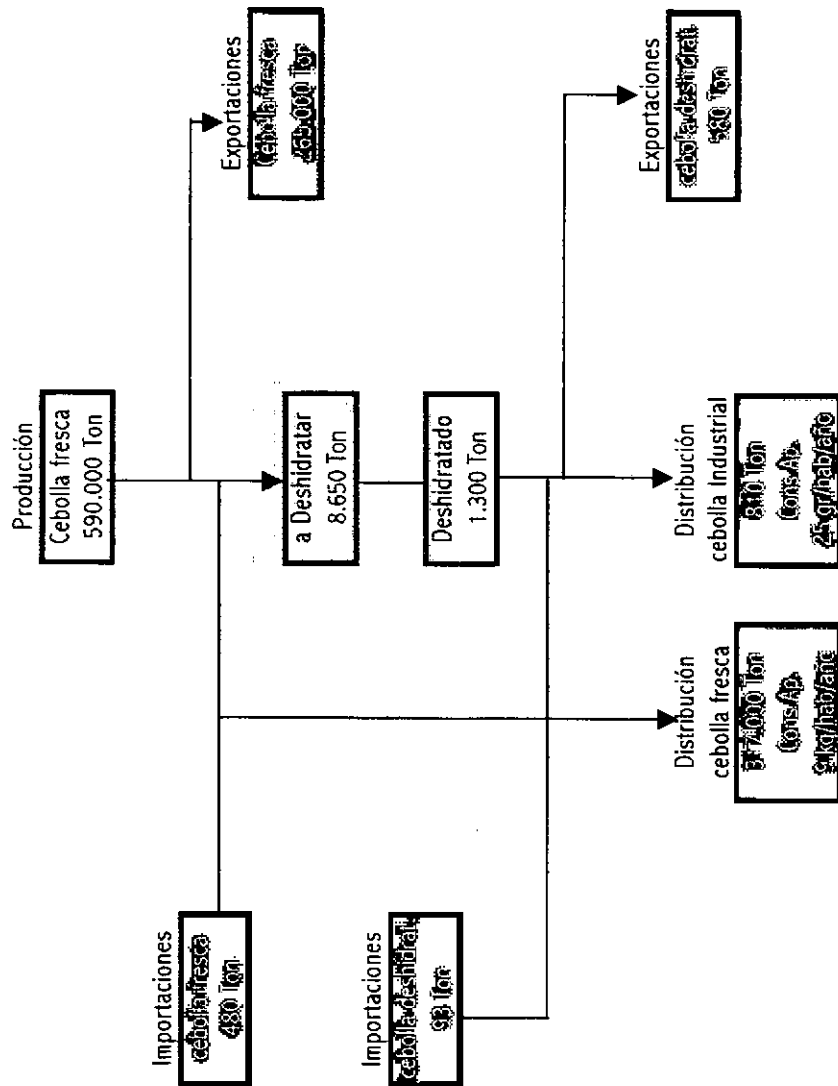
Ventajas

- ✓ Una de las ventajas importantes de la localización de un proyecto de estas características es que el producto no es perecedero, se puede procesar localmente existe un mercado real (muy competitivo pero real).
- ✓ El área presenta condiciones agroecológicas muy adecuadas al cultivo y está cerca de las zonas más productoras del país.

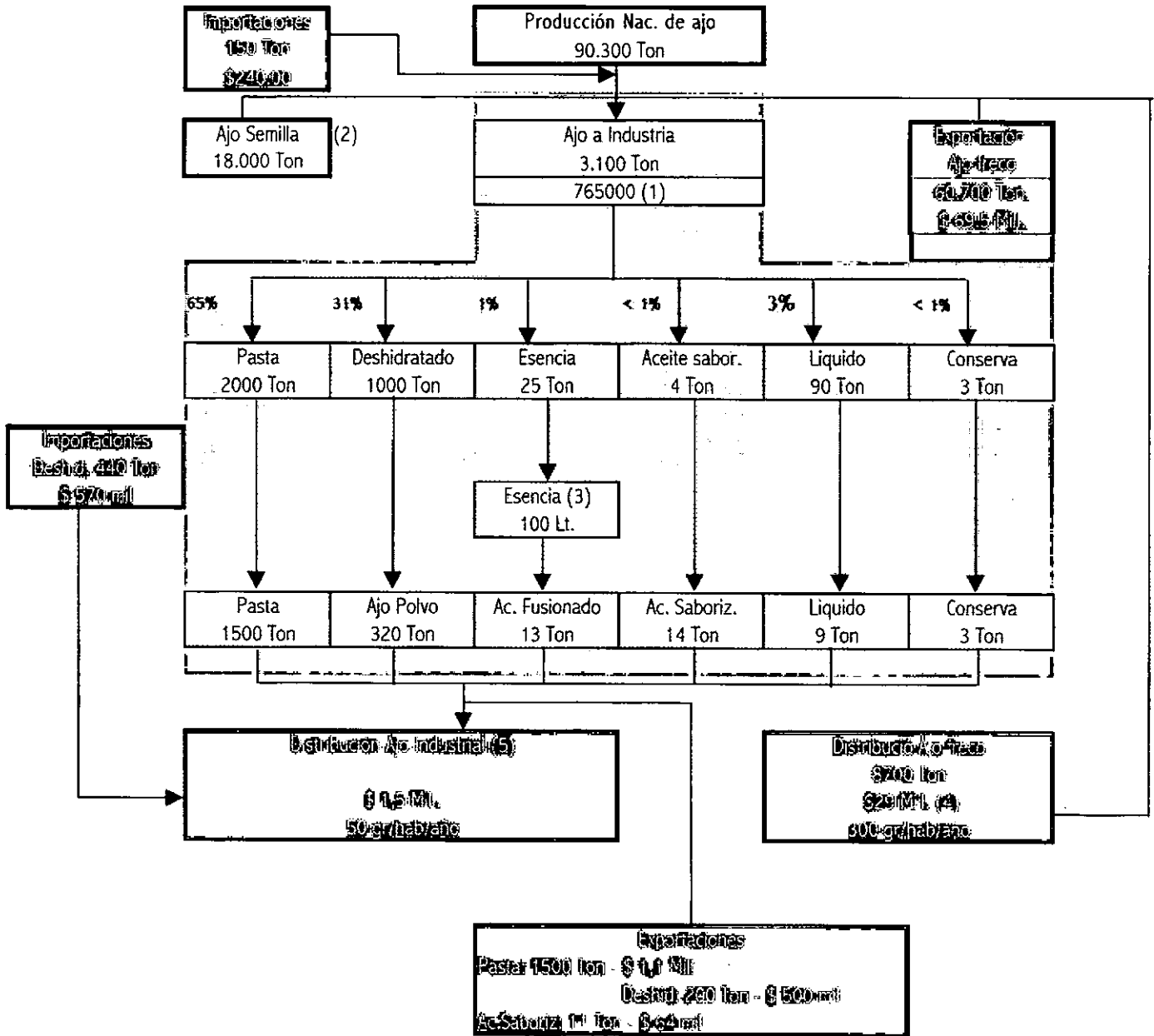
Desventajas

- ✓ El 97% de la producción nacional se concentra en tres zonas: San Juan - Mendoza (87%), Córdoba (6%) y Buenos Aires (4%). Las Provincias de Cuyo concentran el grueso de la producción por su aptitud agroecológica para el cultivo, la infraestructura instalada y la presencia de recursos humanos calificados.
- ✓ Las fábricas elaboradoras de derivados industriales de ajo se localizan en Mendoza, Catamarca y Buenos Aires.
- ✓ La superficie sembrada aumentó en un 51% y la exportación un 120,1% (siempre considerando el período 1990-1996).
- ✓ La industrialización de la cebolla en nuestro país (1% de la producción) utiliza como materia prima el descarté de exportación en fresco por lo que se la considera un subproducto de la misma. El incremento de estos volúmenes dependerá de la disminución de la exportación de ajo fresco o del aumento del cultivo de ajo para industria (el cual exige una mecanización completa debido al menor precio que alcanza).

Elaboración de cebolla deshidratada



Derivados Industriales del Ajo



Referencias: (1) \$ 250 / Ton; (2): estimación de 12.000 Ha c/ 1500 Kg/Ha; (3): de 100 lts solo 80 lts p/aceite fusionado (4): \$ 2.825 / Ton.; (5): Estimado

- **Producción de frutas y hortalizas y la elaboración de conservas**

La conserva de vegetales

Las principales hortalizas que se elaboran en conservas por su importancia en volumen son arvejas, choclos y jardineras; las frutas de clima templado que más participan en este rubro industrial son duraznos, peras, cerezas, damascos y ensaladas de frutas.

La producción nacional de frutas envasadas al natural es aproximadamente 55.000 Ton; el 75% corresponde a duraznos. En la actualidad la balanza comercial del rubro es negativa y las importaciones son aproximadamente el 40 % del consumo nacional. Fundamentalmente esta situación se debe a la importación de productos de menor precio y a la expansión del consumo.

La producción nacional de conserva de vegetales promedia las 20.000 Ton. Anuales; en el trienio 94-96 las importaciones fueron de aproximadamente el 30 % del consumo nacional.

Ambas ramas de la misma industria se complementan; prácticamente todas las fábricas o plantas de elaboración de conservas hacen productos múltiples de ambas ramas de productos.

La mayoría de la industria se encuentra radicada en Mendoza y la Provincia de Buenos Aires.

- ✓ La producción mundial de conservas de vegetales

Los EUA y Canadá son los principales productores de conserva de choclo. En 1996 entre ambos produjeron prácticamente un millón de ton. La U.E. produce como promedio 210 mil Ton.

En el caso de las arvejas no hay estadísticas disponibles de los volúmenes elaborados en conserva, pero se estima que de los 16 a 19 millones de Ton. de producción mundial se debe elaborar entre el 5 y 8%.

En EUA se destina a la conserva aproximadamente el 50% de la producción de arvejas frescas y en Argentina cerca del 75% se destina a enlatado, congelado o harina. También se elabora más del 10 % del choclo (maíz dulce).

- ✓ El mercado nacional

El valor de la producción de vegetales en conserva en nuestro país se estima en aproximadamente 25 millones de dólares (aproximadamente \$1200 / Ton.). Existe una interesante tendencia de las grandes cadenas de supermercados de elaborar con marca propia.

Las arvejas enlatadas tienen un consumo aparente per cápita de 600 gr/hab/año, mientras que en el invierno este consumo es de más de 1 Kg/hab.

En los países con mayor consumo (EUA, Canadá, U.K., Alemania) el promedio habitante año varía entre 0,9 a 1 Kg/hab/año.

✓ El comercio exterior de conservas

Las exportaciones nacionales de conservas son del orden de las 2.000 Ton (94-97); los destinos más importantes son Paraguay y Uruguay.

Las importaciones en el mismo periodo fueron fuertemente crecientes con un promedio de 6.500 Ton. Los principales orígenes de estas importaciones son para la arveja y choclo, Brasil, y para las jardineras España, Francia y Chile.

Exportaciones de Conservas vegetales

	Año 1994		Año 1995		Año 1996		Año 1997 *	
	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$
Arvejas	1.505	1002	1.470	1.096	1.638	1.049	958	601
Choclos	127	129	109	124	71	81	109	122
Jardineras	425	441	481	568	273	357	185	199
Total	2.057	1.572	2.060	1.788	1.982	1.487	1.232	922

*datos del periodo ene-ago

Datos: DNA – SAGPyA , c/inf. De INDEC

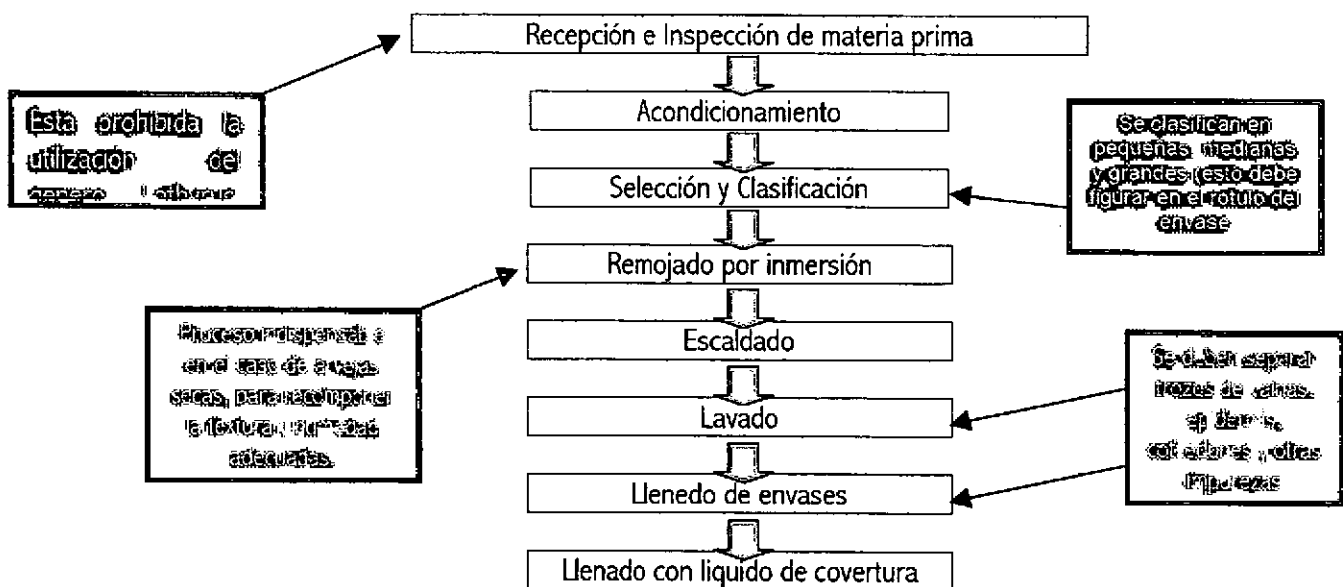
Importaciones de Conservas vegetales

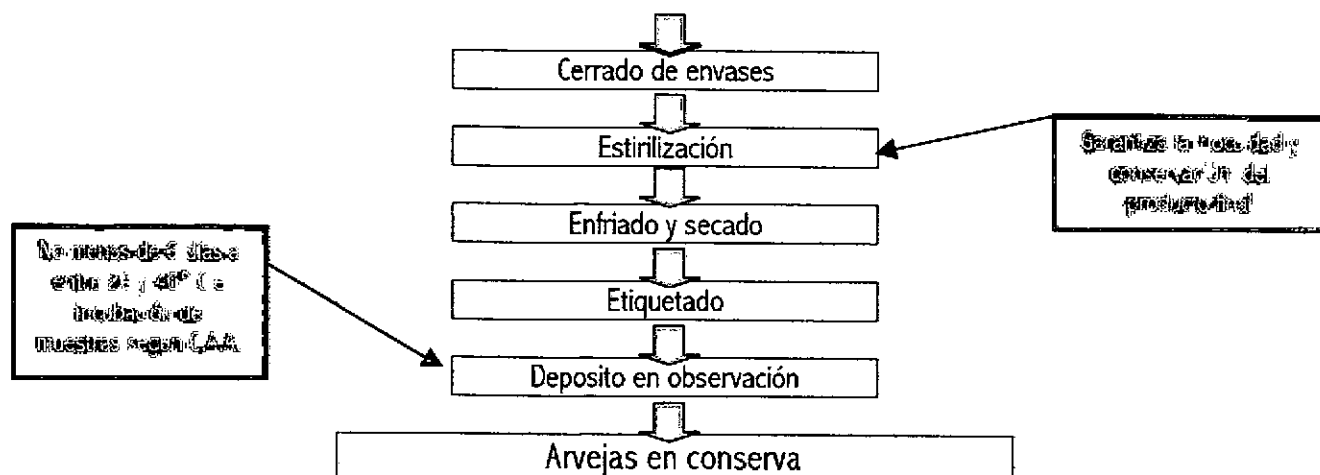
	Año 1994		Año 1995		Año 1996		Año 1997 *	
	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$	Ton	Miles \$
Arvejas	689	647	1.193	1.193	1.575	1.749	957	1.037
Choclos	748	836	1.558	1.736	2.835	2.354	2.126	2.459
Jardineras	2.388	2.849	3.091	4.159	5.793	7.189	4.507	5.053
Total	3.825	4.332	5.840	7.088	10.207	12.292	7.590	8.549

*datos del periodo ene-ago

Datos: DNA – SAGPyA , c/inf. De INDEC

Ciclo Industrial de las Arvejas en Conserva





(1) Con algunas variantes se adapta a todos los procesos de conserva de legumbres y hortalizas.

La conserva de frutas

La producción mundial de conservas de frutas es aproximadamente dos millones de toneladas y la tendencia es creciente.

Los duraznos al natural son el principal componente del subsector, con aproximadamente el 67 %; le siguen las ensaladas de frutas con el 17%, las peras con el 13%.

Los principales países productores son EUA, Grecia y España. EUA lidera la producción de duraznos y peras, Italia y España la de damascos y Sud Africa e Italia la producción de ensaladas de frutas.

Argentina participa con aproximadamente el 4% de la producción mundial de conservas de frutas; el valor de la producción Argentina para el año 1996 fue de aproximadamente \$ 85 millones.

Los duraznos representan el 76% del total y son el 22 % de la producción total de duraznos frescos. El 80% de los mismos son de origen mendocino. El precio promedio del durazno de industria es de \$ 0,35, aunque fluctúa según año, variedad, calidad y tamaño entre \$ 0,11 y 0,45/ kg.

Producción Nacional de Conservas de Frutas (Ton)

	Año 1993	Año 1994	Año 1995 *	Año 1996
Duraznos	31.152	38.597	45.000	53.700
Ensaladas de frutas	19.977	13.071	11.000	12.900
Peras	1.997	3.037	s/d	1.514
Otras	337	405	s/d	1.085
Total	51.463	55.110	56.000	69.199

Fuente DNA en base a datos de CAFIM - * estimaciones del USDA

✓ El Consumo

Los principales países consumidores son EUA, Francia, Alemania, España, y Japón que demandan el 70 % de la producción mundial. En Argentina el consumo per cápita es de 2,4 latas de 850 gr/hab/año, y es el 9º país consumidor (per cápita) del mundo.

✓ Las Exportaciones

En 1996, las colocaciones fueron de aproximadamente 11.000 Ton. y superaron el 15 % de la producción; la tendencia de los últimos años es creciente.

El 50% de esas exportaciones salen de Mendoza.

Exportaciones Argentinas de Conservas de Frutas (Miles de u\$s)

	Año 1993	Año 1994	Año 1995	Año 1996	Año 1997*
Duraznos	1.194	5.962	4.470	7.506	1.498
Ensaladas de frutas	938	229	1.761	2.548	61
Peras	109	457	351	581	259
Otras	249	252	518	372	225
Total	2.490	6.900	7.100	11.007	2.054

Fuente DNA-SAGPyA en base de INDEC * periodo ene-abril 97

El principal destino de las exportaciones históricas ha sido Brasil con el 40 % aproximadamente, luego Paraguay, Uruguay y Los Países Bajos.

✓ Las importaciones

En 1996 Argentina compró 32.000 Ton de conservas de frutas, 45 % de la producción nacional, Brasil de tradicional abastecedor pasó a ser comprador.

Tailandia aumentó sus exportaciones a la Argentina en más del 300% a partir de 1993.

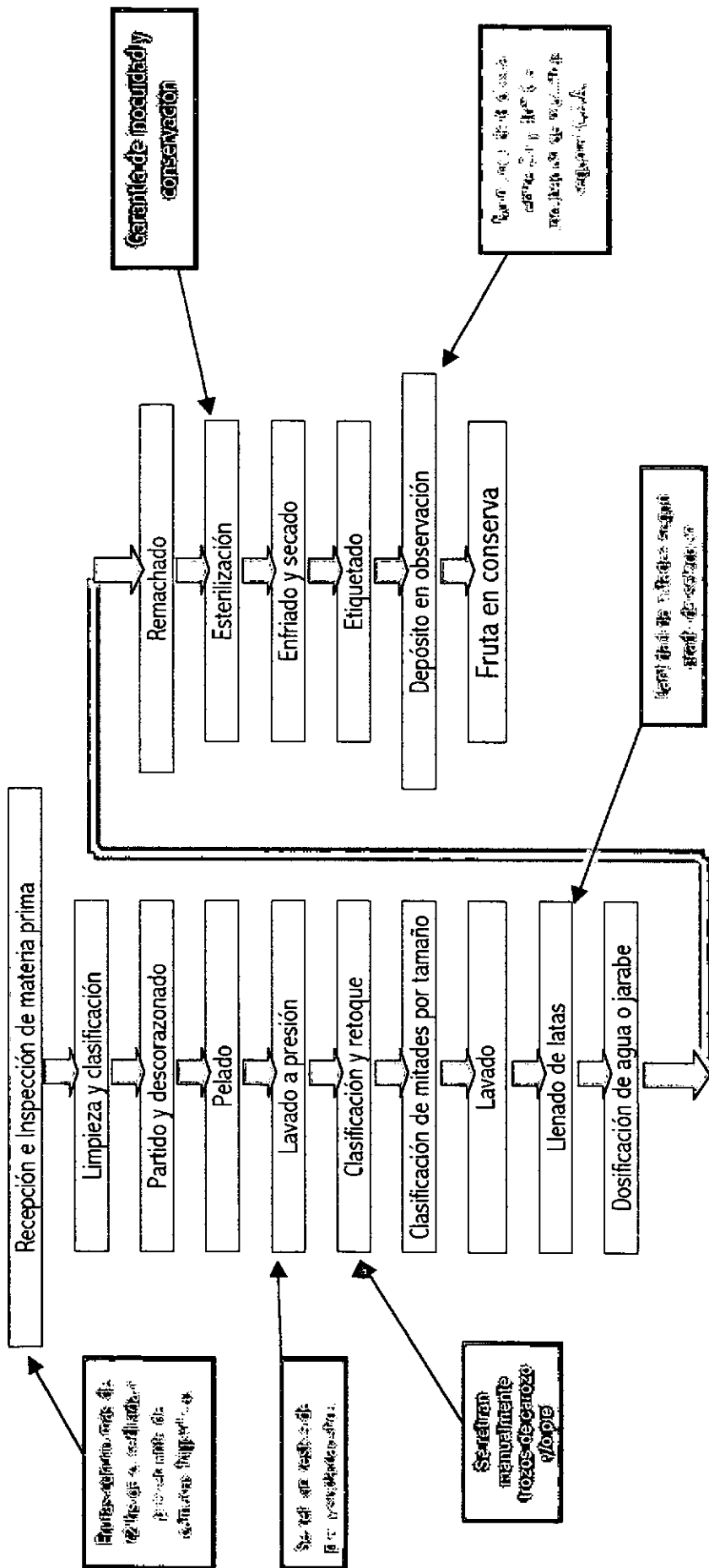
Cabe destacar que Argentina exporta frutas de clima templado e importa principalmente frutas de clima cálido, aunque siempre el durazno es el centro del comercio.

Importaciones Argentinas de Conservas de Frutas (Miles de u\$s)

	Año 1993	Año 1994	Año 1995	Año 1996	Año 1997*
Duraznos	24.382	10.139	15.797	10.075	1.250
Ananás	8.677	7.859	10.386	12.049	3.585
Ensaladas de frutas	1.362	1.940	1.552	2.562	1.236
Otras	1.974	1.748	1.370	1.636	831
Total	36.395	21.746	29.105	26.322	6.902

Fuente DNA en base INDEC - * Periodo ene-abril 97

Ciclo Industrial de la Elaboración de Fruta en Conserva



**Con pequeñas diferencias es igual al proceso de damascos y peras.
Con otros cambios menores en saladas de fruta y otras frutas.**

▪ **Ventajas y desventajas de la microregión**

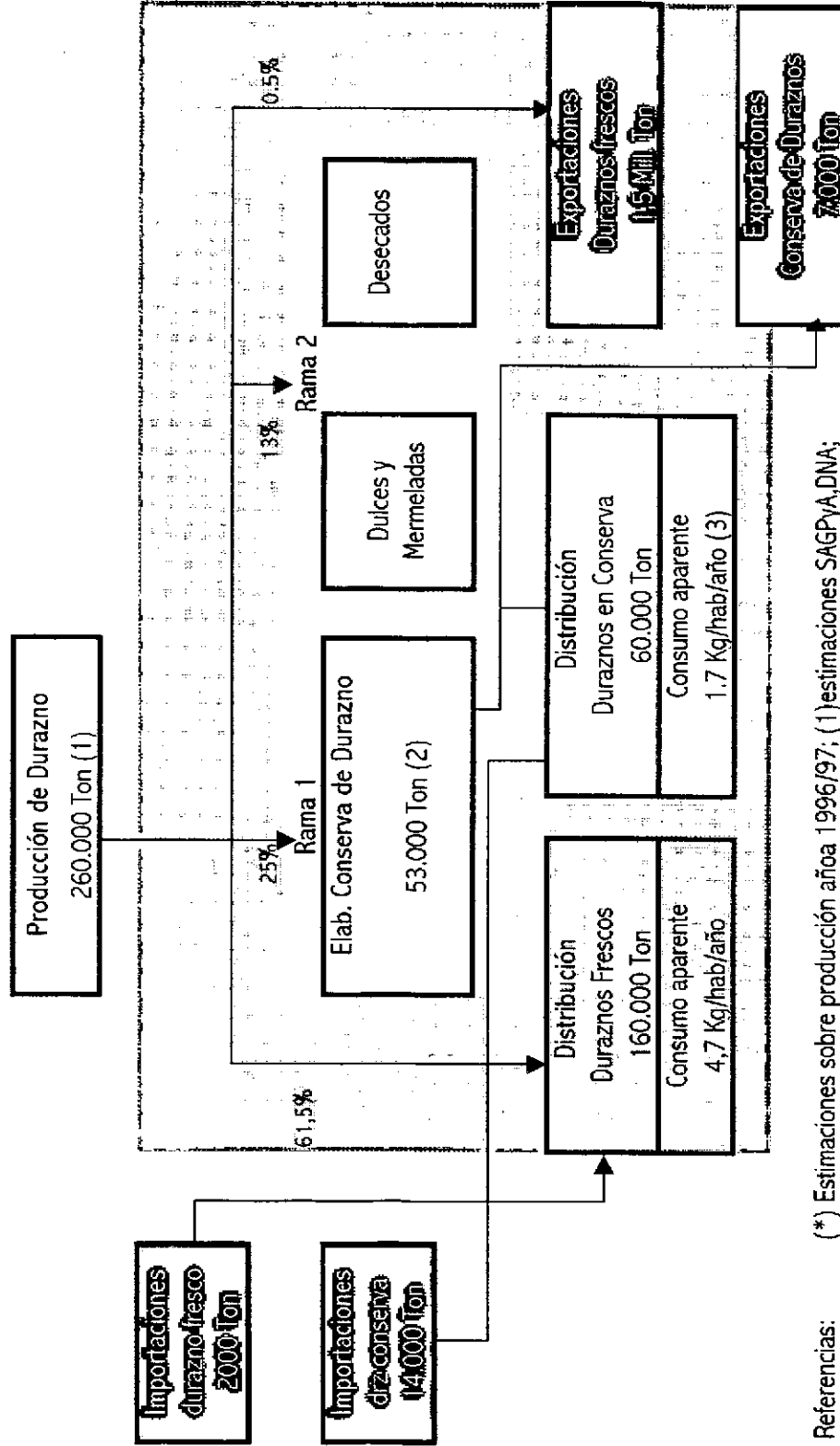
Ventajas

- ✓ Las frutas de carozo se visualizan como una interesante alternativa, ante la necesidad de diversificar la producción y la zona del Valle del Río Colorado en principio presenta condiciones adecuadas. Que se deberán confirmar con estudios de clima y comportamiento varietal. Las condiciones ecológicas del territorio permiten una producción de carozo de buena calidad y con pocos problemas sanitarios, la industrialización de estos productos debe realizarse lo más cerca posible de la producción.
- ✓ La obtención de carbón activado a partir del carozo de duraznos, damascos y ciruelas, es una interesante alternativa que complementaría de forma eficaz la producción integral de frutas de carozo. Actualmente, en Villa Regina, el único lugar del país que se desarrolla un emprendimiento de esas características, se logra una producción anual de 70.000 kilos de carbón activado, para los que necesita 700.000 kilos de materia prima. Los carozos se aprovechan del descarte de la producción de conservas y proviene de las Provincias de Cuyo, región que es la principal productora de fruta en conserva.
- ✓ No existen en la microregión ventajas comparativas para la elaboración de productos industriales de los vegetales u hortalizas.

Desventajas

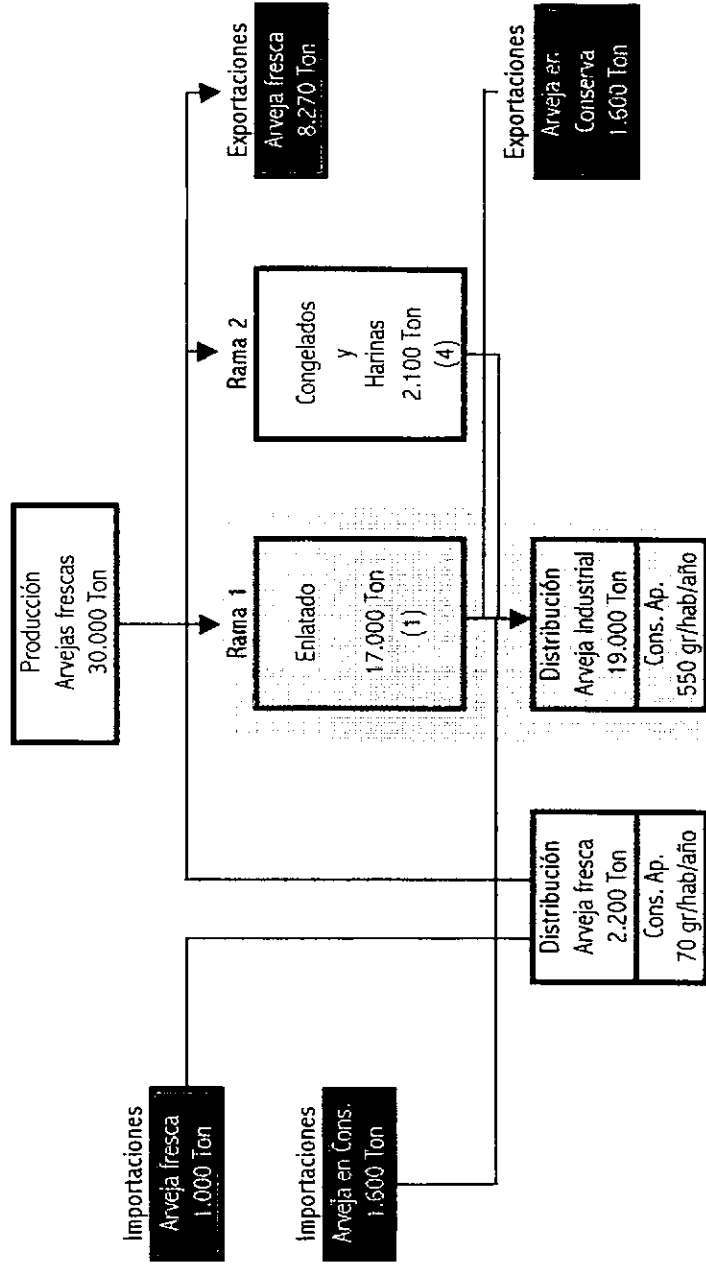
- ✓ Las variedades de fruta para industria son específicas o casi y por lo tanto si la zona se especializa luego es difícil cambiar el perfil.
- ✓ En otros países competidores como Chile ya que se comenzó a cultivar variedades europeas únicamente para ese propósito.
- ✓ Otras Provincias como Mendoza y San Juan son fuertes productores y exportadores de estos productos.
- ✓ La zona no presenta desventajas para la producción hortícola y su procesamiento, salvo las generales ya descritas como la entrada en competencia con zonas ya desarrolladas y con capacidad instalada.

Elaboración de Conservas de Duraznos (*)



Referencias:
 (*) Estimaciones sobre producción año 1996/97; (1) estimaciones SAGPyA, DNA;
 (2) Estimaciones del USDA y CAFIM; (3): Consumo aparente estimado

Elaboración de Arvejas en Conserva (*)



(1) Datos estimados, incluye otros derivados;

(2): Estimados MCBA; (3) y (4) Estimados

Referencias:

- **Producción y elaboración industrial de frutos menores (berrys)**

La producción y elaboración de productos procesados de frambuesas, grosellas y arándanos, resulta ser una alternativa muy interesante y aún muy poco explotada en el hemisferio sur. Los principales países productores son EUA y Canadá. En el hemisferio sur Nueva Zelandia y Chile llevan la delantera en el desarrollo de este cultivo.

La industria elabora los mismos tipos de productos que para el resto de la fruta, más otros como pulpas y jaleas

- ✓ La producción mundial

EUA es el mayor productor del mundo con más de 90.000 Ton, año de los cuales 62 % es enviado a la industria y en resto (38%) es consumido en fresco.

El 90 % de la producción está destinado al mercado interno y las importaciones de contra estación provienen de Nueva Zelandia y Chile en menor medida. Estos dos países sólo son capaces de abastecer el 1% del consumo total.

Prácticamente todos los países europeos producen arándanos y otros frutos menores y en todos los casos en cantidades pequeñas aunque crecientes. Más del 50% de la producción se destina a la industria de jaleas, dulces, y mermeladas.

En principio estos mercados son altamente insatisfechos y más aún en contra estación, ya que el único país registrado como exportador del hemisferio sur es Nueva Zelandia y sus volúmenes son insignificantes en relación a la demanda.

- ✓ El mercado argentino

El nivel de producción es prácticamente despreciable no abasteciendo ni siquiera en menor escala el consumo interno tanto en productos elaborados como en fresco.

Los precios actuales son altamente compensatorios y aún en mercados desarrollados como el norteamericano los precios no tienen a bajar.

Si bien existen algunas limitantes relacionadas al tipo de suelos que este cultivo prefiere en comparación con los que presenta la zona del proyecto, existen numerosos estudios que aportan soluciones tecnológicas adecuadas.

- **Ventajas y desventajas de la microregión**

Ventajas

- ✓ A diferencia de lo que sucede con otras orientaciones productivas, en este caso no existen zonas especializadas en este tipo de cultivo. Todas las zonas productoras de la Argentina son muy nuevas y por lo tanto no hay grandes diferencias entre unas y otras que generen ventajas.

- ✓ Hay diferentes variedades que se adaptan a distintos climas, además eligiendo conjuntamente variedades se puede prolongar (y escalonar) el tiempo de cosecha, lo cual permitiría aumentar el tiempo de venta del producto fresco y el periodo de elaboración posterior.
- ✓ El clima de la región es favorable para el cultivo de berries y hay baja difusión de enfermedades.
- ✓ La zona, por su escaso desarrollo productivo, se puede incorporar muy fácilmente a las zonas de producción de baja contaminación o producción de productos orgánicos y artesanales.

Desventajas

- ✓ La falta total de infraestructura de instalaciones de frío y procesamiento, la alta inversión inicial y la alta incidencia de los costos del flete aéreo son importantes limitantes al momento de tomar la decisión de producir berries. En el caso del arándano, el fruto no puede pasar más de dos horas fuera de una refrigeración promedio de dos grados. Se requieren, además, volúmenes grandes y constantes e instalaciones para empacar y congelar de acuerdo a las especificaciones de exportación. Esta es una limitante del cultivo para todas las zonas potencialmente productoras del país. Hay que generar la infraestructura.
 - ✓ Si bien las especies se adaptan al clima hay que protegerlas de los fuertes vientos, con barreras rompevientos y de las heladas.
 - ✓ En Bariloche, las dos tradicionales elaboradoras de dulces y confituras de fruta fina lanzan al mercado unos 750.000 frascos anuales, pero sólo una de ellas exporta a Brasil entre un 10 y un 12% de su producción.
 - ✓ Se requiere acidificar los suelos, ya que estos cultivos demandan suelos ácidos.
- Frutos Secos
 - Los mercados nacionales e internacionales de fruta seca están pasando por un periodo de expansión comercial fundamentalmente para los caracterizados como "Orgánicos".
Producción y comercialización del producto procesado agregan un alto valor comercial a este tipo de productos.

	<u>Producción nacional</u>	1.500
	<u>Producción Mundial (1994)</u>	1.272.619
<u>ALMENDRA</u>	<u>Importación (1996)</u>	1.712
<u>Ton/año</u>	<u>Exportación (1996)</u>	0.83
	<u>Precio (1994)</u>	3.20-3.53 u\$/kg

	<u>Producción nacional</u>	
<u>AVELLANA</u> Ton/año	<u>Producción Mundial (1994)</u>	617.631
	<u>Importación (1996)</u>	329
	<u>Exportación (1996)</u>	0.21
	<u>Precio (1994)</u>	4.08-3.86 u\$s/kg
	<u>Producción nacional (1990)</u>	6.000
<u>NUEZ</u> Ton/año	<u>Producción Mundial (1993)</u>	1.006.547
	<u>Importación (1996)</u>	1.693
	<u>Exportación (1996)</u>	7.4
	<u>Precio (1994)</u>	3.86-3.97 u\$s/kg
	<u>Producción Nacional</u>	
<u>PISTACHO</u> Ton/año	<u>Producción Mundial (1992/93)</u>	97.200
	<u>Importación (1993)</u>	43
	<u>Exportación (1993)</u>	57
	<u>Precio (1992)</u>	2.5 - 3.5 u\$s/kg
	<u>Producción nacional</u>	
<u>CASTAÑA</u> Ton/año	<u>Producción Mundial</u>	
	<u>Importación (1996)</u>	62
	<u>Exportación (1996)</u>	189 kg
	<u>Precio (1994)</u>	

- **Ventajas y desventajas de la microregión**

- Ventajas

- ✓ La producción argentina de frutos secos escasamente alcanza a abastecer la mitad del consumo local. Las importaciones de almendras crecieron en el período 1990–1996, 168% pasando de 638 a 1712 toneladas. Las compras de avellanas extranjeras pasaron de 140 toneladas en 1990 a 329 en 1996, mostrando un crecimiento del 135%. Las importaciones de nueces se triplicaron en el período 1991-1993, llegando en este último año a 1607 toneladas.
 - ✓ Las castañas son una buena alternativa de diversificación ya que a pesar de que el consumo en fresco es poco significativo, no hay volumen como para una oferta prolongada. Por otro lado la zona en principio posee buenas condiciones agro-ecológicas para el cultivo. La industria importa castañas semielaboradas para sus productos; la materia prima nacional recibe malos precios debido a su baja calidad.
 - ✓ El pistacho puede reemplazar a la almendra, no solo por tener similares usos, sino también por permitir mejores rendimientos debido a su mayor productividad. Una hectárea de almendro que produce 2600

kg. puede generar entre 13.000 y 15.000 kg. de pistacho. Se deberían verificar las condiciones agro climáticas.

- ✓ En Argentina se requiere una inversión de 14.000 y 15.000 dólares por hectárea de pistacho hasta el sexto año (en el cual la planta entra en producción), cuando en Estados Unidos se necesitan 25.000 dólares ya que el valor de la tierra es más alto.
- ✓ En 1992 se exportaron 15 toneladas de almendras por un valor de 67.077 dólares. En 1993 se vendieron al exterior 7 toneladas por U\$S 29.212 y en los nueve primeros meses de 1994 más de 6 toneladas por U\$S 25.534. Pese a que las exportaciones no son significativas año tras año se van acentuando en el Mercosur.
- ✓ La experiencia mundial indica que el mayor volumen de fruta seca comercializado corresponde a un producto de mayor valor agregado que la comercialización directa del fruto. La nuez confitada, utilizada también en turrones, bombones, etc., es un producto poco difundido, a pesar de que la demanda supera ampliamente a la oferta. Países como España consumen las nueces peladas y saladas como snack. Las almendras dulces se utilizan en productos de panadería y confitería; de las almendras amargas se obtiene el aceite de almendra utilizado como aderezo y en cosmética.

Desventajas

- ✓ El mayor riesgo de la producción de almendras son las heladas. La zona periurbana de la ciudad de Mendoza se encuentra protegida con un método contra heladas.
- ✓ Una limitante en el cultivo de castañas es la falta de tecnología disponible, lo que conduce a pensar en la introducción, evaluación, multiplicación y difusión de portainjertos, variedades, etc..
- ✓ El precio de las almendras tiende a ser cíclico debido a las fluctuaciones en el rendimiento de las cosechas de año en año debido a características propias de la especie. Es por ello que es aconsejable seguir la estrategia de trabajar con algún otro cultivo que requiera similar tecnología y cuidado para contrarrestar las pérdidas de los años de bajo rendimiento.
- ✓ La falta de diversificación en la alimentación del argentino, debida a factores económicos, constituye un freno a la expansión del cultivo del almendro, pero también es cierto que la escasa oferta contribuye a frenar la demanda.

◆ La puesta en valor y producción

Sobre la base de lo descrito anteriormente y a los efectos de poder delinear la estrategia y el cronograma de puesta en marcha del proyecto, además de cuantificar los recursos económicos y financieros necesarios y el impacto que el proyecto podría generar en el área, es necesario imaginar un escenario hipotético de funcionamiento deseado en el largo plazo para el área proyecto y luego a partir de esa meta deseada, retrospectivamente, diseñar las etapas, los instrumentos necesarios y fundamentalmente los recursos financieros y sus fuentes.

- 1500 Ha netas, de producción vitivinícola, distribuidas en 60 chacras de 15 a 30 Ha cada una y 1 unidad integrada de 300 a 500 Ha.
- Unas 1000 Ha de olivares, con unidades prediales no inferiores a las 20 Ha y una planta de elaboración (de aceitunas y de aceite de oliva extra virgen o una planta de elaboración de frutas al natural). La planta debería contar con no menos de 200 a 300 ha. propias.
- Unas 500 Ha de horticultura de producción para consumo local y la industria de conservas

Si todo fuera así, tendríamos unas 100/150 familias de productores pequeños y medianos complementados verticalmente con unidades fabriles con escala suficiente para insertarse razonablemente bien en los mercados nacionales e internacionales.

Alcanzar esta meta podría significar una inversión global, sólo en el sector primario del orden de los \$ 60.000.000 de pesos (a valores actuales). En el sector industrial las inversiones podrían ser del orden de los \$ 10.000.000. En infraestructura para la producción la inversión podría alcanzar los \$ 30.000.000, entre electrificación rural y caminos secundarios y calles rurales.

Si esta es la meta de largo plazo, en el mediano (2005/7) deberíamos disponer, entre otras cosas, de recursos económicos por aproximadamente \$ 20.000.000.- para desarrollo predial y \$ 2.500.000.- para las inversiones de infraestructura y el programa institucional.

Las inversiones en infraestructura de riego y drenaje faltantes pueden estimarse en aproximadamente \$ 800 por hectárea servida, con lo cual se podría estimar en \$ 1.000.000 más la inversión en puesta en valor de las tierras.

◆ Demanda de Mano de Obra

Es importante destacar que relacionando la inversión predial por puesto de trabajo generado resulta de aproximadamente treinta mil a cincuenta mil pesos, lo cual implica la menor inversión posible en cualquier rama de actividad por puesto de trabajo.

▪ Cantidad y Calidad

El sector agrícola ha sido históricamente el sector que mayor demanda de mano de obra genera. También es cierto que los salarios pagados y la calificación requerida, históricamente, han sido los más bajos.

En la actualidad estas consideraciones si bien siguen siendo reales en términos generales, han cambiado en términos relativos.

La relaciones de ingresos entre trabajadores urbanos de la industria o los servicios con las más bajas calificaciones y la de los trabajadores rurales se han emparejado mucho en relación a años anteriores.

La aplicación de paquetes tecnológicos más importantes y sistemas de producción más eficientes, han mejorado sustancialmente la calidad de vida de los trabajadores rurales, pues los trabajos físicos requieren menores esfuerzos y más destrezas.

Por otro lado, está también claro que la oferta de trabajo urbano para trabajadores de baja calificación es cada vez menor y no hay sector que presenten una oferta masiva para estas calificaciones, con lo cual el desarrollo de actividades agrícolas, debe ser una política estratégica en áreas con problemas de marginalidad laboral manifiesta.

El proyecto podría generar en el corto plazo (tres a cuatro años), aproximadamente unos doscientos puestos de trabajo directos para personas de escasa calificación profesional.

- Capacitación

Independientemente de lo anterior el componente de capacitación y entrenamiento laboral deberá tener un rol principal a desarrollar por el Ente de Gestión, la obligación de producir con calidad y eficiencia demandará un programa continuo para chacareros y trabajadores rurales.

El producir con calidad certificada, que deberá ser una meta muy importante, demandará de un esfuerzo especial de capacitación y entrenamiento de la mano de obra rural, pues todo lo que no se logra en el campo no se mejora en los pasos siguientes del encadenamiento productivo.

Anexo 4

Capacitación, Asistencia Técnica y Experimentación

Contenidos

- ◆ Introducción

 - ◆ Capacitación
 - Perfil del Programa de Capacitación
 - Temas centrales de la capacitación
 - Destinados a productores actuales
 - Cursos destinados al público en general

 - ◆ La Experimentación

 - ◆ La Asistencia Técnica
-

◆ Introducción

Estos tres aspectos, a los cuales muchas veces no se presta demasiada importancia, son sin duda elementos centrales e indispensables para encarar cualquier política de desarrollo sea esta central, regional, sectorial o microregional, pública o privada.

Sin propuestas técnicas probadas (localmente), sin una estrategia de acción tendiente a transferir esas técnicas y menos aún sin contar con mecanismos de capacitación que permitan a los beneficiarios comprender y aplicar esas técnicas, será muy difícil por no decir imposible, iniciar y llevar con éxito cualquier proceso de desarrollo.

Una vez más, es en estos aspectos que se refuerza la hipótesis del desarrollo microregional.

Tanto en la experimentación técnica, en la extensión, la asistencia técnica y en la capacitación laboral, los modelos centralizados y sectoriales han demostrado la falta de contacto con la realidad y con los teóricos beneficiarios de los programas. Esto ha sucedido no sólo a nivel provincial sino fundamentalmente a nivel nacional e incluso en los programas internacional o multinacionales.

La administración y decisión local en estos aspectos también resultan importantísimos. La planificación de acciones en estos temas enfocada sobre la respuesta a la demanda y no planificando desde la oferta, garantiza identidad y reconocimiento en los beneficiarios y por consecuencia satisfacción y compromiso.

Es por esto que estos aspectos debían tratarse en una legislación especial, creando los Consejos Microregionales.

Este documento no pretende desarrollar un abanico de propuestas acabadas y programas concretos, porque precisamente como expresamos más arriba, estos programas deben ser de desarrollo local, participativos consensuados y diseñados para responder a la demanda.

Es absolutamente cierto que no hay ni habrá desarrollo sin educación y capacitación, esta es una condición necesaria pero de ninguna manera suficiente.

En este caso en particular la capacitación, la asistencia técnica y experimentación deberán ser un instrumento más, que conjuntamente con otros, económicos y financieros den como resultado un programa integral, multidisciplinario y participativo capaz de fijar metas y objetivos.

◆ Capacitación

La capacitación cumple un rol preponderante en cualquier proyecto de desarrollo, independientemente de la condición social, económica o cultural de los participantes y por ello es que en este proyecto se le asigna una gran importancia.

Sobre todo teniendo en cuenta que esta comunidad no posee una historia o una cultura vinculada a la producción agrícola o agroindustrial.

Tampoco existe una verdadera conciencia de productor; son muy pocos los pobladores que tienen o comprenden claramente el negocio agropecuario y sus cada vez más complejas relaciones con el consumo, (esta afirmación no sólo le cabe a los pobladores de Rincón de los Sauces y la Microregión sino a la mayoría de los productores y pobladores rurales de toda la provincia e incluso de gran parte del mundo, pero no por ser un problema generalizado debe obviarse a la hora de diseñar las herramientas necesarias para encarar un proyecto de desarrollo.

En este sentido el órgano de gestión del proyecto deberá contar con un gran poder de convocatoria y coordinación para priorizar y promover una capacitación adecuada y con los recursos suficientes. La coordinación de políticas y presupuestos provinciales y microregionales deberán ser parte de un compromiso ineludible.

No es necesario contar con nuevas instituciones o que el ente de gestión deba ocuparse del dictado de cursos en función de la oferta, si estamos convencidos que deberá coordinar, encontrar fondos y organizar la demanda de los beneficiarios para planificar la oferta.

La capacitación deberá ser requisito y condición para el otorgamiento de créditos de desarrollo predial y su costo (por lo menos en parte) deberá formar parte del capital financiable tal cual lo especifican algunas líneas de crédito (por ejemplo del CFI, Consejo Federal de Inversiones).

Las instituciones y organismos locales, provinciales y nacionales con incumbencia que se deberán coordinar en un programa de capacitación serían:

-
- Dirección Provincial de Capacitación, dependiente del Secretaría de la Producción
- Asociaciones de Fomento Rural
- INTA: PROHUERTA y Cambio Rural
- Del MTSS: Proyecto Microempresarial y otros

Existen otras instituciones que podrían también incorporarse como:

- Universidad Tecnológica Nacional, Unidad Académica Confluencia (sede en Cutral Co).
- Universidad Nacional del Comahue,
- Subsecretaría de la Producción Agropecuaria.

● Toda la estrategia y las disponibilidades de capacitación se deberán coordinar desde el Ente de Gestión de manera tal de satisfacer las demandas inmediatas y las específicas del proyecto, planificando la misma con los beneficiarios. También será una tarea importante la provisión y/o captación de recursos ordinarios y extraordinarios para capacitación.

- Perfil del Programa de Capacitación

Es necesario hacer algunas consideraciones generales antes de formular un programa de capacitación, estas deberán formar parte del eje programático.

- ✓ La capacitación deberá ser continua y constante para que sirva como instrumento de cambio.

- ✓ Deberá promover acciones reflexivas que permitan revisar las acciones realizadas y generar nuevas, reconocer los modos de trabajo incorporados y revisarlos en función de las nuevas realidades.
- ✓ Deberá contemplar mecanismos de autoaprendizaje en los beneficiarios con procesos de evaluación y mejora continua.
- ✓ La capacitación, como facilitadora de soluciones, dirigida a grupos organizados, que promuevan tratamientos colectivos enmarcados en los subproyectos productivos comunes que permitan superar prácticas individualistas, que será absolutamente necesario superar, pues las características de los modelos productivos propuestos demandan como condición básica, la integración.

Temas centrales en los nuevos modelos de organización del proceso productivo como: El uso del agua, Optimización de recursos e insumos, Prácticas de tipificación, clasificación, selección y empaque y romaneo, permiten reconocer en los beneficiarios la necesidad de la unión y la organización horizontal y vertical en el proceso productivo, para reducir costos, obtener homogeneidad en los productos y ser más competitivos.

El tratamiento de estos temas y otros específicos, con la práctica permiten reconocer las ventajas de los sistemas solidarios y participativos sin la necesidad de tratarlos teóricamente o en forma abstracta que en el caso de adultos y de escasa preparación o entrenamiento resultan difícil de comprender.

En definitiva se debe intentar que:

- ❖ lo que se enseñe sea aprendido.
- ❖ lo que se enseñe sea trasladado a la tarea.
- ❖ la tarea se sostenga en el tiempo.

De esta forma:

- ✓ Formar y consolidar grupos de trabajo
- ✓ Desarrollar su capacidad de autogestión (administración y planificación rural)
- ✓ Incorporar el hábito de capacitarse.

Y proporcionar herramientas que les ayude a los grupos a :

- Ser mas efectivos en la resolución de sus problemas y en la toma de decisión.
 - Ser más democráticos en su funcionamiento.
 - Desarrollar la confianza en su capacidad para desarrollar objetivos.

Los cursos se dirigen a una población adulta de educación variada, predominando la media y baja, con diversidad de situaciones y niveles de experiencia, por lo que deberá necesariamente adaptarse tanto en contenidos como metodología a las necesidades que manifiesten los beneficiarios en función de su situación concreta.

El tratamiento de los temas de los cursos deberán ser de complejidad creciente, adaptada a la capacidad de absorción de contenidos de todos los participantes, y se deberán orientar fundamentalmente a la formulación de soluciones concretas que se presentan en el quehacer cotidiano de una explotación agrícola como las previstas en el Proyecto.

El diseño de los cursos deberán fundamentar en la realización de trabajos de campo y también el desarrollo de actividades grupales entre beneficiarios y con los docentes, poniendo a examen y discusión las experiencias particulares de cada uno en el marco de sus propios proyectos. Teniendo especialmente en cuenta las características de la población objetivo, los cursos deberán ser un proceso de acciones con fuerte apoyatura en actividades prácticas y ejercicios vinculados con los modelos prediales de los beneficiarios.

Los beneficiarios del programa de capacitación deberán ser los productores y solicitantes de créditos para el desarrollo predial.

□ Temas centrales de la capacitación

Si bien se ha expresado que la capacitación debe responder a la demanda espontanea y en el marco de un proyecto dirigido a algunas especialidades productivas que deberían ser el eje del desarrollo, existen temas que serán absolutamente necesarios, entre ellos se pueden enumerar:

- Destinados a productores actuales
- ✓ Generales:
 - Planificación y Administración Predial
 - Formulación de Proyectos Prediales
 - Manejo predial del agua (relación suelo, agua, planta y aplicación y eficiencia de uso del agua).

✓ Específicos

- Producción Hortícola, especies y variedades más adecuadas para la zona, rotación y período de cultivo.
- Olivicultura, producción y proceso de la oliva.
- Vitivinicultura, producción de la vid de vinificar, vinos tipos y calidades.
- Fruticultura, (cursos por especies o tipos) frutales de carozo, de pepita. Frutos secos; especies, variedades, cultivo y manejo, etc.

En todos los casos los temas vinculados a forzado del cultivo y protección climática, sanidad vegetal, fertilidad y riego, clasificación y tipificación.

Estos cursos podrán ser desarrollados íntegramente o también por módulos más específicos, cortos, y tratando sólo algún tema puntual relacionado con la demanda de algún grupo de productores.

En función de que estos cursos deberán ser eminentemente prácticos y relacionados con la producción de los predios de los beneficiarios, los módulos de capacitación no serán rígidos en el tiempo y se adaptarán a los momentos o estaciones en que se dicten.

Este listado de ninguna manera es taxativo y restrictivo sino solamente orientativo, si entendemos que es importante que la estrategia debe estar orientada hacia las propuestas productivas del proyecto de desarrollo planteado.

▪ Cursos destinados al público en general

✓ Generales:

Si bien los temas a tratar en estos cursos pueden ser los mismos que se tratan en los cursos para productores, es importante que se diferencien los grupos de beneficiarios ya que en principio las motivaciones de unos y otros son diferentes y como consecuencia también el compromiso.

✓ Específicos:

- Producción de embutidos, Chacinados y encurtidos (tipos, procesos, control de calidad, tipificación y empaque)
- Faena de aves y animales menores (proceso, sanidad, control de calidad, empaque y frío).
- Apicultura
- Clasificación y empaque de hortalizas (control de calidad, formas de tipificación, tipos de embaces, etc.).
- Producción de quesos (tipificación, clasificación, control de calidad, proceso.)

- Tambo caprino (control lechero, sanidad animal, control de calidad, alimentación y nutrición animal)
- Producción de aves (etapas de desarrollo, alimentación, control de producción, sanidad animal).
- Producción Porcina (etapas de desarrollo, alimentación, control de producción, sanidad animal).

Es criterio de esta consultoría que si bien la capacitación debe estar destinada a toda la población en general, no debe ser gratuita, debe tener un costo, en principio un valor que no sea restrictivo, pero suficiente para que solamente aquellos que efectivamente están interesados sean los participantes.

En relación a los productores estos también deberían pagar por la capacitación, y los créditos para desarrollo predial deberían contemplar el componente capacitación, también se podría contemplar que estos componentes del crédito sean sin interés o incluso no reintegrables, pero debe hacerse conciencia en los productores de que los servicios deben pagarse de la misma forma que cualquier otro servicio o insumo del proceso productivo, y que la inversión en capital humano es tan importante como las inversiones de estructura o infraestructura.

Por otro lado este concepto de que la capacitación se debe pagar es importante para el propio sistema de "Capacitación y Asistencia Técnica" porque permite la revalorización de un componente básico, que siempre por gratuito ha sido desvalorizado y además permitirá incorporar recursos económicos genuinos al sistema. No importa en definitiva si es mucho o es poco, ni si se autosustenta o no, esa no es la cuestión.

La cuestión principal es revalorar la misión fundamental de la capacitación o la inversión en capital humano como componente indispensable del desarrollo.

◆ La Experimentación

Después de la "revolución verde" (década del 75/85 aproximadamente), en diversos ámbitos se comenzó con una profunda reflexión en relación a los objetivos y estrategias de la investigación agrícola.

Está absolutamente claro que el sistema tradicional de experimentación, transferencia y extensión de la tecnología agropecuaria no ha funcionado y esto es más evidente en los sectores rurales minifundistas o incluso de pequeños productores. No siempre, por no decir casi nunca, las mejores técnicas no han sido divulgadas adecuadamente y menos aún adoptadas por los productores.

El resultado de estas discusiones ha llevado a diseñar a diversas instituciones extranjeras e internacionales y luego incorporadas por organismos específicos nacionales los programas de “experimentación adaptativa”.

Este mecanismo es especialmente apto para regiones o áreas relativamente aisladas o de escala reducida que por ello no tienen una adecuada relación ambiental o productiva con los centros de investigación aplicada más cercanos.

La experimentación adaptativa entonces es un nuevo enfoque de la experimentación que permite una nueva y más ajustada relación entre el productor, el extensionista o Asistente Técnico y el investigador o experimentador. En muchos casos estos dos últimos roles son cubiertos por un solo técnico que se apoya fuertemente sobre el trabajo de los propios productores a los que sirve de asistente.

Es así que la experimentación se asienta sobre sistemas productivos reales y se transforma en un ámbito de capacitación permanente.

La experimentación se transforma en una herramienta para solucionar los problemas concretos del productor, y es este el hacedor de sus propias soluciones con el apoyo de su asistente técnico, por otro lado es él el difusor natural de las técnicas posibles y útiles.

El proceso de experimentación se constituye una cadena ascendente, desde el problema (el productor) a la solución (investigador) que se contrapone al sistema clásico descendente (definición de un problema técnico puro), investigación y prueba de las soluciones, transferencia a los productores sin comprobación del resto de las circunstancias productivas que engloban el problema.

Por último se experimenta en los centros de experimentación o estaciones experimentales sólo lo que en el ámbito concreto de la producción no se ha podido solucionar.

En este sentido es que se hace un fuerte hincapié en la necesidad de que se creen las condiciones necesarias para que el proceso descrito se implemente. La unidad de gestión para encarar proyectos de investigación aplicada sobre la base de las necesidades concretas (la demanda) puede ser cualquiera (la escuela secundaria, una empresa, etc.) en la medida que existan los recursos humanos y económicos necesarios sin necesidad de crear nueva estructura.

Es llamativo que en Rincón de los Sauces hoy no exista siquiera verdadero programa de recopilación de información climática que sirva de base para el diagnóstico productivo local.

Los desafíos principales que los técnicos deberán enfrentar serán:

- Identificación de temas o problemas prioritarios y representativos del quehacer productivo.

- Detección de los lugares o establecimientos adecuados y representativos para encarar la experimentación.
- Diseñar la experimentación de forma tal que no solo sirva como ámbito de experimentación y evaluación de resultados, sino que el predio continúe con la dinámica económica del productor directamente involucrado y de ello mejore su relación de costo beneficio.
- Reconocer, del universo de productores aquellos que por condiciones económicas, culturales, productivas, etc. Pueden ser partícipes de soluciones equivalentes, de forma tal de no multiplicar recetas idénticas para problemas diversos aunque similares.

En este sentido es importante que a la hora de definir los problemas a investigar se requiera la participación de equipos multidisciplinarios y técnicos y diseñen en conjunto con los productores.

Terminado el proceso de identificación del o los problemas, se diseñan las soluciones posibles y se implementan con el productor-experimentador y el grupo afin.

En este mecanismo interactivo el técnico investigador (experimentador), el productor (experimentador) y el grupo afin se conforman en una comunidad que identifica sus problemas y reconoce las propias soluciones comunes.

Así las tareas o funciones de Capacitación, Asistencia Técnica y Experimentación se transforman en una sola herramienta, en un solo proceso de mejoramiento productivo.

Es importante recalcar que en este marco la experimentación ya no es un hecho aséptico, no contaminado por el entorno, sino todo lo contrario es un hecho reconocido como cotidiano que se enfrenta con la problemática global de los productores, tanto en aspectos económicos, productivos y sociales.

Los problemas productivos no son en general monocausales y en ellos son relevantes las circunstancias en que se desarrolla el proceso productivo, los aspectos ambientales (suelo, clima, biología) son tan importantes como las diferentes situaciones socioeconómicas como son Tamaño y tenencia de la tierra, mano de obra propia o contratada, estructura del capital, la relación de producto y mercado, etc.

Así proponemos que se constituya un ámbito de discusión coordinado por el Ente de Gestión donde se diseñe, priorice, presupueste y ejecute el programa de experimentación como un conjunto indivisible de capacitación, experimentación y asistencia técnica.

Como conclusión o reflexión final en este tema deberíamos decir que esta propuesta no es revolucionaria o novedosa, en el país hace muchos años que algunas estaciones experimentales del INTA aplican esta metodología.

Este modelo no es una panacea que soluciona todos los problemas de experimentación, la extensión y la asistencia técnica de los productores pero es una herramienta que todavía no ha sido usada en el ámbito provincial y además no hace falta probar ahora que el sistema tradicionalmente aplicado en la provincia ha fracasado.

Por otro lado, la participación directa o indirecta de técnicos y/o profesionales de otros ámbitos públicos o privados es posible y enriquecedora.

Es importante destacar que el sistema no sólo depende de la mayor o menor participación de los productores privados en el proceso de experimentación, sino que es central y prioritario que los técnicos y profesionales comprendan la necesidad de trabajar interdisciplinariamente, comprendiendo que los problemas productivos son un complejo conjunto de circunstancias no claramente definidos y que por ello además el proceso de experimentación no es rápido ni contundente sino que es un proceso de crecimiento conjunto y permanente que enriquece a productores y técnicos y que las soluciones de hoy no son permanentes pues los problemas al igual que las soluciones son de complejidad creciente.

◆ La Asistencia Técnica

Ya se ha tratado el tema en los apartados anteriores pero esta consultoría entiende que es importante recalcar algunos aspectos centrales que pueden incidir decisivamente sobre el éxito del Proyecto de Desarrollo. No escapa a nadie la importancia que tiene el proceso de transferencia y adopción de tecnología apropiada.

En el área no existen recursos humanos suficientes para diseñar un programa amplio y a la vez ambicioso en materia de capacitación y transferencia tecnológica. Como ya hemos dicho no hay profesionales y técnicos en el tema en condiciones de encararlo, por lo cual una vez definidas la o las orientaciones productivas del modelo de

desarrollo se deberán estructurar bajo la órbita del Consorcio de Gestión los recursos para que con una fuerte participación de los productores privados se pueda implementar el programa.

Hace falta un claro mensaje político en el sentido de transferir las decisiones estratégicas a una sola cabeza, en este caso la consultoría propone que sea el Consorcio de Gestión, a los efectos de poder instrumentar coherentemente los programas.

Por último se deberá encarar en forma rápida un programa de fortalecimiento institucional y capacitación de todo el personal provincial directamente involucrado en el proyecto para ponerlo en condiciones de operar en el mismo, y un programa de divulgación general, para el resto de la comunidad para que la misma en su conjunto se sienta participe del futuro.