

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Expte. N° 19394 51 01

**Actualización y Sistematización de los
lineamientos estratégicos de las Asociaciones
y Agencias de Desarrollo de la Provincia de
Santa Fe**

INFORME FINAL

ANEXO 1.3

Mayo 2022

FUNDACIÓN POTENCIAR

Índice

1. INTRODUCCIÓN	34
2. ASOCIACIÓN CIVIL MESAS AZUCARERA Y DE DESARROLLO REGIONAL SANTAFECINA (ACMAS).....	35
2.1. ALCANCE TERRITORIAL.....	35
2.2. DATOS DE CONTACTO.....	35
2.3. AUTORIDADES	35
2.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	36
2.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	38
2.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	38
2.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	39
2.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	39
2.8.1. GANADERA BOVINA	39
2.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	39
2.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	40
2.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	42
2.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	42
2.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	42
2.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	43
2.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	44
2.8.1.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	44
2.8.2. ALGODONERA.....	45
2.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	45
2.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	45
2.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	47
2.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	48
2.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	48
2.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	48

2.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	48
2.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	49
2.8.3.	CAÑERA	49
2.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	49
2.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	49
2.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	51
2.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	51
2.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	51
2.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	52
2.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	52
2.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	52
2.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	53
2.9.	<u>CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN</u>	53
3.	<u>ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DE VILLA OCAMPO (ADVO).....</u>	55
3.1.	<u>ALCANCE TERRITORIAL</u>	55
3.2.	<u>DATOS DE CONTACTO.....</u>	55
3.3.	<u>AUTORIDADES</u>	55
3.4.	<u>DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....</u>	56
3.5.	<u>ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA</u>	57
3.6.	<u>PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....</u>	58
3.7.	<u>QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL</u>	58
3.8.	<u>ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....</u>	59
3.8.1.	<u>GANADERA.....</u>	59
3.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	59
3.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	59
3.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	60
3.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	60
3.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	61

3.8.1.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	61
3.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	61
3.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	61
3.8.2.	TURISMO	61
3.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	61
3.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	61
3.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	63
3.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	63
3.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	63
3.8.2.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	63
3.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	64
3.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	64
3.8.3.	BIOECONOMÍA	65
3.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	65
3.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	65
3.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	66
3.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	67
3.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	67
3.8.3.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOB NAC, PCIAL, LOCAL. 67	
3.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	67
3.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	68
3.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	68
3.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	68
4.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL RECONQUISTA (ADERR).....	70
4.1.	ALCANCE TERRITORIAL	70
4.2.	DATOS DE CONTACTO.....	70
4.3.	AUTORIDADES	71
4.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	71
4.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	74
4.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	74
4.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	74

4.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	75
4.8.1. GANADERA BOVINA	76
4.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	76
4.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	76
4.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	78
4.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	78
4.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	78
4.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	78
4.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	79
4.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	79
4.8.2. AVICULTURA.....	79
4.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	79
4.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	79
4.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	81
4.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	81
4.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	81
4.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	82
4.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	82
4.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	82
4.8.3. APICULTURA.....	82
4.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	82
4.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	83
4.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	83
4.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	84
4.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	84
4.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	84
4.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	85
4.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	85
4.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	85
4.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	86
5. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO 9 DE JULIO	88
5.1. ALCANCE TERRITORIAL.....	88
5.2. DATOS DE CONTACTO.....	88

5.3. AUTORIDADES.....	88
5.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	89
5.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	91
5.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	92
5.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	92
5.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	93
5.8.1. GANADERÍA BOVINA.	93
5.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	93
5.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	93
5.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	95
5.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	95
5.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	95
5.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	95
5.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	95
5.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	96
5.8.2. ALGODÓN.....	96
5.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	96
5.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	96
5.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	98
5.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	98
5.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	99
5.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	99
5.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	99
5.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	100
5.8.3. APICULTURA.....	100
5.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	100
5.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	100
5.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	101
5.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	102
5.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	103
5.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	103

5.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	104
5.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	104
5.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	105
5.8.4.1	GANADERÍA MENOR	105
5.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	106
6.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE CERES Y HERSILIA.....	107
6.1.	ALCANCE TERRITORIAL:.....	107
6.2.	DATOS DE CONTACTO.....	107
6.3.	AUTORIDADES.....	108
6.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	109
6.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	111
6.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	112
6.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	112
6.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	113
6.8.1.	CADENA GANADERA	113
6.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	113
6.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	114
6.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	115
6.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	116
6.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	116
6.8.1.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	116
6.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	117
6.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	117
6.8.2.	CADENA LÁCTEA	117
6.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	117
6.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	117
6.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	119
6.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	119
6.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	119

6.8.2.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	120
6.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	120
6.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	120
6.8.3.	APÍCOLA	121
6.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	121
6.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	121
6.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	122
6.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	123
6.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	123
6.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	124
6.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	124
6.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	124
6.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	125
6.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	125
7.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE VILLA TRINIDAD Y COLONIA ANA	126
7.1.	ALCANCE TERRITORIAL.....	126
7.2.	DATOS DE CONTACTO.....	126
7.3.	AUTORIDADES.....	127
7.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	127
7.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	128
7.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	129
7.7.	4.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	130
7.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	130
7.8.1.	CADENA LÁCTEA	130
7.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	130
7.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	130
7.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	132
7.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	132

7.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	132
7.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	133
7.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	133
7.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	133
7.8.2. AGRICULTURA	134
7.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	134
7.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	134
7.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	135
7.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	135
7.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	136
7.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	136
7.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	136
7.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	137
7.8.3. GANADERÍA	137
7.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	137
7.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	137
7.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	138
7.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	139
7.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+	139
7.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	139
7.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	140
7.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	140
7.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN:	140
<u>7.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>141</u>
<u>8. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE SAN CRISTÓBAL.....</u>	<u>142</u>
<u>8.1. ALCANCE TERRITORIAL.....</u>	<u>142</u>
<u>8.2. DATOS DE CONTACTO.....</u>	<u>142</u>
<u>8.3. AUTORIDADES.....</u>	<u>142</u>
<u>8.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....</u>	<u>143</u>
<u>8.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....</u>	<u>144</u>
<u>8.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....</u>	<u>144</u>

8.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICA/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOB. NAC., PCIAL, LOCAL..... 145

8.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN..... 145

8.8.1. GANADERÍA..... 145

8.8.1.1 INFORMANTES CLAVES..... 145

8.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 146

8.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS
ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 147

8.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19
EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 148

8.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO /
LGBTIQ+ 148

8.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL,
PROVINCIAL, LOCAL..... 148

8.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN. 148

8.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 149

8.8.2. CADENA INDUSTRIAL..... 149

8.8.2.1 INFORMANTES CLAVES..... 149

8.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 149

8.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS
ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 150

8.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19
EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:..... 150

8.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO /
LGBTIQ+ 150

8.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL,
PROVINCIAL, LOCAL..... 151

8.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN. 151

8.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 151

8.8.3. AGRÍCOLA..... 151

8.8.3.1 INFORMANTES CLAVES..... 151

8.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 152

8.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS
ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 152

8.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19
EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:..... 153

8.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO /
LGBTIQ+ 153

8.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL,
PROVINCIAL, LOCAL..... 153

8.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN 153

8.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 154

8.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN..... 154

8.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN..... 154

9. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE SAN GUILLERMO Y ZONA 156

9.1. ALCANCE TERRITORIAL..... 156

9.2. DATOS DE CONTACTO.....	156
9.3. AUTORIDADES	157
9.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	157
9.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	160
9.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	161
9.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL	161
9.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	161
9.8.1. APICULTURA.....	161
9.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	161
9.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	162
9.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	164
9.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	164
9.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	165
9.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	165
9.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	165
9.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	166
9.8.2. CADENA LÁCTEA	166
9.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	166
9.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	166
9.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	169
9.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	169
9.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	169
9.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	170
9.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	170
9.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	170
9.8.3. BOVINA	171
9.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	171
9.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	171
9.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	172
9.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	172
9.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	173

9.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	173
9.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	173
9.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	174
9.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	174
9.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	174
10.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL INTERDISTRITAL (MOISÉS VILLE)	176
10.1.	ALCANCE TERRITORIAL	176
10.2.	DATOS DE CONTACTO	177
10.3.	AUTORIDADES	177
10.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	177
10.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	177
10.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	178
10.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	178
10.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN	178
10.8.1.	GANADERÍA - LECHERÍA	179
10.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	179
10.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	179
10.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	180
10.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	180
10.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	180
10.8.1.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	181
10.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	181
10.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	181
10.8.2.	AGRICULTURA	182
10.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	182
10.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	182
10.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	183
10.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	183

10.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+ 183	183
10.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	183
10.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	184
10.8.2.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	184
10.8.3. APÍCOLA	184
10.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	184
10.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	184
10.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	185
10.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	186
10.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTQ+ 186	186
10.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	186
10.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	187
10.8.3.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	187
10.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	187
<u>10.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>187</u>
<u>11. ASOCIACIÓN CIVIL PARA EL DESARROLLO Y LA INNOVACIÓN COMPETITIVA - AGENCIA RAFAELA (ACDICAR).....</u>	<u>188</u>
<u>11.1. ALCANCE TERRITORIAL.....</u>	<u>188</u>
<u>11.2. DATOS DE CONTACTO.....</u>	<u>188</u>
<u>11.3. AUTORIDADES.....</u>	<u>188</u>
<u>11.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....</u>	<u>188</u>
<u>11.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....</u>	<u>189</u>
<u>11.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:.....</u>	<u>190</u>
<u>11.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL</u>	<u>191</u>
<u>11.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....</u>	<u>191</u>
11.8.1. CADENA LÁCTEA.....	191
11.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	191
11.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	191
11.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	192

11.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	194
11.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 195	
11.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	195
11.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	195
11.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	196
11.8.2. CADENA CÁRNICA	197
11.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	197
11.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	197
11.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	198
11.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	199
11.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 199	
11.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	199
11.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	199
11.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	200
11.8.3. METALMECÁNICA/AUTOPARTISTA	200
11.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	200
11.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	200
11.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	201
11.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	202
11.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 202	
11.8.3.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	203
11.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	204
11.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	205
11.8.4. SECTOR COMERCIAL Y SERVICIOS DE RAFAELA	205
11.8.4.1 INFORMANTES CLAVES.....	205
11.8.4.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	206
11.8.4.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	206
11.8.4.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	207
11.8.4.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 207	
11.8.4.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS /INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	207
11.8.4.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	208
11.8.4.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	208
11.8.5. SECTOR TURÍSTICO DE RAFAELA	208
11.8.5.1 INFORMANTES CLAVES.....	208
11.8.5.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	208
11.8.5.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	209
11.8.5.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	210

11.8.5.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ	210
11.8.5.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	211
11.8.5.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	211
11.8.5.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	212
11.8.6. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	212
<u>11.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>212</u>
<u>12. ASOCIACIÓN REGIONAL PARA EL DESARROLLO DEL DPTO. CASTELLANOS</u>	<u>214</u>
<u>12.1. ALCANCE TERRITORIAL</u>	<u>214</u>
<u>12.2. DATOS DE CONTACTO.....</u>	<u>214</u>
<u>12.3. AUTORIDADES.....</u>	<u>214</u>
<u>12.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....</u>	<u>214</u>
<u>12.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....</u>	<u>215</u>
<u>12.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN</u>	<u>216</u>
<u>12.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL:</u>	<u>216</u>
<u>12.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....</u>	<u>217</u>
12.8.1. CADENA APÍCOLA	217
12.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	217
12.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	217
12.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	218
12.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	219
12.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	220
12.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	220
12.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	220
12.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	220
12.8.2. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	221
<u>12.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>221</u>

12.10. NOTA ACLARATORIA SOBRE LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS Y ACADER.	221
13. AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO SUNCHALES (ADESU)	223
13.1. ALCANCE TERRITORIAL	223
13.2. DATOS DE CONTACTO	223
13.3. AUTORIDADES	223
13.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	223
13.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	224
13.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:	225
13.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL	225
13.8. ENCADENAMIENTOS / SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LAS INSTITUCIONES	226
13.8.1. ACTIVIDAD INDUSTRIAL METALMECÁNICA. (MAQUINARIA AGRÍCOLA, EQUIPOS DE TRATAMIENTO DE AGUAS Y EFLUENTES, AUTOPARTISTAS, FABRICAS DE VÁLVULAS), EMPRESAS DE EMPAQUES DE CARTÓN, BOLSAS DE PAPEL, EMPRESAS LÁCTEAS.	226
13.8.1.1 INFORMANTES CLAVES	226
13.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	226
13.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	228
13.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	231
13.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+. 231	
13.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	232
13.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	233
13.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER	233
13.8.2. SERVICIOS: EMPRESAS SEGUROS, EMPRESAS DE MEDICINA PREPAGA, EMPRESAS DE INGENIERÍA Y EJECUCIÓN DE OBRAS DE OBRAS CIVILES, ELÉCTRICAS Y DE AUTOMATISMOS.....	234
13.8.2.1 INFORMANTES CLAVES:	234
13.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	234
13.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	236
13.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	238
13.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 240	
13.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	240

13.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	241
13.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	242
13.8.3.	ACTIVIDAD AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL: COOPERATIVAS, ACOPIOS, PLANTAS DE BALANCEADOS, QUESERÍAS, TAMBOS, AGRICULTORES Y GANADEROS.	243
13.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	243
13.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	243
13.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	245
13.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	246
13.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	247
13.8.3.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOB. NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	247
13.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	248
13.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	248
13.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	248
13.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	249
13.10.	BIBLIOGRAFÍA	249
14.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS Y ASOCIACIÓN CIVIL AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE ESPERANZA Y LA REGIÓN (ACADER).....	250
14.1.	NOMBRE DE ADRS/ADRS	250
14.2.	ALCANCE TERRITORIAL	250
14.3.	DATOS DE CONTACTO.....	250
14.4.	AUTORIDADES.....	250
14.5.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	250
14.6.	NOMBRE DE ADRS/ADRS	251
14.7.	ALCANCE TERRITORIAL	252
14.8.	DATOS DE CONTACTO.....	252
14.9.	AUTORIDADES	252
14.10.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	252
14.11.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	253

14.12. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	254
14.13. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL	254
14.14. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	255
14.14.1. CADENA LÁCTEA.....	255
14.14.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	255
14.14.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	255
14.14.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	256
14.14.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	257
14.14.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	257
14.14.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	258
14.14.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	259
14.14.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS ACCIONES A EMPRENDER.....	259
14.14.2. CADENA MADERERA.....	260
14.14.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	260
14.14.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	260
14.14.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	262
14.14.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	263
14.14.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	264
14.14.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	264
14.14.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	264
14.14.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	265
14.14.3. SECTOR METALMECÁNICO	265
14.14.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	265
14.14.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	265
14.14.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	266
14.14.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	267
14.14.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	267
14.14.3.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	268
14.14.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	268
14.14.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	269
14.14.4. SECTOR COMERCIAL DE ESPERANZA Y REGIÓN	269
14.14.4.1 INFORMANTES CLAVES.....	269
14.14.4.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	270
14.14.4.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	271

14.14.4.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	272
14.14.4.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	273
14.14.4.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	273
14.14.4.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	274
14.14.4.8	VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	275
14.15.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	275
15.	AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE SANTA FE Y SU REGIÓN (ADER SANTA FE)	277
15.1.	ALCANCE TERRITORIAL	277
15.2.	DATOS DE CONTACTO.....	277
15.3.	AUTORIDADES	277
15.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	277
15.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	278
15.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	278
15.7.	ACLARACIÓN SOBRE ADER SANTA FE	280
15.8.	BIBLIOGRAFÍA	280
16.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y CULTURAL DEL NORTE DEL DPTO. LA CAPITAL Y DEL SUR DEL DPTO. SAN JUSTO.....	282
16.1.	ALCANCE TERRITORIAL	282
16.2.	DATOS DE CONTACTO.....	282
16.3.	AUTORIDADES	282
16.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	283
16.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	284
16.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	284

16.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL..... 285

16.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN..... 285

16.8.1. AGRÍCOLA 285

16.8.1.1 INFORMANTES CLAVES..... 285

16.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS 286

16.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS: 287

16.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 287

16.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 287

16.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL..... 287

16.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN 288

16.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 288

16.8.2. PECUARIA 288

16.8.2.1 INFORMANTES CLAVES..... 288

16.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS 288

16.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS: 289

16.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:..... 289

16.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 290

16.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL..... 290

16.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN 290

16.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 290

16.8.3. INDUSTRIA METALÚRGICA 290

16.8.3.1 INFORMANTES CLAVES..... 290

16.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS 291

16.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS. 291

16.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS..... 292

16.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 292

16.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL..... 292

16.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN 292

16.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER..... 293

16.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN 293

16.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN 293

17. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE LA COSTA (ADRC) 294

17.1. ALCANCE TERRITORIAL 294

17.2. DATOS DE CONTACTO.....	294
17.3. AUTORIDADES	294
17.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	295
17.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA.....	296
17.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	297
17.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	298
17.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	298
17.8.1. TURISMO.	298
17.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	298
17.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	298
17.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	299
17.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	299
17.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 300	
17.8.1.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	300
17.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	300
17.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	300
17.8.2. ARROZ.	301
17.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	301
17.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	301
17.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	302
17.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	302
17.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 303	
17.8.2.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	303
17.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	303
17.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	304
17.8.3. GANADERÍA.	304
17.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	304
17.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	304
17.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	305
17.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	305
17.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 305	

17.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	305
17.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	305
17.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	306
17.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	306
17.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	306
18.	ASOCIACIÓN PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LOS DISTRITOS DE MONTE VERA Y ARROYO AGUIAR (ACREDEMA)	307
18.1.	ALCANCE TERRITORIAL.....	307
18.2.	DATOS DE CONTACTO.....	307
18.3.	AUTORIDADES	307
18.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	307
18.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	308
18.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	309
18.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	310
18.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	310
18.8.1.	HORTICULTURA.....	310
18.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	310
18.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	311
18.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	312
18.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	313
18.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	313
18.8.1.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	313
18.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	313
18.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	314
18.8.2.	AGRICULTURA	314
18.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	314
18.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	314
18.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	315

18.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	315
18.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 315	
18.8.2.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	316
18.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	316
18.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	316
18.8.3.	METALÚRGICA	316
18.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	316
18.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	316
18.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	317
18.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	318
18.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 318	
18.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL O LOCAL.....	318
18.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	318
18.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	318
18.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	318
18.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	319
19.	AGENCIA PARA EL DESARROLLO REGIONAL DEL DPTO. SAN JERÓNIMO (ADER SAN JERÓNIMO).....	320
19.1.	ALCANCE TERRITORIAL	320
19.2.	DATOS DE CONTACTO.....	320
19.3.	AUTORIDADES	320
19.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	320
19.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA:.....	321
19.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:.....	322
19.7.	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL	322
19.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	322
19.8.1.	CADENA AUTOPARTISTA.....	323
19.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	323
19.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	323

19.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	324
19.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	325
19.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 325	
19.8.1.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	326
19.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	326
19.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	327
19.8.1.9	NOTA ACLARATORIA	327
19.8.2.	CADENA FRUTILLERA.	327
19.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	327
19.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	327
19.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	328
19.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	329
19.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 330	
19.8.2.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	330
19.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	330
19.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	330
19.8.3.	SECTOR METALMECÁNICO.	331
19.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	331
19.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	331
19.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	332
19.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ES LABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	332
19.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 332	
19.8.3.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL.	332
19.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.	333
19.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	333
19.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	333
19.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	333
20.	ASOCIACIÓN CIVIL CON PERSONERÍA JURÍDICA PARA EL DESARROLLO DEPARTAMENTAL CON SEDE EN EL TRÉBOL	335
20.1.	ALCANCE TERRITORIAL.....	335
20.2.	DATOS DE CONTACTO.....	335
20.3.	AUTORIDADES	336
20.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	336

20.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	336
20.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	337
20.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	338
20.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	339
20.8.1. AGROPECUARIA.....	340
20.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	340
20.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	340
20.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	342
20.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	343
20.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+.....	343
20.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	344
20.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.....	345
20.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	347
20.8.2. CADENA LÁCTEA.....	347
20.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	347
20.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	347
20.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	348
20.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	349
20.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+.....	349
20.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	350
20.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.....	350
20.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	351
20.8.3. COMERCIO Y SERVICIO.....	351
20.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	351
20.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	352
20.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	353
20.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	353
20.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+.....	354
20.8.3.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	354
20.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN.....	355
20.8.3.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	355
20.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN.....	355

20.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	356
21.	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEPARTAMENTAL DE LA RUTA 34	357
21.1.	ALCANCE TERRITORIAL	357
21.2.	DATOS DE CONTACTO.....	357
21.3.	AUTORIDADES	358
21.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	358
21.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	358
21.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	359
21.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	360
21.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	361
21.8.1.	AGROPECUARIA.....	362
21.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	362
21.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	362
21.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	364
21.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	364
21.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	364
21.8.1.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	365
21.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POS PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	366
21.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	368
21.8.2.	CADENA LÁCTEA	369
21.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	369
21.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	369
21.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	370
21.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	370
21.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	371
21.8.2.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	371
21.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POS PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	372
21.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	373
21.8.3.	APICULTURA.....	373

21.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	373
21.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	373
21.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	374
21.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	375
21.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 375	
21.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	375
21.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	376
21.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	376
21.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	376
21.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	377
22.	AGENCIA DE DESARROLLO REGIÓN ROSARIO (ADERR).....	378
22.1.	ALCANCE TERRITORIAL.....	378
22.2.	DATOS DE CONTACTO.....	378
22.3.	AUTORIDADES.....	378
22.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	379
22.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA 381	
22.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	384
22.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	385
22.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	386
22.8.1.	CADENA ALIMENTICIA	387
22.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	387
22.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	388
22.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	389
22.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	390
22.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 391	
22.8.1.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	391
22.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POS PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	392

22.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	393
22.8.2.	METALMECÁNICA	393
22.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	393
22.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	394
22.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	395
22.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	396
22.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	396
22.8.2.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	397
22.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POS PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	398
22.8.2.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	399
22.8.3.	INDUSTRIA DEL CONOCIMIENTO	399
22.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	399
22.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	399
22.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	401
22.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	401
22.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	401
22.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	402
22.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	402
22.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	403
22.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	404
22.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	404
23.	AGENCIA PARA EL DESARROLLO DEL CENTRO SUR SANTAFESINO	406
23.1.	ALCANCE TERRITORIAL	406
23.2.	DATOS DE CONTACTO.....	406
23.3.	AUTORIDADES.....	406
23.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	407
23.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA 407	
23.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	409
23.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	411

23.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN..... 412

23.8.1. CADENA DEL MUEBLE	413
23.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	413
23.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	413
23.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	413
23.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	414
23.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS DE GÉNERO / LGBTIQ+ 415	
23.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	415
23.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	416
23.8.1.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	417
23.8.2. METALMECÁNICA	417
23.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	417
23.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	418
23.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	419
23.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	420
23.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GÉNERO / LGBTIQ+ 420	
23.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	421
23.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	422
23.8.2.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	423
23.8.3. COMERCIO Y SERVICIO	423
23.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	423
23.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	424
23.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	425
23.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	426
23.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GÉNERO / LGBTIQ+ 426	
23.8.3.6 QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	426
23.8.3.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	427
23.8.3.8 VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	427
23.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	427

23.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN 428

24. AGENCIA CIVIL AGENCIA DE DESARROLLO PARA EL DEPARTAMENTO CONSTITUCIÓN (ADECON)..... 429

24.1. ALCANCE TERRITORIAL..... 429

24.2. DATOS DE CONTACTO..... 429

24.3. AUTORIDADES	430
24.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	430
24.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	430
24.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN	431
24.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	432
24.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	433
24.8.1. AGROPECUARIA.....	433
24.8.1.1 INFORMANTES CLAVES.....	433
24.8.1.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	434
24.8.1.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	435
24.8.1.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	436
24.8.1.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLITICAS GENERO / LGBTIQ+ 436	
24.8.1.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	437
24.8.1.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	438
24.8.1.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	440
24.8.2. SIDERÚRGICA	440
24.8.2.1 INFORMANTES CLAVES.....	440
24.8.2.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	440
24.8.2.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	441
24.8.2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	442
24.8.2.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 442	
24.8.2.6 QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	443
24.8.2.7 PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	443
24.8.2.8 VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	444
24.8.3. COMERCIO Y SERVICIO	444
24.8.3.1 INFORMANTES CLAVES.....	444
24.8.3.2 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	445
24.8.3.3 IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	446
24.8.3.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	446
24.8.3.5 EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+ 447	

24.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	447
24.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	448
24.8.3.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	448
24.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMAS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	448
24.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	449
25.	CENTRO REGIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SUR DE SANTA FE (VENADO TUERTO).....	450
25.1.	ALCANCE TERRITORIAL.....	450
25.2.	DATOS DE CONTACTO.....	451
25.3.	AUTORIDADES	452
25.4.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL.....	452
25.5.	ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA	453
25.6.	PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN.....	453
25.7.	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	454
25.8.	ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.....	456
25.8.1.	AGROPECUARIA.....	456
25.8.1.1	INFORMANTES CLAVES.....	456
25.8.1.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	456
25.8.1.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	458
25.8.1.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	459
25.8.1.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	459
25.8.1.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	460
25.8.1.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	461
25.8.1.8	VINCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	463
25.8.2.	METALMECÁNICA	463
25.8.2.1	INFORMANTES CLAVES.....	463
25.8.2.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	464
25.8.2.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:	465

25.8.2.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS:.....	466
25.8.2.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	466
25.8.2.6	QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	467
25.8.2.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POSTPANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	468
25.8.2.8	VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	469
25.8.3.	COMERCIO Y SERVICIO	469
25.8.3.1	INFORMANTES CLAVES.....	469
25.8.3.2	CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS	470
25.8.3.3	IMPACTO DE LA PANDEMIA (LIMITACIONES QUE EXPERIMENTAN) POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.	471
25.8.3.4	ACCIONES EMPRENDIDAS PARA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LOS ESLABONES/SECTORES PRODUCTIVOS.....	471
25.8.3.5	EMPLEO: COMPORTAMIENTO, PROYECCIÓN, NECESIDADES. POLÍTICAS GENERO / LGBTIQ+	472
25.8.3.6	QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL.....	472
25.8.3.7	PERSPECTIVAS QUE SE AVIZORAN POST-PANDEMIA. INVERSIÓN. INNOVACIÓN	473
25.8.3.8	VÍNCULO QUE TIENE CON ADERS / ADRS. ACCIONES A EMPRENDER.....	473
25.8.4.	QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN	473
25.9.	CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	474

Índice de Tablas

TABLA 1. LOCALIDAD Y SUPERFICIE EN HECTÁREAS.	156
TABLA 2. CANTIDAD DE PROYECTOS QUE SE HAN OTORGADO POR RUBRO E IMPORTE HISTÓRICO:.....	159
TABLA 3. CANTIDAD DE PRODUCTORES APÍCOLAS Y CANTIDAD DE COLMENAS POR DISTRITO:	162
TABLA 4. SÍNTESIS DE LA DESCRIPCIÓN Y EXPLICACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA CADENA APÍCOLA.....	163
TABLA 5. ESTABLECIMIENTO DE TAMBOS POR DISTRITO Y CANTIDAD DE ANIMALES:	166
TABLA 6. ESTABLECIMIENTOS CATEGORÍA DE ANIMALES, SEGÚN CAMPAÑA DE VACUNACIÓN AFTOSA: PRIMER SEMESTRE 2017: <i>ESTABLECIMIENTO DE CRÍA POR DISTRITO Y CANTIDAD DE ANIMALES:</i>	171
TABLA 7. ESTABLECIMIENTO DE INVERNADA POR DISTRITO Y CANTIDAD DE ANIMALES:.....	172
TABLA 8. HABITANTES POR LOCALIDAD:	176
TABLA 9. CANTIDAD Y SUPERFICIE DE LAS EXPLOTACIONES AGROPECUARIAS DECLARADAS POR LOCALIDAD.	176
TABLA 10. ACTIVIDAD TAMBERA; CANTIDAD DE TAMBOS, PRODUCCIÓN LECHERA Y SUPERFICIE DEDICADA A PASTOREO DE ANIMALES PARA TAMBO SEGÚN LOCALIDAD.....	180
TABLA 11. CEREALES, INDUSTRIALES Y OLEAGINOSOS: CULTIVOS; SUPERFICIE SEMBRADA POR ESPECIE SEGÚN LOCALIDAD.....	182

Índice de Figuras

FIGURA 1. UBICACIÓN DE LAS LOCALIDADES PERTENECIENTES A LA ASOCIACIÓN EN LA PROVINCIA DE SANTA FE.....	126
FIGURA 2. UBICACIÓN DE LAS LOCALIDADES PERTENECIENTES A LA ASOCIACIÓN EN LA PROVINCIA DE SANTA FE.....	156
FIGURA 3. PROYECTOS FINANCIADOS POR SECTOR E IMPORTE HISTÓRICO.....	160
FIGURA 4. UBICACIÓN DE LAS LOCALIDADES PERTENECIENTES A ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL INTERDISTRITAL (MOISÉS VILLE)	176

1. INTRODUCCIÓN

En el presente Anexo, se recoge un resumen de los datos obtenidos a partir de los formularios completados por cada una de las ADERS/ADRS y por los informantes clave de cada uno de las cadenas/encadenamientos productivos presentes en sus territorios, así como una sistematización de la información compilada a través de las entrevistas mantenidas con dichos referentes.

Para cada ADERS/ADRS se presentan los mismos apartados, de modo de facilitar la lectura.

2. ASOCIACIÓN CIVIL MESAS AZUCARERA Y DE DESARROLLO REGIONAL SANTAFECINA (ACMAS)

2.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la Asociación Civil Mesas Azucarera y de Desarrollo Regional Santafecina (ACMAS) abarca las siguientes Comunas y Municipios:

- El Sombrerito
- Villa Ocampo
- Villa Ana
- Tacuarendí
- San Antonio de Obligado
- Las Toscas
- El Rabón
- Hardy
- Florencia
- Villa Guillermina

2.2. DATOS DE CONTACTO

Correo Electrónico: acmasvo@gmail.com

Contacto: Mariela Cerdán

N° de teléfono: +54 9 3482 25-0984

Cargo: Secretaria ACMAS

Domicilio: Bartolomé Mitre N° 1575, Villa Ocampo, Santa Fe (CP 3580)

Teléfono fijo: 03482-466469

Teléfono celular + WhatsApp: 03482- 15538690

2.3. AUTORIDADES

La Comisión Directiva de está conformada con la mayoría de los socios activos de la asociación.

Las actuales autoridades son:

- Presidente: Claudio Alejandro Cremona – COET Tacuarendí

- Vicepresidente: Elias Rodolfo Steeman – Asociación cañeros independientes de Vila
- Secretario: Federico Mariano Cracogna – INTA.
- Pro Secretario: Carlos Rubén Quain – Municipalidad de Florencia
- Tesorero: Manuel Martín Solari – Asociación Agropecuaria del Noreste Santafesino
- Pro Tesorero: José Pablo Díaz – Municipalidad de Villa Ocampo
- Vocales: Federación Agraria Argentina - filial Reconquista, Comisión de Sanidad Agropecuaria del departamento General Obligado, Colegio de Ingenieros Agrónomos - Tercera Circunscripción, Centro de Productores Agropecuarios de Las Toscas, Comuna de El Sombrerito, Trebolar, Cooperativa Agrícola Ganadera Dos Provincias Limitada, A.A.C.R.E.A. (Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola), Comuna de El Rabón y Comuna de Villa Ana.

2.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación queda conformada en el año 2005 como Mesa Azucarera, siendo por entonces la caña de azúcar el principal motor de la economía regional. En el año 2011 se transforma en Asociación para el Desarrollo Regional y en ese momento comienzan a formar parte los Municipios y las Comunas, apostando al desarrollo de las diversas cadenas productivas primarias, industriales y de servicios de la región.

La asociación cuenta con un recorrido en la zona desde hace muchos años, el área cuenta con producciones de algodón, caña de azúcar, ganadería, forestación, etc. siendo muy diversificadas las actividades que se realizan. Territorialmente la Asociación abarca diferentes Municipios y Comunas, a saber: El Sombrerito, Villa Ocampo, Villa Ana, Tacuarendí, San Antonio de Obligado, Las Toscas, El Rabón, Hardy, Florencia y Villa Guillermina.

Los instituciones socias de la asociación son las siguientes: Instituciones actualmente socias de la Asociación: Centro Operativo Experimental de Tacuarendí, Asociación Cañeros Independientes de Villa Ocampo, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Asociación Agropecuaria del Noreste Santafesino, Federación Agraria Argentina - filial Reconquista, Comisión de Sanidad Agropecuaria del departamento General Obligado, Colegio de Ingenieros Agrónomos - Tercera Circunscripción,

Centro de Productores Agropecuarios de Las Toscas, Trebolar, Cooperativa Agrícola Ganadera Dos Provincias Limitada, A.A.C.R.E.A. (Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola), CO.TEL.VO., Unión Agrícola de Avellaneda Cooperativa Limitada.

Asimismo, existe un fuerte vínculo de ACMAS con las Asociaciones Intermedias, tales como: Centro Comercial Villa Ocampo, Cámara de Turismo Villa Ocampo, Cooperativa de pescadores “El Pirá” Tacuarendí, Cooperativa de Trabajo “El Pira Tucha” Villa Ocampo, Cooperativa de Trabajo “El Portal del Humedal” Villa Ocampo, Asociación de Recreación, Cultura y Turismo San Antonio, Asociación de Rescate de la Cultura Forestal Villa Guillermina, Cooperativa de Trabajo “La Hortensia” y Cooperativa de Floricultura Villa Ocampo.

El último Estatuto aprobado por Comisión Directiva se remonta al año 2011, no obstante, se está trabajando actualmente en la modificación del mismo; mientras que el último balance presentado ante la Inspección General de Personas Jurídicas fue en el año 2021.

Cada dos meses aproximadamente se realizan las reuniones de la Comisión Directiva, no obstante, por cuestiones relacionadas a contexto actual de Pandemia las mismas no se realizan de manera presencial. Las principales razones por las cuales se reúne la Comisión Directiva son para la aprobación de los balances, para la renovación de los miembros y para analizar la situación general de la organización; contando con una alta participación por parte de sus miembros.

La Asociación, actualmente tiene como principales objetivos estratégicos los siguientes:

- Generar un organismo de concertación entre el sector público y privado para promover el desarrollo económico y social de la zona norte del departamento General Obligado. Dicho objetivo estratégico tiene un enfoque multisectorial y se relaciona con Organizaciones de la Sociedad Civil, Organizaciones del Estado y Organizaciones del Sistema Científico Tecnológico. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento y asesoramiento.
- Promover la Productividad y competitividad de los micro, pequeñas y medianas empresas del sector industrial, de servicios y comerciales dentro de la Región. Dicho objetivo estratégico se relaciona con las actividades Secundaria y

Terciaria a través del asesoramiento técnico. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento y asesoramiento.

- Prestar asistencia económica y financiera para el desarrollo e implementación de emprendimientos productivos para la región. La población objetivo son emprendedores y productores de la región, entre ellos, de los sectores ganaderos, agrícola, floricultura, turismo y apícola. Principalmente para las actividades del sector primario y organizaciones de la Sociedad Civil. El tipo de actividad brindada es Asistencia técnica desde la formulación del proyecto, pasando por la gestión para el acceso al crédito hasta su ejecución y evaluación de resultados. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento y asesoramiento.

Se ha trabajado en la modificación del estatuto para llegar a más productores, emprendedores y MiPyMEs.

2.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La zona de influencia de la asociación se encuentra en el noreste santafesino dentro del departamento General Obligado. De las localidades que abarca la asociación, la más importante en cuanto a población es la localidad de Villa Ocampo, seguido por Las Toscas y Florencia. Mayoritariamente estas localidades se encuentran sobre la Ruta Nacional N°11, la cual es una de las principales vías de comunicación con el resto del país, específicamente por ser una arteria de enlace con el NEA.

Es una región significativa desde el punto de vista agroindustrial, y tiene como gran impronta cultural y social el cultivo de la caña de azúcar, el algodón y la ganadería, siendo mayoritariamente pequeños productores con actividad mixtas los que se encuentran en la zona. En lo que respecta a las industrias existen en el área de influencia de la asociación Desmotadoras de Algodón y Frigoríficos.

2.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Dentro del sector productivo regional, el impacto del COVID 19 no fue directo, las actividades productivas se desarrollaron casi normalmente. Temporalmente, se redujeron horarios de producción y/o personal en algunas industrias, como la desmotadora de algodón, pero actualmente se retomó su normal funcionamiento.

Sigue siendo una limitante el acceso a ciertos insumos para el desarrollo de la ganadería y será de gran impacto para dicho sector el cepo impuesto a las exportaciones de carne, cuyas consecuencias aún no se pueden medir.

2.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Dentro de cada cadena productiva considerada estratégica para el desarrollo de la región, se deben fortalecer los pequeños productores porque son la base de la cadena, los que continuaron trabajando pese a la pandemia, y requieren mayores oportunidades para el acceso a nuevas tecnologías, a fin de incrementar el volumen y calidad de sus producciones. Además, muchos de ellos requieren acceder a créditos blandos que les permitan garantizar el normal desenvolvimiento de sus actividades y los empleos, directos e indirectos, que generan para motorizar la economía regional.

2.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

1. Cadena Ganadera Bovina
2. Cadena Algodonera
3. Cadena Cañera

2.8.1. GANADERA BOVINA

2.8.1.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados:

- COSAGO. Juan Carlos Rosa Uliana. Eslabón Primario / (03482) 15301457 / juancarlosuliana@hotmail.com
- COSAGO. Binaghi Humberto Edgardo Luis. Eslabón Primario / (03482) 15553288
- COET. Armendía Roberto Benigno / Eslabón Primario / (03482) 15251509 / rbarmendia@hotmail.com
- Centro Operativo Experimental Tacuarendí (COET) / Claudio Cremona / Eslabón Primario / (03482) 15676429 / ccremona17@hotmail.com

2.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La presencia de pastizales hace posible el desarrollo ganadero en la región que genera carnes saludables y reconocidas. El acceso al río y a los sistemas de islas e humedales resulta vital para la cría de ganado. Históricamente, la ganadería de esta zona abastece un mercado regional y provincial mediante distintas firmas consignatarias.

Las continuas sequías e inundaciones, así como los precios no favorables y la elevada carga impositiva nacional, provocan considerable disminución del stock ganadero, generándose en algunos casos venta de vientres debido a la rentabilidad negativa de la actividad. Otro de los problemas que aqueja al sector tiene que ver con el abigeato.

Se registra en los últimos años un notable incremento de las sequías en la región. Actualmente la bajante del río Paraná pone en vilo al sector, ya que muchos productores tienen sus animales en la zona de islas y arroyos en permanente cambio, para abastecerse de pasturas.

La economía ganadera tiene un gran potencial de desarrollo en la región, pero necesita del fortalecimiento de su infraestructura básica. Dentro de la región, una limitante es que no existe valor agregado en origen.

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Proveedores de materias primas, insumos y bienes de capital
2. Empresas ocupadas de la producción y transformación del producto
3. Empresas encargadas de la logística y distribución
4. Empresas dedicadas a la comercialización y venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son principalmente pequeños y medianos.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores
- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Empresas de servicios ganaderos
- Empresas Transportistas
- Consignatarios y/o empresas de comercialización o venta

- Comisión de Sanidad Agropecuaria del Departamento General Obligado (COSAGO)
- Centro Operativo Experimental Tacuarendí (COET)

El eslabón más débil de la Cadena es el Pequeño Productor. El 80% de los productores ganaderos dentro de la región comprendida entre el Sombrerito y Florencia, al noreste de Santa Fe, en el Dpto. General Obligado, son pequeños productores que cuentan con hasta 200 cabezas de Ganado.

Estos pequeños productores no cuentan con recursos económicos ni financieros necesarios para abastecerse de reserva forrajera para paliar las prolongadas épocas de sequías (como en invierno) o de inundaciones. Para paliar esta situación, este sector requiere de máquinas enfardadoras. Cabe destacar que gran parte del empleo dentro del sector es informal.

La importancia de la actividad en la zona se explica a partir de la cantidad de su facturación anual que alcanza los 800 millones de pesos anuales y genera 1500 empleos directos y aproximadamente 900 indirectos.

En las entrevistas realizadas con los actores locales se destaca que se ha producido un éxodo, de productores debido a la baja de las actividades tradicionales y que más del 80% de los productores no alcanza las 50 cabezas. Aproximadamente existen 800 productores chicos y con producciones mixtas, si bien no son grandes generadores de empleo directo tienen una importancia en el flujo económico local por la cantidad de servicios que contratan.

Se observa, además, que si bien no disminuyó el Stock ganadero, se va trasladando la actividad de los productores más chicos a los más grandes, dándose una concentración de la actividad.

Otra cuestión que caracteriza al sector, es que durante tres meses del año no se cuenta con forrajes necesarios para la ganadería. Aquí es donde el productor se ve obligado a vender su ganado con aproximadamente 150kg, no pudiendo llevar los mismos a un peso de 250 o 300kg, teniendo que vender para poder tener ingresos. Esto se puede solucionar con una ensiladora, y a su vez potenciar la caña de azúcar y otros granos, teniendo disponible forraje en los meses de invierno.

2.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Se destaca que previo a la pandemia, se vislumbraba un panorama optimista por parte de los productores del sector, con intenciones de mejorar su rodeo y, a su vez, incrementar y mejorar su calidad de vida. No obstante, estas ilusiones se vieron frustradas producto de la pandemia. Actualmente, en el marco de la pandemia, los productores de la zona consideran que es imposible hacer proyectos, ni a corto ni a mediano plazo, por la incertidumbre existente debido a la aparición de nuevas cepas, lo que implica no saber a futuro cuáles serán las consecuencias. Existe un clima de desánimo ante la posibilidad de inversiones. Se destaca que además en el mercado faltan insumos básicos, como por ejemplo alambre, y eso dificulta el normal desarrollo de la actividad. No hay un panorama alentador.

Los impactos de la Pandemia en el corto plazo se vieron y/o ven reflejados en la pérdida de puestos de trabajo directos, estimados en un total de 750 puestos perdidos. Y obviamente los pequeños productores fueron los más afectados por el impacto de la pandemia, ya que los mismos se encuentran en una zona marginal, sin acceso a reserva de forraje, también sufren y sufrieron la faltante de insumos básicos para sus actividades.

Más allá de la pandemia en la zona se cuenta con otros limitantes estructurales, tales como: el acceso a los mercados, el acceso a las nuevas tecnologías, las altas cargas impositivas y el cepo a la exportación de carne vacuna.

2.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Aparte de los créditos ganaderos que otorga la Asociación Civil Mesa Azucarera y de Desarrollo Regional Santafesina, no hubo acciones emprendidas desde el Estado para contribuir con la situación del Sector.

2.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

2.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

El principal aspecto a fortalecer es el abastecimiento de reserva de forraje para ganado, a lo largo de todo el año. Los productores sueñan con hacer realidad un proyecto de “hotelería para ganado” que les permita generar valor agregado en origen. Esto permitirá fortalecer la inversión en infraestructura que requiere el sector para potenciar la cadena productiva.

Es necesario que la provincia tenga en cuenta el problema de la sequía, relacionada principalmente con la falta de agua de bebida, pasturas y problemas de traslado a pie (zona de isla).

Fin del Cepo a las Exportaciones, lo cual atenta contra las economías regionales y que sin lugar a dudas vino a perjudicar al sector. Anteriormente el productor, a través de terceros, podía vender las vacas a China; hoy por hoy o la dejan morir en el campo o hacen embutidos. La suspensión de las exportaciones tuvo un impacto de un 20% en el precio de la hacienda en pie que no se trasladó a las góndolas.

Es necesario el fortalecimiento y el financiamiento para el productor, principalmente para equipamiento, por ejemplo: equipo de corte y ensilado para hacer reserva de forraje, para contar con alimento en los tres meses más secos del año que no se cuenta con alimento para el ganado. El proyecto de la micro ensiladora surge en respuesta a una demanda social, como alternativa a pequeña escala para producir reserva de forraje a base cultivos regionales. Este microsilo es una tecnología adaptada a las condiciones del pequeño productor de ganado mayor como bovino, o de pequeñas especies como ovinos y caprinos. La puesta en práctica de esta maquinaria agrícola mejorará la eficiencia productiva y económica de al menos 40 pequeños productores agropecuarios de la región, permitiéndoles optimizar el forraje a lo largo de todo el año

Este fortalecimiento permitiría a la Asociación prestar servicio a los pequeños productores que no cuentan con maquinarias o equipos.

Es necesario que la provincia haga más eficiente los controles, hace aproximadamente dos años que se modificó el sistema y hoy en día con la falta de control pueden hacerse varios viajes con la misma declaración o cargar animales de terceros.

Los movimientos internos entre provincias (Chaco – Santa Fe) resultan sumamente complejos con políticas de movimientos de stock. Existen políticas públicas muy distintas entre las provincias limítrofes.

Necesidad de articulación con el sector público, se necesita el apoyo de las Comunas y los Municipios.

Es necesario implementar medidas para el involucramiento de los jóvenes, existe aproximadamente una década sin recambio generacional, solamente 15% se queda con la actividad.

2.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

En el escenario pos pandémico se visualiza un desánimo en el sector para realizar las inversiones necesarias que apuntalen su actividad.

Existe un descrédito generalizado en el sector hacia las políticas públicas, producto del cepo impuesto a las exportaciones de carne.

2.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La asociación tiene la capacidad de funcionar como articulador de políticas en pos del desarrollo de la producción ganadera local. A partir de los diálogos mantenidos con los informantes clave se ha detectado que muchas de las problemáticas del sector están relacionadas con el tamaño de los productores, que la gran mayoría poseen hasta 50 cabezas. Este estrato se vería beneficiado con acciones que se encaren de forma conjunta entre la asociación, los productores, los gobiernos locales y la provincia. Entre las principales iniciativas que pueden destacarse están:

- **Reserva de Forraje:** teniendo la maquinaria adecuada, la asociación podría brindar un servicio que aseguraría la cosecha y ensilado, de esta manera se podría tener asegurado para la zona la reserva de forraje para los tres meses críticos del año, así como atípicos (tanto secos como húmedos)
- **Equipamiento y Maquinaria:** Casillas rodantes, mangas, adaptables a cualquier corral. De modo que pueda ser utilizado para brindar servicio a los asociados.

2.8.2. ALGODONERA

2.8.2.1 Informantes claves

- Asociación Agropecuaria del Norte Santafesino / Piccoli Hernán Matías / Eslabón Primario / (03482) 15618393
- Federación Agraria Argentina Filial Reconquista / Mussin Oscar Alfredo / Eslabón Primario/ (03482) 15618391
- SENASA / Ing. Damián Cremona / Eslabón Primario / (03482) 15538087 / damian_claus2@hotmail.com
- Centro Operativo Experimental Tacuarendí (COET) / Claudio Cremona / Eslabón Primario / (03482) 15676429 / ccremona17@hotmail.com

2.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Proveedores de materias primas, insumos y bienes de capital
2. Empresas ocupadas de la producción y transformación del producto
3. Empresas encargadas de la logística y distribución
4. Empresas dedicadas a la comercialización y venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son principalmente pequeños, medianos y grandes.

Las características del suelo y la fitogeografía de la zona, posibilitaron el desarrollo de actividades agrícolas-ganaderas en una primera instancia. Las características socio productivas de la región están vinculadas, históricamente, a una cultura algodонера y cañera, cultivos que fueron responsables del crecimiento económico regional por varias décadas.

A partir de esos cultivos se desarrolla un proceso de creación de industrias y servicios afines a las actividades del campo, tales como desmotadoras de algodón, empresas metal mecánicas, talleres, aserraderos, venta de maquinaria pesada, que marcan presencia en el territorio.

Por entonces, surgen instituciones que promueven dichas actividades, tales como Cooperativas Agropecuarias y Asociaciones rurales, instituciones que debido a los ajustes macroeconómicos producidos a partir de la década del 90 fueron

desapareciendo, al mismo tiempo que se producía recesión en la economía y altos niveles de desocupación, subocupación, pobreza rural, urbana y exclusión productiva y laboral.

Surge como alternativa la siembra de oleaginosas. Este incremento fue en detrimento de los cultivos regionales y determinó la concentración de la tierra en menos productores y consecuentemente desencadenó un éxodo rural. El procesamiento de la soja requiere mucho menos mano de obra que los efectos multiplicadores del algodón y la caña de azúcar y su procesamiento es extra regional lo que explica el empobrecimiento de la región.

Los escenarios coyunturales convergen a la escasez de mano de obra para labores rurales. Las actividades productivas, tanto de caña de azúcar como de algodón, requieren mano de obra para la cosecha manual. Sin embargo, la población rural se desplaza hacia centros urbanos, dificultando aún más la recolección de la producción.

En la actualidad, tanto la siembra como la cosecha de algodón, en su mayor parte, se realiza en forma mecánica lo que requiere personal capacitado en el uso y mantenimiento de dichas maquinarias. La metalmecánica se desarrolla en pequeños talleres de tipo artesanal con mano de obra poco especializada en las nuevas tecnologías. Funcionan cuatro desmotadoras de algodón en la región: una en Florencia, una en Las Toscas y dos en Villa Ocampo. Los cuales a lo largo de los años cambiaron de propietarios y denominación, pero continúan radicadas en dichas localidades.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores
- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Asociación Agropecuaria del Norte Santafesino
- Federación Agraria Argentina Filial Reconquista
- Senasa

Los eslabones más débiles de la cadena lo constituyen los pequeños productores algodoneros, debido a que no tienen acceso a ayuda financiera y mayoritariamente se encuentran dentro de una economía informal. El tamaño de productor promedio 150ha de algodón.

Estos productores son los que deben ser fortalecidos en el marco de esta cadena, por su dificultad para el acceso a crédito, por las cargas impositivas y su necesidad de implementar nuevas tecnologías. Cabe destacar también que existen muchos puestos de trabajo informales dentro del sector primario.

En la zona siempre se cultivó algodón, ya que es un cultivo que se complementa bien con la caña de azúcar, no obstante, se vio afectada por la caída de producción en general en 1999/2000/2001, por bajos precios y falta de parque de maquinarias, además en la zona se cosechaba a mano.

Con el tiempo, apareció una cosechadora mecánica desarrollada por el INTA, sumado a ello, la mejora en la genética logró hacer más resistente a insectos, logrando competir con la soja. El algodón ganó terreno en los últimos 10/15 años, aguanta los períodos extremos en contraposición con la soja. La rusticidad del algodón permite que se adapte mejor al área. A raíz de ello, desde el Sombrerito hasta Florencia los grandes productores de soja y girasol comenzaron a incorporar algodón.

Tradicionalmente se obtenían 1400/1500kg/ha, hoy se encuentra superando los 2000 kg/ha.

Es de destacar que de a poco se fue dando una mejora en el parque tecnológico para que pueda sembrarse más. En el 2001/2002 había 7 cosechadoras, en cambio hoy prácticamente todos tienen su cosechadora. Al inicio era accesible que un productor de 100/150ha pudiese adquirir la maquinaria, hoy por hoy es más costoso. Quien pudo tecnificarse al principio está en mejores condiciones que los otros. El tema cosecha está cubierto entre un 70/80 por ciento y el servicio se provee entre vecinos.

2.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las limitaciones de la cadena productiva pueden relacionarse con el acceso a personal capacitado, el acceso a nuevas tecnologías y el acceso a créditos.

Las perspectivas prepandemia COVID 19 consistían en el incremento de producción por superficie y en cantidad de hectáreas, e implementar nuevas tecnologías a la producción. La pandemia en sí misma no afectó directamente al funcionamiento de esta cadena productiva por considerarse la misma como actividad esencial, no obstante, los productores se vieron afectados por la baja del precio del algodón que afectó la comercialización.

Los pequeños productores algodoneros fueron los más afectados por la pandemia, al bajar el precio del algodón en el mercado, el productor pequeño tuvo menor margen de ganancia y eso repercute directamente en sus próximas inversiones de cultivo e insumos, y es una limitante para el acceso a nuevos créditos.

2.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones emprendidas fueron básicamente asistir al pequeño y mediano productor de materia prima, que es el que tracciona la cadena productiva. Se requiere inversión en el desarrollo de tecnologías que faciliten la producción sostenida.

2.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Cabe destacar que existen muchos puestos de trabajo informales dentro del sector primario.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

2.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Se requiere inversión en el desarrollo de tecnologías que faciliten la producción sostenida.

Existencia de apoyo efectivo de APPA para los pequeños productores, asegurando el acceso para aquellos productores en tecnologías o maquinarias que hoy en día son inalcanzables para el primer eslabón de la cadena.

Es necesario el apoyo y políticas que permitan formalizar contratos de arrendamientos. Es un problema por el esquema de subdivisión que se aplica

2.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Si bien la pandemia no afectó directamente esta cadena ya que se encontraba dentro de las esenciales, se puede decir que los productores se vieron afectados por la baja de precios del algodón lo que afectó la comercialización. Por lo tanto, se avizora que la comercialización puede mejorar pos pandemia.

2.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Dentro de las acciones a emprender, la Asociación podría actuar nucleando compras en conjunto de insumos que representan más del 70% del costo de producción del algodón, el cual los productores en general no pueden afrontar. Dentro de esta línea, sería importante que el productor tenga acceso a líneas de financiamiento para la compra de semillas. Estas iniciativas abaratarían los costos de producción de los pequeños productores y los independizarían de las desmotadoras, pudiendo vender su producción más libremente de lo que sucede hoy en día. Ya que actualmente el productor debe recurrir a la desmotadora para financiarse tanto en la compra de semillas como de insumos.

2.8.3. CAÑERA

2.8.3.1 Informantes claves

Informantes entrevistados

- Centro Operativo Experimental Tacuarendí (COET) / Claudio Cremona / Eslabón Primario / (03482) 15676429 / ccremona17@hotmail.com
- Asociación Cañeros Independientes / Rodolfo Elías Steeman / Eslabón Primario / (03482) 15407643
- Asociación Agropecuaria del Norte Santafesino / Piccoli Hernán Matías / Eslabón Primario / (03482) 15618393
- Informante no entrevistados.
- Escuela de Ingenieros Agrónomos de Santa Fe / Elbio Lovisa / Eslabón Primario / (03482) 15620429

2.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Proveedores de materias primas, insumos y bienes de capital
2. Empresas ocupadas de la producción y transformación del producto
3. Empresas encargadas de la logística y distribución
4. Empresas dedicadas a la comercialización y venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son principalmente pequeños y medianos.

Las características del suelo y la fitogeografía de la zona, posibilitaron el desarrollo de actividades agrícolas-ganaderas en una primera instancia. Las características socio productivas de la región están vinculadas, históricamente, a una cultura aldonera y cañera, cultivos que fueron responsables del crecimiento económico regional por varias décadas.

A partir de esos cultivos se desarrolla un proceso de creación de industrias y servicios afines a las actividades del campo, tales como ingenios azucareros, empresas metal mecánicas, talleres, aserraderos, venta de maquinaria pesada, que marcan presencia en el territorio.

Por entonces, surgen instituciones que promueven dichas actividades, tales como Cooperativas Agropecuarias y Asociaciones rurales, instituciones que debido a los ajustes macroeconómicos producidos a partir de la década del 90 fueron desapareciendo, al mismo tiempo que se producía recesión en la economía y altos niveles de desocupación, subocupación, pobreza rural, urbana y exclusión productiva y laboral.

Surge como alternativa la siembra de oleaginosas. Este incremento fue en detrimento de los cultivos regionales y determinó la concentración de la tierra en menos productores y consecuentemente desencadenó un éxodo rural. El procesamiento de la soja requiere mucho menos mano de obra que los efectos multiplicadores de la caña de azúcar y su procesamiento es extra regional lo que explica el empobrecimiento de la región.

Los escenarios coyunturales convergen a la escasez de mano de obra para labores rurales. Las actividades productivas, tanto de caña de azúcar como de algodón, requieren mano de obra para la cosecha manual. Sin embargo, la población rural se desplaza hacia centros urbanos, dificultando aún más la recolección de la producción.

Históricamente, las condiciones climáticas de la heladas invernales y extremas sequías prolongadas no favorecieron a la región, produciendo desanimo en los productores, industrias en crisis, de hecho, en los años 2012-13 desaparecieron los ingenios azucareros de la región (1 radicado en Las Toscas y 1 en Villa Ocampo (generando una merma de las superficies de tal cultivo.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores

- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Centro Operativo Experimental Tacuarendí (COET)
- Asociación Cañeros Independientes
- Escuela de Ingenieros Agrónomos de Santa Fe

Los eslabones más débiles de la cadena lo constituyen los pequeños productores. Son los más débiles por la falta de infraestructura y recursos económicos financieros para escalar en la producción, y ante el escaso acceso a tecnología los pequeños productores no se pueden expandir.

2.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las principales limitaciones de la cadena productiva son: el acceso a personal capacitado, acceso a nuevas tecnologías y acceso a capacitaciones. En particular las capacitaciones son necesarias, para que las familias cañeras se formen sobre la producción de otros subproductos derivados de la caña de azúcar, que no sea azúcar.

No influyó el contexto COVID 19 en el nuevo paradigma de la caña de azúcar. Previo a esta pandemia, la crisis o el detonante de esta cadena productiva fue el modelo económico nacional que llevó al cierre de los ingenios azucareros de la región.

2.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

No se llevaron adelante acciones ya que el Contexto Covid 19 no afectó directamente esta cadena, y que la crisis o el detonante de esta cadena productiva fue el modelo económico nacional que llevó al cierre de los ingenios azucareros de la región.

2.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

Este cultivo sigue llevándose adelante de modo familiar afianzado por la cultura general cañera que existe en la región, por lo actualmente no genera empleos.

2.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Dentro de la cadena se deben fortalecer las estrategias y herramientas de marketing y venta de nuevos productos derivados de la caña, que difieren del azúcar como producto tradicional. Los productores expresan que deben aprender a vender los nuevos productos de la caña.

2.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

En cuanto a las expectativas pos pandemia, se destaca que actualmente se trabaja a escala familiar, con agregado de valor en origen y con perspectiva de asociativismo dentro del sector de la caña de azúcar. En este contexto, representa una fortaleza la mano de obra familiar porque favorece al arraigo territorial. Actualmente en toda la zona, se emplea la caña de azúcar como alimento para la ganadería, es decir como reserva de forraje. Existe un proyecto interinstitucional del cual participa la Asociación Civil Mesa Azucarera y de Desarrollo Regional Santafesina junto con el INTA AER Las Toscas y el COET que busca desarrollar tecnología de microensilado de forraje a pequeña escala, destinada a pequeños productores agropecuarios de la región, con base en la mejora de la nutrición animal. Las variantes de valor agregado en origen de la caña de azúcar van desde la producción de miel de caña, azúcar integral, bloques de melaza, compost hasta bebidas alcohólicas como ron. Existe un abanico de oportunidades en este sentido.

2.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Se debe continuar con el desarrollo de tecnología de microensilado de forraje utilizando la caña de azúcar. En la zona existe una cultura y conocimiento de la producción que permite sostenerla a fin de ser utilizado como forraje, lo cual es un excelente complemento para la cadena ganadera que posee déficit marcado de alimento en ciertas épocas del año.

Se debe sostener la experimentación de caña, el desarrollo de pruebas y ensayos de nuevas variedades, descartando otras. Con la finalidad de incrementar el volumen por hectárea de caña de azúcar, asimismo, se requiere capacitación para continuar con el fortalecimiento del sector, que forma parte de la cultura productiva de la región. Es importante desarrollar nuevos productos no tradicionales como producción de miel de caña, azúcar integral, bloques de melaza, compost hasta bebidas alcohólicas como

ron, que puedan diversificar y fortalecer nuevos encadenamientos productivos relacionados con la caña de azúcar.

2.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

La Asociación acompaña el desarrollo productivo e innovador de cadenas de valor tales como turismo, apicultura, floricultura, agricultura familiar y forestación, consideradas prioritarias para potenciar el desarrollo sustentable y motorizar las economías regionales.

La región cuenta con cadenas productivas diversificadas que generan grandes oportunidades para el desarrollo. La diversidad se refleja en sus bosques naturales y la biodiversidad en flora y fauna características del Sitio Ramsar Jaaukanigás, que junto a la cultura gastronómica y la historia de los pueblos originarios, permiten pensar en el Turismo Rural como una alternativa viable para todos los pueblos de la región, trabajando de modo asociativo en la prestación de servicios turísticos personalizados. También se requiere trabajar fuertemente en el estímulo y fortalecimiento de actividades tales como la industria de maderas y muebles, los emprendimientos lácteos, la apicultura, la floricultura y una importante cadena de integración avícola.

2.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Se debe destacar que las tres cadenas productivas priorizadas por la asociación tienen un importante arraigo histórico y cultural. Si bien en distintos momentos la importancia relativa de cada una de estas producciones ha ido variando. Asimismo, la interrelación y complementariedad de estas tres cadenas productivas en el territorio es sumamente importante, ya que prácticamente todos los productores realizan actividades mixtas en la región.

Los productores de la zona son en general pequeños, tanto en las producciones ganaderas como agrícolas, por este motivo se considera que si se fortalece el trabajo asociativo las oportunidades de crecimiento y desarrollo se multiplican. Una gran fortaleza en la región es el trabajo familiar que garantiza el arraigo de los jóvenes y la participación de las mujeres en los emprendimientos regionales.

Por último, se cree que la Asociación debe continuar siendo una institución que medie en las relaciones entre el Estado (local, provincial, nacional) y las instituciones intermedias, empresas, productores y emprendedores de los diversos sectores

productivos, a fin de garantizar el diálogo y las acciones necesarias para estimular su desarrollo. Debe continuar siendo un órgano de referencia en el acceso a créditos, capacitaciones y asistencias técnicas para apuntalar la economía regional y garantizar su diversidad.

3. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DE VILLA OCAMPO (ADVO)

3.1. ALCANCE TERRITORIAL

Territorialmente la Asociación abarca la localidad de Villa Ocampo y un área de influencia que alcanza aproximadamente 60/70km a la redonda. En su formación el objetivo territorial de actuación fue la microrregión A1 del Departamento General Obligado, si bien en diversas oportunidades se han sumado productores del Departamento Vera.

3.2. DATOS DE CONTACTO

Correo Electrónico: advillaocampo@gmail.com

Contacto: Javier Getar

Nº de teléfono: +54 9 3482 25-0984

Cargo: Presidente ADVO

3.3. AUTORIDADES

Las autoridades actuales de la Asociación son las siguientes:

Presidente: Javier Getar

Vicepresidente: Gabriela Elisa Yacuzzi

Secretario: Rafael Alcides Bosch

Prosecretario: Darío Raúl Masin

Tesorero: Rodrigo Felix Vaccaro

Protesorero: Martin Alexis Masin

Primer Vocal titular: Horacio Miguel Yacuzzi

Segundo vocal Titular: Nicolas Augusto Debarbora

Tercer Vocal Titular: Adrian Federico Brollo

Sindico Titular: José Pablo Díaz

Síndico Suplente: Javier Eduardo Masin

3.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación queda conformada en el año 2016. El último Estatuto aprobado por Comisión Directiva se remonta a dicho año, mientras que el último balance presentado ante la Inspección General de Personas Jurídicas fue el 30 de abril del 2021.

Actualmente se está trabajando en la reforma del Estatuto, ya que el mismo no permite incorporar a municipios y comunas como socios activos. Si bien con muchos de éstos dentro del área de influencia de la asociación, se han firmado convenios de colaboración (Villa Ana, Villa Guillermina, San Antonio, Tacuarendí, Las Toscas, Florencia, El Rabón).

Los socios de la asociación son aproximadamente 50, los cuales en su mayoría son productores.

Una vez cada dos meses se realizan las reuniones de la Comisión Directiva, y las principales razones por las cuales se reúne la Comisión Directiva son para analizar la situación general de la organización, resolver los problemas más urgentes y monitorear la marcha de los créditos. Existiendo una alta participación por parte de sus miembros.

La Asociación, actualmente tiene como principales objetivos estratégicos los siguientes:

- *Generar nuevas y mejores oportunidades en torno a la cadena de valor de la carne vacuna.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con una de las principales cadenas presentes en el territorio. La población objetivo son aquellos productores ganaderos, sus familias y las empresas que prestan servicios y/o proveedores del sector. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento, asesoramiento y seguimiento.
- *Desarrollar la cadena de valor del sector turístico.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con una de las principales cadenas presentes en el territorio. La población objetivo son aquellas personas que tienen servicios de alojamiento; Guías de turismo; Guías de pesca; Gastronómicos; Transporte de pasajeros; Artesanos y emprendedores relacionados. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento, asesoramiento y seguimiento.
- *Impulsar la cadena de valor de la bioeconomía.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con una de las principales cadenas presentes en el territorio. La

población objetivo son empresas y emprendedores relacionadas a los biocombustibles, energías renovables y servicios relacionados. Principalmente se relaciona con el sector secundario y terciario. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento, asesoramiento y seguimiento.

La población objetivo de las estrategias son una mixtura entre aquellas altamente típicas y las nuevas dentro del entrono productivo local. Y el tipo de vínculo con estos actores es netamente formal.

La asociación es del tipo mixta, y surgió como una iniciativa de la municipalidad de Villa Ocampo en el año 2016, que recibió el acompañamiento en su formación del Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe. Los primeros pasos consistieron en la formulación de un diagnóstico socio productivo de la microrregión A1, donde se realizaron dos talleres con la participación de más de 100 personas, donde se sumaron instituciones educativas, universidades (UTN, UNL), INTI, INTA, cooperadoras, emprendedores, empresarios, productores, cooperativas de trabajo, ACMAS, etc. A partir del diagnóstico se generó el Plan de Desarrollo Estratégico, cuyos ejes son la ganadería, la bioeconomía, el turismo y un cuarto eje transversal: Desarrollo de infraestructuras.

La asociación articula con diversos organismos y programas tanto provinciales como nacionales, para articular acciones o financiamiento que acompañen las líneas priorizadas en el plan.

Entre los cuales brinda asesoramiento y capacitación a los emprendedores, empresarios y productores de la zona, de modo que estén en condiciones de aplicar a las líneas de financiamiento existentes.

Asimismo, se han generado dos iniciativas innovadoras, por una lado una Unidad de Vinculación tecnológica que realiza la vinculación entre el emprendedor o empresa con organismos de investigación y transferencia tecnológica como son las universidades, el INTI, INTA o CONICET y una incubadora, que capacita y acompaña a los emprendedores.

3.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La zona de influencia de la asociación se encuentra en el noreste santafesino dentro del departamento General Obligado, cuya influencia que alcanza aproximadamente

60/70km a la redonda de la ciudad de Villa Ocampo. Esta localidad es una de las más importantes de esta zona, concentrando aproximadamente 19.000 habitantes según el Censo 2010. Es una localidad que se encuentra a la vera de la Ruta Nacional N°11, la cual es una de las principales vías de comunicación con el resto del país, específicamente por ser una arteria de enlace con el NEA. A su vez, su ubicación en plena zona del sitio Ramsar Jaaukanigás.

Históricamente la ganadería en la región se dedicó a la cría, con un bajo nivel de implementación de tecnología. En los últimos años, esta situación se está revirtiendo hacia un manejo del plantel ganadero mucho más tecnificado. Por otro lado, si bien la actividad turística es incipiente en la región, el contar con el sitio Ramsar Jaaukanigás brinda un alto potencial para esta actividad, que viene consolidándose y creciendo año a año y que representa uno de los ejes estratégicos de la asociación.

3.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Fuerte impacto en comercios y turismo en el mediano plazo, a largo plazo el atraso educativo tendrá consecuencias en la mano de obra calificada y en la cantidad de emprendimientos que puedan surgir.

3.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Principalmente se requieren medidas para mejorar la conectividad, la infraestructura vial y energética. Entre ellas se destacan:

- Puente sobre el Paraná Miní: El puente sobre el Paraná Mini tendría impacto en el sector Turístico para el asentamiento de emprendimientos de cabañas, pesca deportiva y recreativa, avistaje de naturaleza, senderismo, turismo educativo, etc. Para la Ganadería en zona de islas significará un fuerte alivio para épocas de creciente permitiendo un mejor manejo de la migración de animales a zonas altas, evitando pérdidas cuantiosas por muerte y pérdidas de peso, pérdidas de preñez, etc.
- Puerto Ocampo: la habilitación de Puerto Ocampo, implicaría un nuevo abanico de oportunidades a través de la explotación de la hidrovía para el comercio regional, nacional e internacional. Un transporte más eficiente, primeramente,

de baja escala para ir creciendo a medida que se desarrolla el comercio y la infraestructura, será atractivo para grandes industrias de la zona, comerciantes y productores, abaratando significativamente costos de fletes, gastos aduaneros y demoras de los grandes puertos de Buenos Aires y Rosario.

- **Mejoramiento de Caminos y Rutas:** además del mantenimiento de caminos rurales, debemos mencionar como fundamental el enripiado y consolidado de las rutas transversales RP 295 S desde Villa Ana hasta Tres Bocas, RP 89 S desde Villa Ocampo hasta Villa Guillermina, y RP 32 camino al puerto. Asimismo, resulta fundamental resaltar como arteria de articulación interprovincial necesaria la ejecución de obra de la RP 30.
- **Electrificación Rural y Conectividad:** ya sea por cableado o por medios renovables, la población y producción rural demandan la energía eléctrica para proyectar su radicación en la zona, a esta necesidad debemos sumar la conectividad, herramienta de comunicación fundamental para la producción y también para el bienestar de la población.

3.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

1. Ganadería
2. Turismo
3. Bioeconomía

3.8.1. GANADERA

3.8.1.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados

La Unión del Norte S.R.L. Federico Stecchina.

Informantes clave no entrevistados

Grupo de jóvenes de ganaderos, Darío Masin Veterinario.

3.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

4. Genética
5. Cría
6. Invernada
7. Novillito
8. Novillo
9. Novillo de Exportación
10. Frigoríficos, Fabricas de Chacinados
11. Fábricas de alimentos balanceados
12. Sector Metalúrgico

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños y medianos.

Históricamente la cadena productiva ganadera en la región se dedicó a la cría, con un bajo nivel de implementación de tecnología. En los últimos años, esta situación se está revirtiendo hacia un manejo del plantel ganadero mucho más tecnificado.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores
- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Empresa transportistas
- Grupo Jóvenes Ganaderos

El eslabón más débil son los pequeños productores con menos de 50 hectáreas. Principalmente por la baja escala, la falta de financiamiento e implementación de tecnología.

En la zona en términos de empleo directo involucrado, se estiman aproximadamente 550 y 1250 empleos indirectos.

3.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las principales limitaciones son los asociados a la falta de personal capacitado y el acceso a conectividad y nuevas tecnologías.

3.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

No surgió en las reuniones con los diferentes actores

3.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Es un sector que genera aproximadamente 550 empleos directos y 1250 empleos indirectos.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

3.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Dentro de las medidas que se pedirían a los gobiernos se encuentran principalmente los descriptos en apartados anteriores, entre ellos: conectividad, mejora en los caminos rurales y electrificación rural.

3.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Como punto favorable, se cree que el contexto de pandemia ha permitido hacer un mejor aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación, y ha posibilitado la creación de nuevos canales de comunicación.

3.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

El principal rol de las agencias en el territorio puede darse a través de generar instancias de capacitación y líneas de financiamiento para los productores.

3.8.2. TURISMO

3.8.2.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados

Nicolás Debárbora

Informantes clave no entrevistados

Cámara de Turismo de Villa Ocampo

3.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Hotelería
2. Gastronomía

3. Transporte
4. Servicios
5. Comercio

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños.

La actividad turística es incipiente en la región, pero con un alto potencial viene consolidándose y creciendo año a año. En la zona están dadas las condiciones para pegar un salto de escala.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Hoteles, Alojamientos, Cabañas
- Restaurantes
- Comercios
- Guías de pesca
- Cámara de Turismo de Villa Ocampo

Los eslabones más débiles de la cadena son principalmente la hotelería y los servicios relacionados, debido a que sin flujo de turistas constante se hacen insostenibles dichas actividades.

Es necesario comprender que la Cadena de Valor es un conjunto interrelacionado de actividades, lo cual implica que cada actor aprenda a desarrollar su emprendimiento teniendo una fuerte atención hacia su eslabón anterior o siguiente, todo el sector depende de la interrelación que logren sus actores, ya que un turista que llega a un destino podrá ser bien atendido en alojamiento y restaurante, pero su experiencia turística se desarrollará solo si tiene la oportunidad de “vivir intensamente lo que otro destino no es capaz de ofrecerle”, esta experiencia única permitirá que cada turista que se hospede en la región pueda difundir rotundamente su mejor recomendación para la región.

En particular en la zona, se destaca el potencial turístico relacionado con los recursos naturales (Sitio Ramsar Jaaukanigás), sitios históricos y de valor religioso, y potencialidad para el desarrollo turístico rural.

3.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Esta pandemia tuvo un fuerte impacto en el sector, pero se cree que nuevos emprendimientos pueden surgir cuando las condiciones sanitarias no pongan en riesgo la actividad. Se registraron pérdidas de empleo en el sector, aproximadamente 20 empleos directos y 100 empleos indirectos. Siendo el sector alojamiento y actividades relacionadas las más perjudicadas. Se debe dar apoyo a los lugares de alojamiento y a todos los guías de pesca y turismo.

A pesar de esto también se ha detectado que, en el transcurso de la pandemia, que la gente de la zona se ha volcado progresivamente al turismo de cercanía, aumentando el flujo de turistas. Éste rasgo podría destacarse como una potencialidad de cara al futuro.

3.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Entre las acciones llevadas adelante para mitigar los efectos de la pandemia fueron gestiones para acceso a créditos blandos y capacitaciones.

3.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Es un sector que genera aproximadamente 300 empleos directos y 1000 empleos indirectos. Asimismo, el sector tiene gran potencial en la zona.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

3.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Entre las infraestructuras que son importantes para el desarrollo de la cadena se encuentra principalmente el puente sobre el Paraná Mini el cual tiene un gran impacto en el Turismo para el asentamiento de emprendimientos de cabañas, pesca deportiva y recreativa, avistaje de naturaleza, senderismo, turismo educativo, etc. Otros puntos a considerar son los caminos y la conectividad.

La infraestructura de puentes en algunos sectores se encuentra en condiciones precarias y representa una problemática para el sector. El acceso a la zona de islas es un punto fundamental a mejorar.

La electrificación para la mejora del turismo rural también resulta prioritaria.

Es necesario implementar políticas de sensibilización y educación a la población para el cuidado de los recursos naturales, específicamente el Sitio Ramsar. Asimismo, es prioritario mejorar las políticas de control de la pesca indiscriminada y la caza furtiva.

Otra acción importantísima para la zona es que existan guardaparques en el Sitio Ramsar.

Además de es necesario definir políticas conjuntas entre los municipios y comunas con acceso al sitio, para establecer una imagen común, la información que se brinda al visitante, la cartelería, etc.

3.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

La actividad turística en la zona tiene un gran potencial, siendo fundamental el entorno territorial. Obviamente fue un sector que se vio impactado por la pandemia, por lo que se avizora que con las aperturas pos pandemia la situación puede mejorar notablemente, para lo cual será necesario el incentivo y las políticas públicas.

Se cree que nuevos emprendimientos pueden surgir cuando las condiciones sanitarias no pongan en riesgo la actividad.

Desde la Asociación se pretende generar una Agencia de Turismo Receptiva, cuya función sea la de ofrecer paquetes turísticos completos a los potenciales visitantes, articulando entre los distintos servicios turísticos que actualmente se encuentran inconexos.

El crecimiento de la actividad turística puede observarse si se tienen en cuenta que actualmente se están construyendo dos hoteles en la localidad de Villa Ocampo, que aumentará sensiblemente la disponibilidad de plazas.

3.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Sin lugar a dudas, el desarrollo de una mayor oferta de servicios, realizada en forma articulada, representa el mayor desafío para el sector, dando participación a todos los actores públicos y privados, divulgando por todos los medios la gran riqueza natural

de flora, fauna y entorno, conjugada con una oferta cultural en crecimiento, harán de la zona un Destino Turístico de orden nacional e internacional.

El potencial de la cadena turística no tiene límites en el tiempo, ya que la biodiversidad sobre el valle de inundación del Paraná (500.000 hectáreas), al oeste la cuña boscosa y los bajos submeridionales (35.000 km²), los atractivos históricos de diferentes épocas, incluyendo los hitos religiosos de la época de la conquista y, todo el bagaje cultural, en su conjunto representa una clara oferta turística de alto nivel.

Desde la asociación se ha trabajado con capacitaciones sobre guías de turismo y avistaje de aves, las cuales deben continuar desarrollándose para alcanzar la mayor cantidad de actores posibles.

3.8.3. BIOECONOMÍA

3.8.3.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados

José Pablo Díaz - Bioenergías Agropecuarias S.A.

3.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La cadena de la bioeconomía puede dividirse en los siguientes eslabones a nivel regional:

1. Sector agrícola
2. Sector ganadero
3. Destilería
4. Frigorífico

La cadena productiva en su integralidad se ha puesto en marcha en el año 2017 con el funcionamiento de la Destilería de Alcohol que tiene la versatilidad de poder trabajar tanto con mieles y melazas de caña de azúcar como con granos (maíz, sorgo granífero y azucarado). A partir de su puesta en marcha, además del producto principal que es la producción de etanol, se puede producir alcohol medicinal y con destino a licorería. El subproducto más importante a obtener es la burlanda cuyo destino con altísimo contenido proteico es para la alimentación de animales (vacunos, porcinos, avícolas). El líquido con contenido de la burlanda es centrifugado y el líquido remanente es depositado en las piletas de tratamiento a partir de la cual se produce biogás que se destina a alimentar las calderas. Una vez producida la decantación, el líquido

remanente es nuevamente volcado a la producción de alcoholes por lo cual el agua utilizada es reciclada en su enorme mayoría sin generarse impactos ambientales nocivos. Teniendo en cuenta lo mencionado, y en virtud de que el Plan Estratégico Productivo trabajado por el conjunto de la sociedad (actores productivos, educativos, sociales, gubernamentales) definió como sus puntales a las energías renovables y la ganadería, las perspectivas de la cadena son muy interesantes.

En particular previo a la pandemia, se esperaba un crecimiento en el área de las energías limpias que, acompañado de un marco legal acorde, tenía buenas perspectivas de futuro.

El eslabón más débil, lo constituye la destilería de alcohol para producción de burlanda. El funcionamiento de este eslabón, depende de precios fijados por el Estado Nacional, mientras que los insumos básicos (energía-granos-mano de obra) tienen precio fijado por el mercado en los dos últimos casos y en cuanto a la energía (combustibles) el precio ha tenido variaciones constantes.

El monto de facturación anual de esta cadena a nivel regional es de aproximadamente \$1.000.000.000, genera 350 empleos directos y aproximadamente 400 empleos indirectos.

3.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En particular la pandemia no ha cambiado las perspectivas del sector.

No obstante, la sanción de la ley de energías renovables reciente, que genera incertidumbre en la producción de éste tipo de energías, es un factor a observar. Especialmente por el hecho de no establecer una correlación lógica entre las energías renovables limpias con las energías fósiles, siendo que estas son enormemente perjudiciales para el medio ambiente y dentro de sus costos no se tiene en cuenta el perjuicio que ocasionan a través del pasivo ambiental generado.

Las principales limitaciones de desarrollo de éste sector, están relacionados con el eslabón más débil, la destilería, debido a la falta de una normativa clara y con aliento a la producción ambientalmente favorable y de alta demanda de mano de obra, ha hecho que existan limitaciones a la producción.

Con respecto al impacto de la pandemia, los eslabones más afectados han sido: el sector industrial (destilería) y el de logística (servicios a la producción como fletes, construcción, etc.).

Con la caída de la producción industrial se resiente la prestación de servicios para el transporte tanto de producción, como de insumos desde y hacia la planta, se disminuye sustancialmente la producción de burlanda (alimentos proteicos para ganado vacuno, porcino y producción avícola) y por lógica disminuyen los fletes y el resto de la logística

3.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Se han presentado proyectos de inversión en planta para diversificar la producción con destino a lo medicinal y licorería con buena demanda nacional e internacional, permitiendo una producción continua de productos que no tienen precios fijados y que mejoran la rentabilidad industrial.

3.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Debido a la pandemia, en la destilería teniendo en cuenta que los precios congelados, y los costos crecientes hicieron que la producción genere pérdidas directas en la industria. Se ha registrado la pérdida de 35 puestos de trabajo directo y por lo menos 50 puestos de trabajo indirecto.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

3.8.3.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gob Nac, Pcial, Local.

Dos aspectos fundamentales: financiamiento de inversiones acordes a las circunstancias y seguridad jurídica para la producción con reglas claras de juego para el sector en el largo plazo.

3.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Alta incertidumbre ligada especialmente a las reglas de juego impuesta desde el estado en donde se ha priorizado a las energías fósiles y se han limitado las exportaciones de carne.

El primer aprendizaje es que los sectores que tienen precios fijados por el Estado se encuentran muy vulnerables para su crecimiento, con reglas de juego no controlables por las empresas.

3.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Considerando que la materia prima es producto de la agricultura y que los subproductos sirven como complemento dietario a la ganadería, que es otra de las cadenas priorizadas por la asociación, la asociación tiene el potencial de actuar como el articulador necesario entre los productores que abastezcan a la destiladora y aquellos que reciban o que adquieran sus subproductos.

Asimismo, es fundamental la articulación interinstitucional que puede llevar adelante la asociación promoviendo el desarrollo de la presente cadena.

3.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Es importante resaltar otros sectores con capacidades y potencialidades que representan una parte del entramado productivo, que sostienen y generan empleo genuino, y si bien no representan una parte muy significativa en cuanto a volumen productivo y económico, si lo hacen en cuanto a valores arraigados en quienes lo sostienen en el tiempo, entre ellos:

- Sector Lácteo
- Floricultura
- Apicultura
- Sector Metalúrgico
- Sector de Artesanos

3.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Como conclusión se debe resaltar que al ser una Asociación relativamente nueva tiene una impronta muy importante en lo que respecta a la articulación con diferentes actores institucionales, como ser universidades, instituciones de investigación y transferencia tecnológica y diversos organismos del estado provincial y nacional. Bajo esta lógica se han podido lograr diversas fuentes de financiamiento y acompañamiento para las cadenas prioritarias de la asociación.

Por otro lado, la asociación actúa como el promotor del desarrollo turístico regional, revalorizando los recursos naturales, históricos y culturales del territorio. Su rol es el de articulador con municipios y comunas de modo de ofrecer una oferta turística completa, complementándose los productos y servicios que cada zona puede ofrecer.

Es una asociación que pretende generar nuevas y mejores oportunidades en torno a la cadena vacuna, favorecer la cadena de valor turístico e impulsar la cadena de valor de la bioeconomía, siendo esta última muy innovadora y teniendo una impronta de economía circular por demás destacable.

Asimismo, cuenta con un plan estratégico actual donde se analizan otras cadenas de valor de importancia en su área de influencia.

4. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL RECONQUISTA (ADERR)

4.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la Asociación para el Desarrollo Regional Reconquista abarca las siguientes Comunas y Municipios:

- Comuna de Ingeniero Chanourdie
- Arroyo Ceibal
- Lanteri
- Las Garzas
- Guadalupe Norte
- La Sarita
- Nicanor Molinas
- El Arazá
- Berna
- Los Laureles
- Colonia Durán
- Avellaneda
- Reconquista
- Malabrigo
- Romang

4.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: gerencia@adrrqta.org.ar

Contacto: Flavia Franco

N° de teléfono: +54 9 3482 50-8622

Cargo: Gerente ADRRE

Dirección: General López 744, Reconquista - General Obligado – Santa Fe

Página: <https://adrrqta.org.ar/>

Tel: 03482 424535

Cel y What app: 03482 15503538

4.3. AUTORIDADES

A partir de 2019, la ADR conforma su Comisión Directiva con 5 Socios Activos y 2 Socios Adherentes. Con el objetivo de integrar al sector público y privado en la toma de decisiones que hacen al accionar institucional.

Las actuales autoridades son:

- Presidente: Municipalidad de Reconquista.
- Secretario: Comuna de Lanteri.
- Tesorero: Municipalidad de Malabrigo.
- Primer Vocal: Municipalidad de Avellaneda.
- Segundo Vocal: Comuna de Ingeniero Chanourdie.
- Tercer Vocal: Cooperativa Agropecuaria de Malabrigo Ltda.
- Cuarto Vocal: Centro Industrial y Comercial de Reconquista.

El órgano de control está integrado por:

- Síndico Titular: Centro de Empresarios de Romang.
- Síndico Suplente: Centro Industrial y Comercial de Avellaneda.

4.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación se conforma en el año 1995, como una entidad de carácter civil, de bien público y sin fines de lucro. Hoy con 26 años existe un ejercicio propio en donde se encuentran bien definidos los objetivos y los horizontes de la asociación. En cuanto a los asociados activos, la asociación cuenta con 4 municipios y 11 comunas, a saber: Avellaneda, Malabrigo, Romang, Reconquista, Comuna de Ingeniero Chanourdie, Arroyo Ceibal, Lanteri, Las Garzas, Guadalupe Norte, La Sarita, Nicanor Molinas, El Arazá, Berna, Los Laureles, Colonia Durán.

Además de los asociados activos, la Asociación cuenta con asociados adherentes; Sociedad Rural de Reconquista, Centro Industrial y Comercial de Avellaneda, Centro Industrial y Comercial de Malabrigo, Unión Agrícola de Avellaneda Cooperativa Limitada, Cooperativa Agropecuaria de Malabrigo Limitada, Centro de Empresarios de Romang, Unión Agrícola de Romang Cooperativa Limitada, Centro Industrial y Comercial de Reconquista, Consejo Regional Económico del Norte Santafesino y Cámara de Comercio Exterior del Norte Santafesino.

Además de colaboradores permanentes, tales como el INTA y el Ministerio de la Producción de la provincia de Santa Fe.

Actualmente, no se está pensando en extender la superficie o el territorio de alcance, pero si en lo que respecta a actividades e instituciones siempre apostando al desarrollo.

Dentro de la Comisión Directiva participan los Municipios, las Comunas y las asociaciones pública/privado. En sus comienzos solo participaban asociaciones públicas (por 24 años), posteriormente se cambió el estatuto y se incorporaron las privadas. Por lo cual, la comisión directiva está compuesta por cinco asociados y dos asociados adherentes.

El último Estatuto aprobado por Comisión Directiva se remonta al año 2019, mientras que el último balance presentado ante la Inspección General de Personas Jurídicas fue el 11 de diciembre de 2020. Una vez al mes se realizan las reuniones de la Comisión Directiva y las principales razones por las cuales se reúne la Comisión Directiva son para estudiar la disponibilidad de fondos de la organización, para resolver problemas más urgentes y para monitorear la marcha de los créditos; contando con una alta participación por parte de sus miembros.

La Asociación, actualmente tiene como principales objetivos estratégicos los siguientes:

- *Promover el Desarrollo socio-económico, educativo y cultural de la zona.* Dicho objetivo estratégico tiene un enfoque multisectorial y la población objetivo son las instituciones públicas, privadas, instituciones del sistema científico tecnológico, organizaciones estatales, actores del medio productivo regional, emprendedores y todos aquellos con relación al desarrollo productivo de la zona de influencia de la ADR y/o que surjan de situaciones extraordinarias (fenómeno del Niño/a, Pandemia). El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento y asesoramiento.
- *La asistencia económica y financiera para el desarrollo e implementación de emprendimientos productivos para la región.* La población objetivo son productores y emprendedores del sector primario y de servicios. Se brindan líneas de asistencia financiera a una tasa más que accesible en relación a los bancos y otras entidades. Dicho objetivo estratégico se relaciona con las

actividades primarias, secundaria y terciaria. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación, financiamiento y asesoramiento.

- *Colaborar en gestiones encaradas por Gobiernos Municipales, Provinciales y Nacionales, en el que esté comprometido el desarrollo productivo en aspectos afines al desarrollo regional.* La población objetivo son los asociados activos, adherentes y gobiernos municipales/comunales, provinciales y nacionales. Dicho objetivo estratégico se relaciona con Organizaciones de la Sociedad Civil, otras organizaciones del estado y organizaciones del sistema científico tecnológico. El tipo de apoyo brindado es mediante asesoramiento.

En cuanto a la participación, se destaca que existe participación por parte de los asociados, con buena comunicación entre los asociados activos. La relación institucional con otras asociaciones o instituciones también es importante, al estar arraigada en el territorio por muchos años, la vinculación con otros actores institucionales de la región es muy buena. Se trabaja en capacitaciones y vínculos con el INTI, Cámara de Comercio, Centro Industrial, Unión Agrícola, Cooperativas, etc.

En el 2020 la Asociación implementó desde la página web un sistema para que los asociados puedan ingresar y hacer su consulta. Dependiendo del tipo de emprendimiento se los ayuda a buscar la mejor opción y se los orienta sobre los pasos a seguir. Se realiza una colaboración con aquellas Comunas que no cuentan con profesionales que puedan asesorar a los emprendedores para la formulación de los proyectos.

Otro aspecto a destacar es la vinculación que realiza la Asociación entre las empresas más grandes y los emprendedores. Esto surge de los trabajos y las capacitaciones con los emprendedores, donde se detecta la necesidad de que la Asociación genere estos vínculos y potencie el desarrollo local.

En general está implementado el esquema de trabajo con los Municipios y Comunas, en particular con los municipios, el productor se vincula con el área de producción de su municipio, quienes lo guían y ayudan a desarrollar el proyecto de inversión. En el caso de las comunas, la asociación cuenta con uno o dos técnicos que ayudan a los beneficiarios al armado del proyecto de inversión para la solicitud. En cualquiera de los casos, siempre la comuna o municipios debe dar el aval a la hora de la solicitud.

4.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La zona de influencia de la asociación se encuentra en una de las áreas más pobladas del norte santafecino, la ciudad de Reconquista es la cabecera del departamento General Obligado que se configura como un continuo urbano con la ciudad de Avellaneda que se encuentra sobre la otra margen del arroyo El Rey. La tercera ciudad que les sigue en importancia es la ciudad de Malabrigo. La base de la economía la constituyen las actividades primarias: agricultura y ganadería y las secundarias relacionadas a las primeras. En la zona se encuentran radicados dos parques industriales (Reconquista y Avellaneda) y dos áreas industriales (Malabrigo y Nicanor Molinas).

La región creció mucho en lo que respecta a actividades secundarias y terciarias. Existen casos exitosos de emprendedores que con apoyo de la Asociación han podido crecer y convertirse en empresarios, no obstante, los créditos que hoy en día puede otorgar la Asociación muchas veces son menores a los montos que actualmente se necesitan para poder desarrollar un proyecto productivo.

No obstante, conviven dos realidades, por un lado las actividades industriales y de servicios en las tres ciudades más grandes, y por otro la de las comunas vinculadas directamente con las actividades primarias.

4.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Principalmente se vislumbra un impacto económico que afectará los sectores más pequeños en cuanto a la producción, como así también al comercio y a los prestadores de servicios, atento a las restricciones por la pandemia que nos atraviesa y las adversidades económicas a nivel internacional. Desde la Asociación se pretende acompañar a través de herramientas financieras accesibles, capacitaciones y vinculación con todos los actores que hacen a la economía regional.

4.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

La asociación se encuentra trabajando activamente en la solicitud para incluir el puente “Reconquista – Goya” en el presupuesto Nacional, de modo de poder con ésta

importante obra de infraestructura que cambiaría completamente la vinculación territorial y obviamente las articulaciones y potencialidades comerciales. En éste tipo de iniciativas la asociación convoca y/o acompaña a las instituciones locales en las solicitudes.

Por otro lado, la asociación requiere que el estado Provincial, provea nuevas partidas para conformación de fondos rotatorios, ya que cómo se ha destacado anteriormente no se está alcanzando a satisfacer la demanda de créditos, ni en términos de montos ni en cantidad. La industria y los servicios han crecido muchísimo en los últimos años. En su momento la asociación estaba en posición de poder acompañar a los emprendedores en su camino de emprendedor a empresario, actualmente solamente se puede impulsar a los pequeños emprendedores con créditos de inicio de actividades, quedando muchas veces una brecha entre los pequeños y los medianos que no pueden acceder al financiamiento ni en la asociación ni en otras entidades financieras.

Las producciones/comercios locales en las comunas, desde verdulerías, queserías, etc. se encuentran limitadas por la infraestructura disponible (conectividad, servicios, etc.). Siendo difícil para los emprendedores “animarse” a invertir.

4.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

1. Ganadería
2. Avicultura
3. Apicultura

La gerencia de la asociación ha detectado las principales cadenas productivas, y ha indicado los principales referentes de cada una de las mismas. A la hora de llevar adelante las entrevistas, los referentes de las cadenas prefirieron hacerlo a través del llenado de formularios, de modo que se complementaron las entrevistas con la gerencia en una reunión donde participó el equipo técnico que trabaja en el acompañamiento para la confección de proyectos de inversión, y que provienen de las diversas áreas de producción de las municipalidades y comunas. En particular los entrevistados fueron: Rubén del Fabro – Subsecretaría de Producción, Municipalidad

de Reconquista, Matías Tessini – Secretario de Producción, Municipalidad de Malabrigo, Alexis Stechina – Comuna La Sarita - Representante de comunas y Cristian Quiróz – Representante de la Secretaría de Producción - Municipalidad de Avellaneda.

4.8.1. GANADERA BOVINA

4.8.1.1 Informantes claves

Informantes claves entrevistados:

El referente seleccionado por la ADR prefirió mantener su anonimato.

Informantes clave no entrevistados:

- Sociedad Rural, Presidente Juan Capózzolo,
- Unión Agrícola de Avellaneda Ltda, Presidente Mauricio Quarín
- INTA, Coordinador Ing. Marcelo Paitas.

4.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Cría
2. Recría
3. Engorde
4. Feed-Lot
5. Frigorífico
6. Abasto
7. Transporte
8. Comercialización y Venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños, medianos y grandes.

A través del tiempo la actividad se ha desarrollado e incursionado en nuevas tecnologías, mejoramiento genético, incorporación de nuevos planes de alimentación, maquinarias, manejo de pastoreo y rodeo; lo que hace al resultado de una producción sustentable. Posicionándose, así como una de las actividades económicas más sustentables del Norte santafesino.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores
- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Empresa transportistas
- Sociedad Rural
- Unión Agrícola de Avellaneda Ltda.
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

Los eslabones más débiles de la cadena son sin lugar a duda el de pequeños y medianos productores, principalmente los que se dedican a la cría y al engorde. Dadas las situaciones climáticas y socioeconómica, al productor pequeño y mediano le cuesta dinero y esfuerzo poder cumplir con todo lo que requiere el ciclo de la actividad.

Debe destacarse que la informalidad existente en la cadena comercial (sanitaria, impositiva y laboral) dificulta la competencia y profesionalización.

Sin dudas los productores pequeños y medianos fueron los más afectados, principalmente en la comercialización por el aumento del precio de la carne.

La actividad es una de las más importantes a nivel regional, con una facturación media de 1500 millones de dólares anuales. En cuanto a la mano de obra, solamente en lo que respecta a Frigorífico se cuenta con aproximadamente 1500 empleos directos y 600 indirectos.

Es una cadena que está sumamente expuesta a las cuestiones arancelarias y paraarancelaria de todos los países. Es importante destacar el incremento de consumo registrado en China y en todos los países emergentes que al mejorar sus niveles de ingresos comienzan o incrementan el consumo proteínas cárnicas y principalmente las de carne vacuna.

Un aspecto importante a destacar sobre esta actividad es que en la zona se presentan productores de todos los estratos. Donde los más chico (hasta 50 animales), con una economía completamente informal, terminan abandonando la actividad y esas tierras, se acumulan en los estratos superiores, con una fuerte tendencia a la monopolización de la actividad.

4.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Antes de la pandemia se avizoraban la posibilidad de ampliar el mercado y de realizar nuevas inversiones, pero ante el desequilibrio económico mundial, el productor decidió conservar y sostener la empresa a la espera de nuevas oportunidades.

Lo que se espera postpandemia es la apertura de nuevos mercados y el acompañamiento del estado a través de herramientas financieras blandas y accesibles.

Por el contexto COVID y ante el cierre de los comercios y la baja circulación de las personas, la actividad se verá impactada en la caída de las ventas.

4.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Bridando asistencia financiera con aportes obtenidos de gestiones provinciales, de fácil acceso y a bajas tasas.

Se establecieron protocolos, tanto para el personal, el transporte y comercio de mercancías.

4.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Con respecto a los empleos, no se han detectado variaciones en la cadena, debido a la prohibición de indemnizaciones. Si bien muchos emprendimientos, tambos o feed-lot se encuentran trabajando por debajo de su capacidad.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

4.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

En particular en la producción ganadera, la cual se caracteriza por un proceso productivo a largo plazo (4 años) y que requiere una alta inmovilización de capital de trabajo. Se requiere que las políticas públicas sean sostenidas en el tiempo, para evitar el cambio constante en las reglas de juego, que atenta con el sector.

Cómo políticas específicas en la actualidad, se requiere el acceso a nuevos mercados, la liberación de las exportaciones y la comercialización por cuartos.

Los municipios y la provincia, deberían evitar la agregar nuevos impuestos, facilitar las gestiones de los trámites y favorecer la regularización de aquellos que no se encuentran regularizados. También deberían actuar en defensa de la propiedad privada y del trabajo local.

En particular la provincia, debiera gestionar las grandes obras de infraestructura articulando con el Gobierno Nacional (Puente Reconquista Goya) que favorecerían a los flujos económicos productivos.

4.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Se espera que se recupere el consumo y que se mejoren las perspectivas a largo plazo.

4.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La asociación debe fomentar y acompañar las actividades productivas que generen puestos de trabajo directos o indirectos, que aporten ingresos a la región.

Una de las líneas de trabajo que sería bueno fomentar es el “Compre Local”, de modo de vincular el comercio y los servicios a nivel local, sin necesidad de recurrir a otros territorios a precios mayores.

Tanto la asociación como el resto de las organizaciones gubernamentales deberían contribuir con financiamiento y asistencia técnica a los productores.

4.8.2. AVICULTURA

4.8.2.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistado: Andrés Cura – Unión Agrícola de Avellaneda

Informantes clave no entrevistado:

- Unión Agrícola de Avellaneda, Presidente Mauricio Quarín.

4.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Complejo de Reproductoras postura

2. Planta de incubación
3. Planta de alimentos balanceados
4. Granjas de engorde
5. Planta de procesamiento de aves
6. Elaboración de Subproductos
7. Comercialización y Venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son medianos.

En la región se encuentran presentes todos los eslabones de la cadena avícola.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y Medianos Productores
- Comercios y empresas proveedoras de materia prima
- Empresa transportistas
- Unión Agrícola de Avellaneda Ltda.

La actividad es una de las más nuevas en la zona y ha sido fuertemente impulsada por la Unión Agrícola de Avellaneda, constituyéndose en una actividad que está creciendo fuertemente. Tanto sus productos como subproductos.

Los eslabones más débiles de la cadena son sin lugar a duda el de pequeños y medianos productores, principalmente las granjas de engorde. Los productores necesitan invertir constantemente en mejoras tecnológicas en las granjas o bien para ampliar algún requerimiento del sistema productivo. Principalmente por los altos costos que implica la actividad y el margen escaso de ganancias. Las líneas genéticas que se utilizan van elevando los estándares en el manejo de las aves durante el engorde, y el productor debe acompañar éstas tendencias con el manejo de su granja.

El presupuesto anual de toda la cadena avícola local para producir 800.000 pollos faenados mensuales es de 1.500 millones de pesos anuales.

Ésta actividad genera 350 empleos directos, que incluyen a los avicultores y sus empleados. Se estima que los empleos indirectos generados por la cadena alcanzan a 250 personas más, que proveen servicios directamente.

4.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Esta cadena tiene 48 años de trayectoria en la de producción de parrilleros, y ha pasado por las distintas crisis económicas y políticas del país, aún bajo estas circunstancias sigue evolucionando y buscando la sustentabilidad de todo el sistema.

Prepandemia se avizoraba el aumento de la producción y la apertura de nuevos mercados internacionales. Las exportaciones estaban aumentando fuertemente, y con el acaecimiento de la pandemia disminuyeron las grandes demandas que se esperaban.

Durante el transcurso de la pandemia la actividad se estancó, no obstante en el último trimestre se comenzó a recuperar considerablemente el consumo, tanto del mercado interno como del externo, por lo cual la demanda se fortaleció a tal punto que hoy supera al consume per cápita de carne vacuna.

Postpandemia se avizora poder seguir sosteniendo los costos fijos y mantener la estructura productiva, saldando de esa manera las deudas generadas por la pandemia.

Actualmente las limitaciones son básicamente relacionadas con la falta de acceso a nuevas tecnologías y mercados.

4.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Entre las acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia se encuentra la asistencia financiera con condiciones accesibles.

Será necesario fortalecer al pequeño y mediano productor mediante asistencias que le permitan acceder a nuevas tecnologías, logrando reducir los costos de producción.

4.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

4.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

En particular tanto el gobierno local como provincial, debería mejorar el procedimiento de emisión de certificaciones ambientales. Sería buen que se establezcan donde debe dirigirse el productor y que procedimiento debe seguirse para la obtención de las certificaciones.

En particular debería acompañarse a los productores que son el eslabón más débil de la cadena a través de líneas de financiamiento específicas para la actividad, vinculación institucional, promoción de la asociatividad y vinculación tecnológica.

4.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

En general se considera que el impacto de la pandemia fue puntual y relacionado con la reorganización del trabajo, aplicación de protocolos de bioseguridad, etc. La producción no se vio afectada fuertemente, y los niveles de consumo se recuperaron en pocos meses.

Las perspectivas siguen siendo las mismas que en el escenario prepandemia.

4.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Si bien la asociación tiene en éste momento una línea específica para los productores avícolas, se considera que deberían actuar como facilitadores para gestionar créditos para inversión tanto en mejoras tecnológicas como de ampliación de las unidades productivas.

La asociación con su trayectoria, podría actuar como lazo entre los empresarios y las cooperativas de productores, de modo de articular capacitaciones y asistencias técnicas.

4.8.3. APICULTURA

4.8.3.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados: Rodrigo Muchiut – Productor apícola

Informantes clave no entrevistados: Asociación de apicultores de Malabrigo;
Presidente Marcelo Magnago

4.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Producción de miel
2. Producción de reinas
3. Producción de cera
4. Producción de material apícola
5. Comercialización y Venta

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños, medianos y grandes.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Productores
- Procesamiento
- Asociación de apicultores de Malabrigo

El eslabón más débil de la cadena es sin dudas el productor ya que es el que se enfrenta a las adversidades de la actividad. La producción y procesamiento son las más débiles por no contar con recursos económicos para la adquisición de los insumos necesarios para el desarrollo.

Esta actividad surgió como una actividad secundaria en la zona, ya sea en productores como en empleados dedicados a otra actividad, con el tiempo a aquellos que les fue bien, han crecido y la han transformado en actividad primaria. Entre éstos casos se cuentan los de los productores que están solicitando créditos para instalar sus propias salas de extracción.

La apicultura históricamente tiene altibajos asociados a los niveles de producción y a los márgenes obtenidos, debidos al precio de venta. En estos últimos 15 años debido a las características climáticas inestables (sucesión de años secos y muy húmedos), se ha visto afectada directamente la producción.

4.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Prepandemia existió un crecimiento en cantidad de colmenas, instalaciones de plantas de acopio y procesamiento a través de la formación de cooperativas de productores.

En pandemia, debido a la afectación económica de las empresas regionales, han optado por priorizar sus actividades principales desalentando de esa manera el desarrollo de las actividades secundarias como es el caso de la producción de miel.

Se detecta una falta de producción zonal de material apícola y falta en mano de obra capacidad. Por ejemplo, las carpinterías apícolas, que por los vaivenes económicos no pueden ser mantenidas en el tiempo. Con respecto al personal capacitado, es complicado mantenerlo, ya que la actividad sufre una recesión de apicultores sostenida, y a futuros quedará faltará una generación de productores lo cual traerá problemáticas adicionales a la actividad.

También se identifica la necesidad de fuentes de financiamiento para fortalecer los desarrollos productivos.

La pandemia impactó bajando la producción, lo que implica la merma en los procesos productivos. Como impacto a mediano plazo existirá una merma en la cosecha de miel a nivel regional.

4.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Entre las acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia se encuentra la asistencia financiera con condiciones accesibles. Será fundamental el acompañamiento al productor, a través de herramientas financieras y la capacitación al mismo, fomentando el asociativismo de los actores del sector para el fortalecimiento de la actividad.

4.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Una de las problemáticas planteadas en la cadena apícola tiene que ver con la falta de mano de obra calificada.

No se ha conversado específicamente sobre las políticas específicas relacionadas con el género o el colectivo LGBTIQ+.

4.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local

Se debería trabajar en forma conjunta con la asociación para fortalecer la producción apícola a través de fuentes de financiamiento asequibles.

Impulsar la actividad para que se generen nuevas inversiones en el sector y más productores.

4.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas de la actividad son buenas, pero no están relacionadas a la ocurrencia de la pandemia.

4.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La asociación debería poseer líneas de financiamiento acordes a la realizada del sector, ya que los montos que ofrecen hoy son insignificantes para las necesidades de los productores.

Con respecto a los empresarios, es necesario involucrarlos en el diseño de las políticas públicas, de modo de generarse visiones compartidas que puedan favorecer tanto al sector como a la economía regional.

4.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Vale destacar la importancia de la actividad industrial de la zona de influencia de la asociación. Según datos del Censo Industrial 2018 – Avellaneda, Malabrigo, Reconquista contaban en dicho año con 185 empresas radicadas en las tres localidades, representando Malabrigo el 20% de las mismas y repartiéndose el resto entre las otras municipalidades.

Un tercio del total de empresas (32%) se dedican a la elaboración de productos alimenticios y bebidas, un 16% a la fabricación de productos elaborados de metal, un 12% a la fabricación de muebles, un 6% a la fabricación de maquinarias y equipos, un 5% a la fabricación de productos textiles y prendas de vestir, y el 28% restante abarca variados rubros.

En éste entramado, se destaca que prácticamente la mitad de las industrias, están relacionadas directamente con las actividades primarias, y a su vez, es importante destacar que prácticamente el 20% de las industrias locales se financian a través de la asociación.

En general puede afirmarse que aproximadamente el 20% de la población de las ciudades alcanzadas por el censo, posee sus ingresos relacionados con el empleo industrial.

Por los motivos enumerados, debe desatacarse el alto potencial de ésta actividad, sobretodo atendiendo a la vinculación con el resto de las actividades primarias, y a su desarrollo en clave regional.

Una de las problemáticas más comunes en las PYMES locales, es que si bien comienzan con la actividad, luego permanecer o poder dar un salto se les hace muy complicado. En particular la asociación puede acompañar en las actividades iniciales, pero luego debe discontinuar el apoyo. En dichos casos ese grupo de productores queda en un segmento que no es atendido ni por las entidades financieras típicas ni por la asociación. Lo cual se constituye en una de las limitantes más importantes para el crecimiento empresarial local.

Uno de los problemas asociados a lo anterior, radica en la generación de mano de obra, ya que las medianas empresas son las que en general son capaces de generar puestos de trabajo permanente. En cambio las pequeñas, en general resultan solamente en autoempleos.

La visión desde la asociación radica en que si bien un mediano empresario requiere mayores montos de inversión, luego genera mayor cantidad de puestos de trabajo y reinvierte en la economía local.

4.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

ADRRE es una asociación 26 años de antigüedad que ha acompañado el desarrollo de la región desde sus inicios relacionados prácticamente en su totalidad a la actividad primaria, hasta el día de hoy, donde se aprecia el gran crecimiento de actividades secundarias asociadas generalmente a las producciones primarias regionales.

Dentro de ésta realidad la implantación de cuatro parques industriales, es un hecho que denota el crecimiento de la región.

Otro aspecto a destacar es la experiencia de la asociación en el acompañamiento de emprendedores, ya sea con financiamiento, asistencia técnica, capacitación y/o vinculación comercial.

Otro aspecto a destacar es la vinculación que realiza la Asociación entre las empresas más grandes y los emprendedores. Esto surge de los trabajos y las capacitaciones con los emprendedores, donde se detecta la necesidad de que la Asociación genere estos vínculos y potencie el desarrollo local.

Se observa que la trayectoria de la asociación le ha permitido ser un actor clave en el desarrollo de la región, acompañando e impulsando procesos. A su vez la cultura local, se caracteriza por el emprendedurismo, que aunado a la presencia y articulación de la asociación ha conseguido excelentes resultados con el pasar del tiempo.

Una de las problemáticas emergentes en los últimos años, tiene que ver con la desvalorización de los recursos de la asociación, lo cual recae en que los montos de los créditos resulten bajos y muchas veces son menores a los montos que actualmente se necesitan para poder desarrollar un proyecto productivo en la zona.

Para finalizar, se debe destacar que la región como tal tiene una fuerte impronta de desde el punto de vista de las cadenas productivas. Si bien las producciones que se priorizaron son primarias, existe en la zona una importante presencia industrial y de servicios relacionados directamente con las actividades primarias, específicamente las industrias agroalimentarias y la metalmecánica. Por este motivo, se destaca la impronta local enfocado en el desarrollo regional.

5. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO 9 DE JULIO

5.1. ALCANCE TERRITORIAL

La sede se encuentra en la localidad de Villa Minetti, en Avenida Eduardo Minetti N°764; Departamento 9 de Julio, provincia de Santa Fe. Está en el centro del departamento, cuya superficie es de 17400 km², un área poco poblada a excepción de las once localidades (ciudad de Tostado y 10 pueblos). Las actividades principales y el motor de la economía son las agropecuarias y todo lo que en torno a ello se genera, hay algunas industrias y predominan las pymes, emprendedores, artesanos y comerciantes.

- Las localidades que hacen parte de la asociación Son:
- Gato Colorado
- Gregoria Pérez de Denis (Los Saladillos)
- Logroño
- Montefiore
- Pozo Borrado
- San Bernardo
- Santa Margarita
- Tostado.
- Villa Minetti
- Juan de Garay
- Esteban Rams

5.2. DATOS DE CONTACTO

- Gerardo Mondino (Gerente) - mondinog@hotmail.com
- asocdesarrollo@hotmail.com
- 03491- 15415690
- Teléfono: 03491 496519

5.3. AUTORIDADES

- Presidente: Mualem, Enrique A.
- Secretario: Weder, Adolfo

- Tesorero: Hudec, Raquel
- La fecha del fin del mandato es el 01/10/2021

5.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

En noviembre de 1996 se reúnen las comunas del Departamento 9 de Julio, junto a instituciones intermedias, con la idea de formar en principio un Consejo de la Producción Departamental, que luego de reuniones concluye en “Asociación para el Desarrollo Regional del Departamento 9 de Julio”, tal como lo refleja el acta de fecha 25 de abril de 1997; obteniendo su personería jurídica el día 10 de noviembre de 1999, bajo la forma de Asociación Civil. Desde entonces ha venido funcionando ininterrumpidamente en todo el Departamento.

Numerosas son las relaciones, articulaciones y actividades de cooperación desarrolladas a distintos niveles en la asociación, el cual se destacan las siguientes:

- Administración de fondos para la construcción de un acueducto entre las localidades de Villa Minetti y Gregoria Pérez de Denis.
- Administración de fondos en emergencias (sequías e inundaciones), para abastecimiento de agua y/o alimentos a ganado mayor y menor de pequeños y medianos productores.
- Incentivo y financiación de sistemas de cosecha de agua.
- Administración de fondos en el sistema de rebombeo de agua para consumo humano, desde el río Salado (Tostado), hasta las localidades de Pozo Borrado, San Bernardo y Villa Minetti.
- Convenio con la Soc. rural de Tostado, quien cedió en comodato por 99 años un terreno para la construcción de una sala de extracción de miel a un grupo de apicultores, hoy convertidos en cooperativa con planta de fraccionamiento.
- Adquisición con aportes del senado de la provincia, de un quirófano móvil para la esterilización de mascotas, que circula por la mayoría de las localidades del departamento.

Campos de acción de la Asociación

El campo de acción es el Departamento 9 de Julio con su área de influencia, y las actividades van desde generar y sistematizar información vinculada al desarrollo regional, hasta la participación activa y el aliento de programas de desarrollo,

realización de gestiones, y obtención de recursos para incentivar la producción a través de capacitaciones, asistencia técnica, organización de reuniones, intercambios, ferias y entrega de subsidios, becas y créditos entre otras acciones en los distintos sectores (pequeños y medianos productores agropecuarios, emprendedores, artesanos, comerciantes, pymes, etc).

Relación Interinstitucional

La Asociación colabora con instituciones en el relevamiento de información y estado de situación de las distintas actividades de la región para ayudar a la toma de decisiones en políticas públicas; participa en distintos ámbitos y mesas de dialogo interinstitucionales (interinstitucional del departamento, equipo técnico de bajos submeridionales, mesa de desarrollo rural y agroindustria familiar, consejo local asesor de INTA, hacen parte de APPA (asociación para la promoción y producción de algodón)).

La Asociación participa e implementa distintos programas provinciales, como lo son: CREAM comunidad emprendedora y Producción Más Limpia. Y nacionales, como la implementación de créditos a través del fondo nacional algodnero, o desde CFI.

En cuanto a gestiones, permanentemente está en contacto con los distintos ministerios (principalmente a nivel provincial), para hacer saber la situación de los distintos sectores sociales y productivos; hacer saber la situación y solicitar las necesidades y/o demandas para el desarrollo y hacer más habitable este norte santafecino (carencia de agua, rutas, cajeros automáticos, etc.).

Para la asociación es muy importante el conocimiento por tal motivo capacita y asiste técnicamente en lo referente a declaraciones juradas a distintos ámbitos, como lo son (emergencias, RUPP, intención de siembra de algodón, etc.); en la formulación de proyectos y su gestión; en la implementación de los recursos una vez otorgados los créditos y seguimiento de las inversiones.

Actividades Territoriales que realiza la Asociación

Se realiza una vez al año, una Feria “FERIAGRO REGIONAL”, que dura 3 días, es de alcance regional, con la modalidad rotatoria (va rotando en las distintas localidades del departamento, es decir que un año se hace en una localidad, al año siguiente en otra localidad y así hasta recorrer todas), donde vienen a exponer empresas de todos los rubros y servicios (maquinaria, tecnología, insumos, etc.) y también cada localidad

expone lo que se hace en su distrito (artesanías, industrias, productos regionales, etc.), en el mismo marco se realizan charlas de diversos temas de interés regional, se realizan eventos culturales (baile, carrera de burros, fogón criollo, etc.); entre otros.

En cuanto a los créditos, la institución comenzó a entregarlos desde sus inicios, ya que el Ministerio de la Producción provincial hizo que Las Asociaciones Para el Desarrollo recuperaran los fondos otorgados en la emergencia del año de su constitución y con ese dinero se formó el primer fondo rotatorio, que sirvió para incentivar y apoyar distintos emprendimientos departamentales; desde ahí se continuó implementando distintos programas y/o planes; como así también asistiendo en emergencias según lo disponían las autoridades. Actualmente, según sea la línea de crédito que se va a entregar, se debe llenar un formulario de solicitud (específico de cada línea), y realizar el proyecto, que luego es abalado por la comuna de cada distrito; la comuna lo eleva a La Asociación, y luego es evaluado por la comisión técnica, integrada por el equipo de trabajo de la Asociación ampliado por miembros de las comunas y/o municipalidad de Tostado (eventualmente y de acuerdo al proyecto pueden integrar la comisión evaluadora miembros de distintas instituciones como (INTA, Cámara de empresarios, Soc. rural, etc.). Una vez aprobado, se lo carga en el sistema de gestión, se autoriza y se entrega firmando los correspondientes mutuos y /o pagarés según corresponda.

5.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El Departamento es esencialmente agrícola ganadera. La ganadería en primer lugar la Bovina, siguiendo en importancia la caprina, ovina y porcina. Además, la apicultura juega un papel muy importante.

Actividades que se desarrollan en el Departamento:

- Agropecuarias: Agricultura, ganadería mayor, ganadería menor, horticultura, apicultura, cría de aves. Actividad productiva.
- Comercios: Los hay de distintos rubros para cubrir con las demandas del sector productivo y necesidades de los pobladores. Actividad comercial.
- Servicios: varios son los servicios que se prestan, desde los necesarios para la vida de las familias, hasta los que se especializan en las actividades y/o demandas específicas por rubros productivos (talleres, electricistas, plomeros,

construcción, gomerías, fletes, transportes, servicios sociales, etc.). Actividad de servicio.

- Emprendedores: pequeñas metalúrgicas, fábricas de aberturas, carpinterías, fábricas de premoldeados, ladrillerías, fábrica de hielo, soda, pastas, prendas de vestir, serigrafía, Artesanos.

5.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Las actividades agropecuarias no han sufrido un impacto significativo en su funcionamiento, las actividades más afectadas son las que están relacionadas con el sector del comercio y los servicios, ante esta situación la Asociación para el Desarrollo implementó unas líneas de créditos para aquellas actividades que no están exceptuadas en la pandemia.

Tabla 1. Líneas financiamiento COVID 19

Nombre de la línea de financiamiento	COVID 19
Destino de los fondos	Actividades no exceptuadas en la pandemia
Monto mínimo	50000
Monto máximo	100000
Monto promedio	90000
Período de gracia (capital y/o intereses) promedio	6 meses
Plazo promedio	12 meses
Tasa nominal anual (TNA)	13.5%
Tasa efectiva mensual (TEM)	1.13%
Costo financiero total anual (CFT)	16.28%
Garantía/s solicitada/s	Solidarias
Frecuencia de Pagos	Mensual
Sistema de Amortización	Francés

Fuente: Base de datos Asociación Para el Desarrollo del Departamento 9 de Julio.

5.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Mejoramiento de la infraestructura básica (energía, agua potable).

- Mejoramiento de los caminos rurales.
- Conectividad a internet.
- Apoyo financiero para los productores rurales.
- Cajeros automáticos.

5.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

1. Ganadería Bovina.
2. Algodón.
3. Apicultura.

5.8.1. GANADERÍA BOVINA.

5.8.1.1 Informantes claves

- INTA Ing. Agr. Germán Oprandi 3491 554374 oprandi.german@inta.gob.ar
- Municipio de Tostado Germán Wettstein 3491 687894 secretariadeproduccion@tostado.com.ar
- Gerardo Mondino Asociación para el Desarrollo.

5.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Según datos poblacionales del Censo 2010 del INDEC. El departamento 9 de Julio cuenta con 29.832 habitantes: 17.435 habitan áreas urbanas y 12.397 en áreas rurales.

La ganadería cuenta con un fuerte arraigo tradicional y constituye un importante pilar económico para la región. La ganadería que se practica en el departamento 9 de Julio es del tipo extensiva, ya que se dedican grandes extensiones de tierra para la cría de ganado (entre 3 y 4 hectáreas por cabeza). En muchos casos se hace ganadería con suplementación; es decir, en los meses invernales se alimenta el rodeo con granos y pasturas artificiales. El Departamento posee una Superficie con muy buena aptitud ganadera de 1.420.000 has.

Los eslabones más importantes en la cadena productiva ganadera son los siguientes:

- Cabaña
- Cría

- Recría
- Invernada a campo
- Hacienda en pie
- Venta directa
- Venta en consignación
- Remates de ferias
- Faena en frigoríficos
- Mercado interno y externo.

Tabla 2: Stock de animales vacunados por categoría.

Etapa del Animal	Cantidad
Vacas	165.361
Toros	6.969
Toritos	1.366
Novillos	37.560
Novillitos	52.642
Vaquillonas	51.642
Terneras	39.683
Terneros	41.741
Total	396.389

Fuente: Informe Final Campaña de Vacunación Antiaftosa / Antibrucélica. 1° Campaña del 2021 (41°)

Tabla 3: Existencia de animales por categoría y por distrito

DISTRITO	RENSPAS	VACAS	VAQ.	TORO	T/TO	NOV	NOVILL	T/OS	T/AS	TOTAL
TOSTADO	688	108.335	28.505	3.785	660	16.716	23.064	20.911	18.721	108.577
POZO BORRADO	161	19.403	6.529	1.124	86	3.840	10.712	5.273	5.527	31.967
MONTEFIORE	99	15.980	4.476	571	135	6.641	7.171	5.663	5.353	29.439
LOGROÑO	142	17.228	5.197	668	57	2.469	3.661	6.257	6.012	23.653
EST. RAMS	55	5.052	961	213	7	691	1.019	972	1.033	4.683
CAMPO GARAY	18	4.362	1.433	182	34	114	955	1.872	1.972	6.380
TOTAL:	1.163	170.360	47.101	6.543	979	30.471	46.582	40.948	38.618	

Fuente: Informe Final Campaña de Vacunación Antiaftosa / Antibrucélica. 1° Campaña del 2021 (41°)

El eslabón más débil de la cadena es el relacionado con el productor primario, las razones principales están orientadas principalmente con su individualidad, a su vez por

estar expuesto a emergencias agropecuarias y por falta de acceso a capacitación y tecnología.

5.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La ganadería fue considerada una actividad esencial, pero a pesar de tener permisos para transitar por el territorio, en algunas ocasiones se generó muchas dificultades con el traslado de las personas para realizar las tareas, abastecer de alimento a los animales, trasladar insumos, comprar y reparar herramientas y equipamientos.

5.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Durante la pandemia se ha apoyado algunos emprendimientos en las cadenas productivas. La principal fuente de recursos financieros que posee la Asociación para el Desarrollo proviene de distintos programas y/o proyectos del estado (principalmente provincial), fondos propios, y de la recuperación de fondos rotatorios.

5.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

La cantidad de empleos que genera la cadena ganadera, están en un promedio de 2000 empleos directos e indirectos.

5.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Mejoramiento de la infraestructura básica (energía, agua potable).
- Mejoramiento de los caminos rurales.
- Conectividad a internet.
- Apoyo financiero para los productores rurales.

5.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

históricamente el sector ganadero ha ido incrementando la productividad en la región, gracias a las técnicas de producción, incorporación de técnicas de manejo animal, genética y sanidad; aunque en ciertos períodos se ha visto afectada por condiciones ambientales extremas o de emergencia (sequías e inundaciones), situaciones políticas y/o coyunturales como la economía los mercados, las exportaciones y las enfermedades como aftosa, garrapata, etc.). Por tal motivo los referentes manifiestan

que la región tiene experiencia para salir de situaciones difíciles, así que las perspectivas son complejas, pero de rápida recuperación debido a la poca influencia del Covid – 19, sobre todo en el sector productivo.

5.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

Se coordinan acciones con las comunas de todos los distritos del departamento, con instituciones locales, además con el INTA, Sociedad Rural de Tostado. También, la asociación hace parte de distintos grupos y/o equipos como el Consejo local asesor de INTA, el equipo técnico interdisciplinario de los bajos submeridionales.

5.8.2. ALGODÓN

5.8.2.1 Informantes claves

- Ing. Agr. Facundo Colombo. INTA 3491 460316

5.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El algodón es un cultivo regional de gran importancia en la economía provincial. Santa Fe es la tercera provincia con mayor superficie sembrada, después de Santiago del Estero y Chaco. Su cosecha avanza sobre las 73.650 ha sembradas en los departamentos 9 de Julio (62.500 ha), General Obligado (8050 ha) y Vera (3100 ha). Fuente: INTA. 17 de abril de 2020.

La Cadena Algodonera Se integra con los siguientes componentes:

- Producción Primaria
- Desmote
- Textil (hilandería y tejeduría, tintorería y confección).

En los diálogos virtuales establecidos con los referentes, se pudo conocer y profundizar sobre algunos puntos claves de la producción de algodón en el Departamento 9 de Julio, el cual se describen a continuación:

- Las 150 hectáreas es el promedio de siembra por productor.
- La variabilidad de precios ha hecho que los pequeños productores desaparezcan.
- Hoy el precio internacional es muy bueno.
- La producción se concentra en 13 productores grandes.

- El algodón es una actividad que representa una buena ocupación de mano de obra.
- Es una dinamización de la economía local.
- Provee de materia prima a hilanderías, aceiteras, plantas de biocombustible de la región y para alimentación de ganado.
- El valor agregado que se posibilita en la región, es altamente superior a otros cultivos anuales alternativos.
- Promueve la diversificación productiva.
- El 70% de la superficie sembrada en la Provincia de Santa Fe, se realiza en el Departamento 9 de Julio, el 30% restante en los Departamentos Vera y San Javier.
- El eslabón más fuerte es el productor y la zona es muy buena para la producción de algodón.
- El eslabón más débil es la comercialización. Existe un inconveniente muy fuerte en la región, el cual tiene que ver con el valor agregado, en la zona se vende el algodón en bruto y no existe por el momento la posibilidad de vender el algodón en fibra.
- Escasa adopción de nuevas tecnologías para la producción del algodón.
- Existe en su gran mayoría pequeños y medianos productores, con dificultades para adoptar oportunamente innovaciones tecnológicas que mejoren su potencial productivo, la calidad de sus productos y su competitividad, esto se debe principalmente al factor económico.
- Existe acompañamiento y apoyo por parte de La Asociación para la Promoción de la Producción Algodonera APPA (es una asociación civil creada en el año 2000 para promover la producción del algodón y su cadena de valor en la provincia de Santa Fe). La institución está integrada por los sectores vinculados a la cadena algodонера (entidades de productores, empresas desmotadoras, aceiteras, textiles, INTA, Colegios profesionales de ciencias económicas y de Ingenieros agrónomos, Asociación para el desarrollo entre otros). Tiene una trayectoria y una función muy importante en la actividad algodонера de la región.
- El INTA cumple una función muy importante en el crecimiento de la cadena algodонера de la región. El INTA realiza capacitaciones y realiza extensionismo con el equipo de técnicos en el territorio, con este tipo de actividades les permite

mostrar a los productores resultados que se obtienen en los campos, además de compartir experiencias y opiniones sobre el cultivo y las prácticas de manejo implementadas.

- Existen 2 desmotadoras en el territorio, el cual es un beneficio muy importante, porque hace un tiempo atrás la producción se iba hacia otras provincias.

5.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El mercado manifestó una mejora importante con respecto a la campaña anterior donde los precios habían tenido una disminución a causa de la pandemia COVID-19.

El sector textil es sin duda el más afectado por la pandemia arrastrando con él, inexorablemente la industria algodonera mundial.

5.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Desde la Asociación para el desarrollo se han realizado diferentes acciones para ayudar al productor durante la pandemia por COVID -19.

Tabla 4. Líneas financiamiento Sector Algodonero.

Nombre de la línea de financiamiento	ALGODÓN
Destino de los fondos	Productores algodoneros
Monto mínimo	100000
Monto máximo	300000
Monto promedio	260000
Período de gracia (capital y/o intereses) promedio	6 meses
Plazo promedio	12 meses
Tasa nominal anual (TNA)	24%
Tasa efectiva mensual (TEM)	2%
Costo financiero total anual (CFT)	28.74%
Garantía/s solicitada/s	Sola firma
Frecuencia de Pagos	Anual
Sistema de Amortización	Francés

Fuente: Base de datos Asociación Para el Desarrollo del Departamento 9 de Julio.

La Asociación atiende en promedio a 30 productores algodoneros con créditos que van orientados a combustibles, reparación y compra de maquinaria.

Además, se han asignado Fondos de la Ley Nacional Algodonera N° 26.060, que se bajan al territorio a través del Ministerio de Producción de la Provincia y que se detallan a continuación:

- Año 2020:

\$ 7.047.000 otorgado a 28 productores. Fondos propios (recuperados de créditos otorgados año 2020).

- Año 2021:

\$ 4.497.000 otorgado a 24 productores.

\$1.738.000 a 8 productores Créditos para combustible.

\$300.000 a 1 productor, crédito para maquinarias.

5.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La desmotadora en Villa Minetti genera en promedio unos 20 empleos directos. En todo el sector se estima unos 100 empleos directos y unos 600 indirectos.

5.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Se debe fortalecer la producción primaria.
- Incentivar el desarrollo local desde el valor agregado.
- Políticas de erradicación del picudo (El picudo del algodonero, plaga clave del cultivo del algodón)
- Fortalecimiento de créditos blandos para el productor algodonero.
- Mejoramiento de los caminos rurales.

5.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Las perspectivas son muy favorables, pero es muy importante que todos los eslabones de la cadena del algodón incluyendo al Estado en todos sus niveles (nacional, provincial, municipal, comunal), estén presentes fortaleciendo al sector. El algodón es muy importante para las economías regionales,

porque no representa solamente a un cultivo, sino que va más allá de una simple actividad económica para el territorio y se convierte en una estrategia de desarrollo.

5.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Algunas de las acciones que emprende la Asociación en el territorio con el objetivo de potencializar la cadena productiva son las siguientes:

- Contribuir al desarrollo integral de la región, participando en el diseño de políticas productivas y alentando a la participación en los programas.
- Generar información sistematizada para contribuir al desarrollo integral de la región.
- Hacer un ordenamiento territorial y luego un plan estratégico de desarrollo y en función de ello potencializar a la región con los aportes técnicos, económicos y demás.

Se coordinan acciones con las comunas de todos los distritos del departamento, con instituciones locales, además con el INTA, Sociedad Rural de Tostado, también la asociación integra distintos grupos y/o equipos como el Consejo local asesor de INTA, el equipo técnico interdisciplinario de los bajos submeridionales.

5.8.3. APICULTURA

5.8.3.1 Informantes claves

- Municipio de Tostado Germán Wettstein
- Teléfono: 3491 687894
- secretariadeproduccion@tostado.com.ar
- Ingeniero Agrónomo. Germán Oprandi INTA.
- Intendente de Tostado. Dr. Enrique Mualem.

5.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En el Departamento 9 de Julio, hace unos 20 años la producción apícola estaba un 20% formalizada y un 80% en la ilegalidad, hoy en día la situación ha cambiado, un 80% formalizada y un 20% ilegal.

Algunos muy interesantes que salieron de las reuniones con los referentes:

- La gran mayoría de productores están inscriptos en RENAPA.

- Desde el 2019 la actividad ha tenido un repunte muy importante en la ciudad de Tostado y las otras Comunas, eso ha hecho de que muchas personas quieran incursionar en la actividad.
- Se estima que en la producción apícola, existen aproximadamente unos 90 apicultores registrados en el Departamento 9 de julio y unos 30 apicultores que no están inscriptos.
- Desde la ruta 95 hacia el Este, es una zona excelente para la producción apícola, principalmente por el tipo de floración.
- Según datos de los referentes, existen aproximadamente unas 15.000 a 16.000 colmenas en la zona, con las siguientes características:
 - 70% menos de 200 colmenas. (Actividad secundaria para el productor).
 - 20% menos de 600 colmenas.
 - 10% Arriba de las 600 colmenas. (4 a 5 productores en la zona).

Los eslabones presentes en el territorio del Departamento 9 de Julio, son los siguientes:

- Producción Primaria (Polinización- Manejo del Apiario- Cosecha).
- Transformación (Acopio - Fraccionamiento).
- Comercialización.

5.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

A pesar de la pandemia por el Coronavirus, la apicultura en la región continuó con sus actividades normales, logrando hacer en menor medida los manejos tradicionales (Por ej.: alimentación y control de Varroa) y preparando las colmenas para las producciones.

La pandemia ha enseñado al mercado interno que la miel de calidad cuesta un poco más. Se incrementó el consumo estos años y en este momento se tiene miel en góndola a 4 dólares.

Los referentes manifiestan que están mejor en este momento en comparación con años anteriores, además manifiestan que es uno de los sectores que no ha parado y lo que favorece este leve repunte, es que el mercado interno empezó a traccionar.

5.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Existe muy buena relación entre la Asociación y las instituciones como el INTA, Agricultura Familiar, Sociedad Rural de Tostado, Municipalidad de Tostado y las Comunas del departamento, para la realización de proyectos y acciones en conjunto durante la pandemia por COVID – 19.

Tabla 5. Líneas financiamiento para incentivar la producción.

Nombre de la línea de financiamiento	PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA
Destino de los fondos	Pymes bajo programas de mejora
Monto mínimo	150000
Monto máximo	300000
Monto promedio	225000
Período de gracia (capital y/o intereses) promedio	6 meses
Plazo promedio	36 meses
Tasa nominal anual (TNA)	18%
Tasa efectiva mensual (TEM)	1.5%
Costo financiero total anual (CFT)	18.45%
Garantía/s solicitada/s	Solidarias
Frecuencia de Pagos	Mensual o semestral
Sistema de Amortización	Francés

Fuente: Base de datos Asociación Para el Desarrollo del Departamento 9 de Julio

Tabla 6. Líneas financiamiento para incentivar la producción.

Nombre de la línea de financiamiento	PRODUCTIVO
Destino de los fondos	Actividades productivas, de servicios y artesanos
Monto mínimo	10000
Monto máximo	200000
Monto promedio	80000
Período de gracia (capital y/o intereses) promedio	6 meses
Plazo promedio	36 meses
Tasa nominal anual (TNA)	18%
Tasa efectiva mensual (TEM)	1.50%

Costo financiero total anual (CFT)	18.45%
Garantía/s solicitada/s	Solidarias
Frecuencia de Pagos	Mensual o semestral
Sistema de Amortización	Francés

Fuente: Base de datos Asociación Para el Desarrollo del Departamento 9 de Julio

Otro aspecto muy importante, que la Asociación trabajó durante la pandemia con los apicultores, fue en la capacitación sobre el protocolo de los Lineamientos de buenas prácticas para la producción agropecuaria del sector apícola para el COVID-19.

Desde las instituciones presentes en el territorio siempre se brindó capacitación y asesoría a los apicultores, durante todo el tiempo del aislamiento social y preventivo. A través del Decreto N° 260/20, en el cual recomienda lo siguiente: por tratarse de una actividad vinculada con la producción, distribución y comercialización agropecuaria y de pesca (art 6. Inc 13) se recomienda realizar solamente aquellas tareas críticas para la supervivencia de las colmenas (Por ej.: alimentación y control de Varroa). Se entiende por actividad apícola a las acciones vinculadas con la producción de miel, polen, propóleos, material vivo, entre otros; así como los insumos para su obtención, transporte y su comercialización.

5.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La cantidad de empleos que genera la actividad apícola en la región están representados en promedio en unos 800 empleos, tanto directos como indirectos.

5.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

- Una de las problemáticas más importantes del sector apícola en el territorio, va de la mano con las salas de extracción de miel, el cual se necesitan construir algunas en el corto y mediano plazo.
- Proyecto para la instalación de una Cabaña (para la producción de material vivo: reinas, celdas, núcleos, paquetes de abejas) además de un laboratorio de genética.
- Invertir en innovación tecnológica.
- Control de Agroquímicos en los cultivos.

5.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

- Las perspectivas que se analizan para el corto plazo son muy buenas, principalmente relacionadas con el precio de la miel.
- Las tendencias más importantes para las regiones productoras de miel, se vinculan con la necesidad de contar con productos saludables y naturales, en lo posible producidos bajo certificación orgánica, el cual el departamento 9 de julio puede ser un buen productor de este tipo de mieles.
- Otro eslabón que es muy importante para la producción es adicionar valor agregado y de esa forma diversificar las fuentes de ingresos de los apicultores.
- Es necesario que el productor tenga un perfil innovador y prepare sus apiarios para la generación de productos de la colmena, entre los que se encuentran, la cera de abejas, polen, propóleos, jalea real, apitoxina y material vivo como reinas y paquetes de abejas.
- La demanda en el exterior de miel de abejas es un punto muy importante para seguir invirtiendo en el sector.

5.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es importante empezar a desarrollar un ordenamiento territorial apícola.

Se coordinan acciones con las comunas de todos los distritos del departamento, con instituciones locales, además con el INTA, Sociedad Rural de Tostado, también la asociación integra distintos grupos y/o equipos como el Consejo local asesor de INTA, el equipo técnico interdisciplinario de los bajos submeridionales.

Por otra parte, dentro de la producción de miel, la Asociación para el Desarrollo, ve como un aspecto importante fortalecer la capacitación para los apicultores en temas como:

- Manejo de salas de extracción
- Trazabilidad.
- Habilitaciones.
- Cooperativismo.
- Marketing para productos apícolas.
- Iniciación apícola (INTA).

5.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

5.8.4.1 Ganadería menor

La mano de obra proviene casi exclusivamente de integrantes de la familia rural, la capacidad de inversión es escasa, el asociativismo aparece como una fuerte necesidad con el objetivo de disminuir los impactos negativos de la producción, pero no siempre los pequeños productores se convencen de este tipo de interacciones.

En la producción, todo el grupo familiar colabora en las diferentes tareas del sistema, quedando los hombres en general al cuidado de los animales mayores y las mujeres y niños del ganado menor (cabras, ovejas, cerdos y aves).

En la provincia los registros de Senasa indican una existencia de 82.000 cabezas, aunque por información con algunos referentes, se puede decir que existe en promedio unos 310.000 animales caprinos.

La mayor parte de ovinos y caprinos de la Provincia de Santa Fe se encuentran en los departamentos 9 de Julio, San Cristóbal y General Obligado. Existen muy pocos casos de explotaciones semi - confinadas de ovinos o caprinos, encaradas como actividad empresarial.

En producción ovina, se estima de acuerdo a fuentes especializadas consultadas en el lugar, que las majadas rondarían un número superior a 30.000 animales totales en el Departamento, ya que pertenecen a campesinos, puesteros, jornaleros rurales.

El caprino en el Departamento está representado con aproximadamente 75.000 animales, lo cual representa el 2% de la producción nacional.

Se destaca la actividad por:

- El tipo de actor (campesinado, pequeño productor).
- Por la trama social (ocupación del espacio territorial en aldeas o pequeñas comunidades).
- Por lo cultural (producto reconocido por el origen).
- Por las experiencias exitosas que se están desarrollando de valor agregado con generación de proyectos y mano de obra.

Es importante fortalecer las cadenas relacionadas con el ganado menor (Ovinos, Caprinos, Porcinos) porque existe altos índices de informalidad, también es necesario

trabajar con los productores en temas relacionados con la inocuidad de los productos, en la trazabilidad de los mismos, en las buenas prácticas de manufactura (BPM) relacionadas con el sacrificio de los animales y con la comercialización de la carne.

5.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Dado que la Asociación ofrece diversos servicios para la mayoría de la población del Departamento, la caracterización de la población es muy variada, ya que hay necesidades en prácticamente todos los niveles sociales y económicos. No obstante a ello, con los fondos de la Asociación y con los recursos de fondos de Provincia y Nación, se hace un muy buen trabajo, donde se pretende atender a familias de los estratos sociales más vulnerables, las que en general son de familias numerosas, con nivel de educación que va desde el bajo a medio, y con pocos servicios disponibles, pero de lo que más carencia hay es de servicios financieros, ya que no pueden acceder a los bancos (BNA y Nuevo Banco de Santa Fe).

Las cadenas productivas como, la ganadería, el algodón y la apicultura, están muy arraigadas en el territorio y hacen parte de la cultura regional, por tal motivo es muy importante fortalecer la producción agropecuaria, desde y la creación de políticas públicas.

Es de vital importancia que se sigan fortaleciendo los aportes y el acompañamiento del ministerio de la producción y de todas las entidades gubernamentales presentes en el territorio, con el objetivo de mejorar la producción.

Con base en las reuniones con los referentes, se pudo evidenciar que en el territorio existen asociaciones de productores, pero aún se maneja una mentalidad individualista por lo cual hay que sensibilizar a los productores mediante el fortalecimiento del trabajo en equipo.

6. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE CERES Y HERSILIA

6.1. ALCANCE TERRITORIAL:

La ***Asociación para el Desarrollo Regional (APDR)¹ de los distritos de Ceres y Hersilia*** se crea el 11 de julio de 1995, por el cual a través de asamblea quedaron aprobados los estatutos y constituida la primer Comisión Directiva. La Asociación surge por iniciativa de profesionales del Ministerio de la Producción de la provincia que trabajando con la Municipalidad de Ceres y el INTA local, convocaron a las entidades del medio y llegaron a la conclusión de tener un ente que permita la formulación de proyectos integrados de desarrollo para toda la región. Para el 2020, la Asociación cuenta con 203 asociados.

Los distritos que componen la Asociación para el Desarrollo Regional (APDR) son los de Ceres y Hersilia. Es importante mencionar que se considera como territorio de influencia a la comprendida por los distritos Ambrosetti y La Rubia (Departamento de San Cristóbal, Santa Fe), Montefiore (Departamento 9 de Julio, Santa Fe) y Departamento Rivadavia (Provincia de Santiago del Estero). Dicha zona de influencia se consideró por poseer características agroecológicas y socioeconómicas similares, además de ser la localidad de Ceres el centro comercial y de mayor población de la zona.

El Municipio de Ceres pertenece al Departamento de San Cristóbal en la Provincia de Santa Fe. Ceres es la primera ciudad en población de ese Departamento, siendo habitada actualmente por alrededor de 20.000 personas. Se encuentra a 266 km al noroeste de la capital Santa Fe y se ubica a 10 km del límite con la provincia de Santiago del Estero. Por otro lado, Hersilia es una localidad del Departamento de San Cristóbal con unos 3.165 habitantes (Censo, 2010).

6.2. DATOS DE CONTACTO

- Contadora: Melina Cerviño
- Correo Electrónico: melinacervino@yahoo.com.ar
- Teléfono: (03491) 42-2011

¹ APDR - Asociación para el Desarrollo Regional (APDR) de Ceres – Hersilia.

- Dirección: Av. B Mitre 41, Ceres Santa Fe, Argentina

6.3. AUTORIDADES

Presidente: Barbero, Héctor Alfredo Hugo.

Vicepresidente: Roff, Adrián Roberto

Secretario: Varaldo, Estefanía Evelin

Tesorero: Racca, Axel Faustino

Vocales titulares:

1º Vocal: Biancucci, Maciel Fernando

2º Vocal: Airaud, Humberto Rene

3º Vocal: Patrono, Jorge Daniel

4º Vocal: Borgogno, Luis Mario Antonio

5º Vocal: Camandona, Alicia Teresa

6º Vocal: Vicens, Alejandro Javier

Vocales suplentes

Maiztegui, Carlos Alberto

Ceccotti, Ezequiel Mauricio

Lazaro, Silvia Marisel

Soria, Mariano Daniel

Bianchi, Lucila

Morini, Luis Alberto

Ceccotti, Mariano Eduardo

Barreto, Luciano

Síndico Titular: Bergesio, Eduardo Juan

Síndico Suplente: Albertinazzi, Melina Carla

Personal en relación de dependencia de la APDR

- Administrador: Eduardo Marozzi antigüedad desde 03/11/2003

- Secretaria Administrativa: Marcela Herrera antigüedad desde 01/09/2013
- Personal que factura Honorarios mensuales
- Contadora: Melina Cerviño antigüedad desde 01/11/2014
- Técnico asesor que factura honorarios mensuales
- Médico Veterinario Marcos Borgogno
- Contadora externa que factura honorarios mensuales por liquidación de sueldos y temas impositivos: Cecilia Griffa
- Asesores legales externos que facturan honorarios al finalizar los juicios: Cristian Bernini y Julio Catela.

6.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Se destacan los objetivos de trabajar por programas, dirigiendo líneas de crédito con destino a capacitación y asistencia técnica, buscando la promoción del asociativismo como modelo organizativo entre los productores (principalmente del sector primario) del área de influencia. Así también se han alcanzado por estas iniciativas, más de 320 emprendedores de Ceres y el resto del área de influencia.

La institución tiene una comunicación y articulación con el INTA, la Municipalidad de Ceres, la Comuna de Hersilia, Centro Comercial de Ceres, Centro Comercial de Hersilia, Asociación de Productores Apícolas del Noroeste Santafecino, etc. La articulación con estos actores les ha permitido asistir y atender las demandas de un número mayor de emprendedores, facilitando y fortaleciendo a cada institución.

En el último tiempo se han desarrollado diversos programas como: «Desarrollo de la producción y mejora de la carne bovina», «Desarrollo de la producción de leche y de pequeñas industrias lácteas», «Desarrollo de producciones alternativas-Cría de pequeños animales», «Desarrollo de la forestación e industria anexa» y «Desarrollo de la pequeña industria». Todos ellos apoyados financieramente a través de Aportes No Reembolsable (A.N.R), de fuentes oficiales del Gobierno de Santa Fe. A través de la vinculación entre las fuentes de recursos existentes y fondos del FONCAP, se puso en marcha un frigorífico destinado a la faena de cerdos y a la formación de la Cooperativa Matadero Regional. Esta última Institución se puso a cargo del funcionamiento de un despostadero de Cerdo y fábrica de Chacinados, con el objetivo de impulsar la producción porcina.

A partir de un segundo tramo de crédito de ese organismo, y en el marco de acuerdos con los Centros Comerciales de Ceres y Hersilia, se habilitó una línea de créditos para comercios. También se destaca el Programa Gestión de Créditos Hipotecarios para viviendas, firmado con la Secretaría de Estado y Hábitat de la Provincia de Santa Fe.

La Asociación para el Desarrollo Regional (APDR), ha trabajado en la fundación del Clúster Lechero Regional formando parte también de sus equipos técnicos. También, participa en la conformación de mesas de trabajo de Agroecología de Hersilia y de Ceres, con actividades de apoyo técnico a los pequeños productores de ambas localidades.

Hacia fines de 2019 entregó 29 créditos para viviendas por valor de \$ 39 millones, con fondos originados en la Secretaría de Hábitat de la Provincia de Santa Fe. Durante ese año recibió por parte de la CO.NA.MI, un segundo desembolso de fondos por valor de \$1,54 millones, con carácter de ANR, dirigidos al apoyo crediticio para 100 pequeños emprendedores. Los fondos se emplearon en tareas de capacitación, y en la realización de Ferias con diferentes fines y alcances.

Los Ministerios de Desarrollo Social y de Producción de la provincia de Santa Fe, y en el contexto del fortalecimiento de las actividades de la APDR, entregaron en carácter de ANR un \$1 millón. Buscando atender la necesidad de generar instrumentos de mitigación, sobre las negativas consecuencias de la actual pandemia de COVID-19, el Ministerio de Producción desembolsó un \$1 millón, a efectos de que la APDR genere créditos en la zona, bajo condiciones blandas dirigidas a asistir a los sectores afectados por la pandemia.

Los programas vigentes en el ámbito de la Asociación para el Desarrollo Regional (APDR) son:

- Programa Ganadería-Lechería.
- Programa pequeños animales.
- Programa Apícola.
- Programa Industria.
- Comercio y Servicios.
- Programa Viviendas.
- Relaciones Institucionales de Fondeo
- Artesanos, pequeños productores del periurbano

La Asociación asiste a asociados de las localidades de Ceres, Hersilia, La Rubia, Ambrosetti, Arrufo, (Santa Fe), Selva y Colonia Alpina (Santiago del Estero), unos 100 km a la redonda aproximadamente. Es muy común por parte de la APDR atender a productores ganaderos, lecheros, apicultores, pequeños animales, comerciantes, personas con oficios, y actividades de servicio (transporte, restaurantes).

El destino de los microcréditos es para los distintos programas, como Préstamos Ganaderos, Comercios, Préstamos Pequeña Industria, Préstamos a Apícolas, entre otras aplicaciones.

La Asociación ha trabajado con el desarrollo de Producciones alternativas con Pequeños animales de granja. Este Programa cuenta con 18 años de desenvolvimiento, y se desarrolla en conjunto con el INTA. Se desarrollan actividades de asesoramiento a los productores de porcinos, con el objetivo de disminuir los costos de explotación y aumentar la productividad.

El Programa ha alcanzado resultados destacables, tanto en lo referido a hacer más eficiente la producción, como a la concreción de la puesta en marcha en junio de 2019, de un frigorífico para la faena de porcinos, ubicado en la localidad de Ceres. Este avance ha producido impactos positivos en los productores de la zona, creando condiciones para interactuar con la Cooperativa Matadero Regional, que desarrolló un despostadero de cerdos y una fábrica de producción de chacinados.

6.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Las actividades agropecuarias constituyen las más importantes fuentes de recursos económicos, con tierras de muy buena calidad aptas para la ganadería (invernada y cría), agricultura y lechería. Asimismo, se desarrollan actividades como la apicultura y la cría de ganado, la cría de ganado porcino y sus derivados a través de la incorporación de valor agregado a su carne.

El sector agropecuario de la región, basa sus actividades productivas sobre cinco rubros principales, con el siguiente orden de importancia: leche, carne, granos, miel y algunas especies hortícolas (cucurbitáceas). La actividad agrícola se realiza de dos maneras, en establecimientos de producción mixta se utilizan principalmente especies de doble propósito (maíz, sorgo), aquellos productores dedicados a la agricultura exclusivamente, cultivan soja, girasol, trigo, lino y maíz. Otro rubro que fue muy

importante dentro de la actividad productiva lo conforma el cultivo de cucurbitáceas (zapallo, calabaza rallada, calabacita etc.). En las actividades detalladas, existe una brecha en la productividad dependiendo el establecimiento y los productores.

La región cuenta con una infraestructura de servicios deficitaria principalmente en el abastecimiento en la cantidad y calidad del agua potable y en sus redes de desagües y gas.

6.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

La pandemia por coronavirus (COVID-19) ha puesto en evidencia el impacto en el sector productivo y en las economías de la región.

El territorio se vio afectado notablemente en el área de servicios y el comercio en general, el sector primario estuvo funcionando sin problemas.

En la Asociación al principio de la pandemia COVID 19 se complicó la operatoria, la escasa evolución de casos positivos en la ciudad de Ceres y la región, permitieron el normal funcionamiento de la institución con el correr de los meses.

6.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Fortalecer a organizaciones que se encuentran en formación o recientemente constituidas y que generan valor agregado en la región.
- Fortalecer a grupos de emprendedores independientes y pequeños grupos asociativos.
- Generar micro emprendimientos que sean sustentables en el tiempo y que les permita a esas personas insertarse en la actividad económica de la región para que les permita vivir dignamente.
- Es necesario realizar inversiones en infraestructura (caminos rurales, gas natural, electrificación rural, etc.),
- Apoyo económico y financiero para la APDR para poder llegar a mas emprendedores.

6.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos más importantes para la institución son los siguientes:

- Cadena Ganadera:
 - Cooperativa de provisión para productores de granja matadero regional (COMARE), Acosta Daniela, acosta.daniela@hotmail.com contacto 0349115433575.
 - Agencia de Extensión Ceres (AER INTA CERES), Lovaisa Marcel, lovaisa@hotmail.com, (03491) 15688124.
 - Ganaderos de Ceres cooperativa limitada, Caporgno Javier (03491) 15693800.
- Cadena Láctea.
 - Cooperativa de tamberos Ceres Ltda., Andrés Bernabéu (gerente), Cooperativa364@interceres.com.ar Tel 3491440671.
 - Cerlac, Tavella Guillermo, guilletavella@hotmail.com 3491 45-7722.
 - AER INTA Ceres (Agencia de Extensión Ceres), lovaisa@hotmail.com, 3491 41-5241.
- Cadena Apícola.
 - Arpans (asociación de productores). arpap.ceres@gmail.com, Jorge Rubén Teloni (presidente de la asociación), contacto 3491 68-8124.
 - Dukar Juan Eduardo, técnico referente, asesor privado, juanedukart@yahoo.com.ar contacto 3491 41-4910.

6.8.1. CADENA GANADERA

6.8.1.1 Informantes claves

- Cooperativa de provisión para productores de granja matadero regional (COMARE), Acosta Daniela acosta.daniela@hotmail.com, contacto 03491 15433575.
- Agencia de Extensión Ceres (AER INTA CERES), Lovaisa Marcelo, lovaisa@hotmail.com, (03491) 15688124.
- Ganaderos de Ceres cooperativa limitada, Caporgno Javier, (03491) 15693800.

6.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El Potencial Productivo Ganadero, siempre ha estado marcado por la actividad primaria, principalmente por los grandes esfuerzos tanto humanos, técnicos, económicos y financieros que han realizado los productores en el territorio. Los otros eslabones productivos de la cadena como la comercialización y la industrialización no se han podido desarrollar de la mejor manera por cuestiones de infraestructura (caminos rurales, tecnologías etc.). En el sector existe escaso desarrollo empresarial y capacidad dirigencial.

Los principales eslabones presentes en el territorio son los siguientes:

- Cabaña (Producción Primaria)
- Cría (Producción Primaria)
- Recría (Producción Primaria)
- Invernada a campo (Producción Primaria)
- Venta directa (Comercialización)
- Venta en Consignación (Comercialización)
- Remates en Ferias (Comercialización)
- Faena en mataderos. (Etapa Industrial)

La ganadería está siendo asistida por empleados rurales con sus familias y personal transitorio que realizan las actividades destinadas a la producción primaria, los productores muy pocos viven en la zona, ya que la mayoría se encuentra lejos del lugar de asentamiento de los campos ganaderos.

Uno de los principales problemas de la zona de influencia de Ceres, es la baja productividad de carne por hectárea esto se debe a varios factores que pueden estar asociados a los siguientes temas: baja adopción de tecnología, baja producción de forrajes, manejo del rodeo, carga animal, etc. Por tal motivo algunos referentes manifiestan que es muy importante que en el mediano plazo se pueda impulsar un aumento de los niveles de productividad en la producción, incrementando los indicadores de preñez y destete.

El traspaso generacional se considera que es un tema que viene afectando década tras década, a pesar de las tecnologías y comodidades en la zona rural el éxodo rural no cede y la concentración de la producción sigue a un ritmo constante año tras año.

El asociativismo es un tema central que puede ayudar a potencializar las cadenas productivas, por tal motivo es importante que el gobierno provincial pueda incentivar la producción ganadera desde un formato asociativo.

La falta de técnicos extensionistas con una visión integral hace que las cadenas cada vez sean más débiles y que el proceso de concentración siga en mayor o menor medida creciendo.

En estos momentos y datos del INTA Rafaela a fecha de julio de 2021 el precio de la invernada no está tan firme y la categoría de invernada que más se resintió fue la vaca debido al cierre de las exportaciones.

En la etapa Industrial, la Cooperativa de provisión para productores de granja matadero regional (COMARE) abastece a las carnicerías de carne de cerdo y chacinados en Ceres, Selva y Hersilia. La cooperativa cumple una función muy importante en el eslabón de la industrialización y tiene una capacidad de faena de 100 animales semanales y con capacidad de crecimiento en la medida que lo requiera el mercado.

6.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Los impactos de la pandemia por COVID-19 no afectó directamente la producción ganadera en el eslabón primario. En varios casos se vieron afectados los trabajadores rurales por la movilidad para poder llegar a las explotaciones ganaderas y poder adquirir alimentos para sus hogares, porque debían trasladarse a zonas pobladas donde en muchos casos les prohibían el acceso.

Las actividades ganaderas siguieron su ritmo normal, pero se vieron afectados por las complicaciones logísticas generadas por el aislamiento obligatorio, ante esta debilidad se logró fortalecer las ventas online en remates de feria.

Los sectores de industrialización de materias primas y el sector de la distribución y venta fueron los más afectados.

Al interior de la Cooperativa de provisión para productores de granja matadero regional (COMARE) se vieron afectados en la asistencia para las reuniones de asociados por falta de conocimiento en las tecnologías virtuales.

Se tuvo que incursionar en estrategias específicas de mercadeo y ventas para optimizar las operaciones y mejorar la rentabilidad ante la pandemia.

La industria cárnica postergó las inversiones en nuevas máquinas y buscaron maximizar el uso de lo que ya tienen.

El apoyo desde la APDR fue fundamental para la Cooperativa de provisión para productores de granja matadero regional (COMARE) en la pandemia.

6.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Desde la institución se brindó ayuda financiera, y el constante acompañamiento técnico integral a los eslabones de la cadena. El productor ganadero está bien a pesar de la pandemia, la industria la ha sufrido más. Durante el 2020 el territorio no se vio tan afectado por la pandemia, en el primer semestre de 2021 se ha visto más afectado por el aumento de casos.

La entidad pretende alcanzar resultados en materia económica y social. En tal aspecto, los programas que quiere implementar en el corto plazo van dirigidas a acciones relacionadas con actividades económicas y productivas en tanto se contemplan también acciones dirigidas a generar impactos sociales.

6.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Algunos datos de la APDR, se estima que el sector ganadero genera 1200 empleos directos y unos 3200 indirectos. Es importante destacar que algunos referentes mencionaron que existe escasez de mano de obra destinada la ganadería, tal afirmación puede estar relacionada con poca población en las zonas de explotación ganadera y pocos servicios (luz, agua de calidad, señal telefónica), pocos comercios para la adquisición de insumos, no hay servicio de salud, entre otras limitantes.

6.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Apoyar la infraestructura para la industria cárnica y de esa forma dar valor agregado en la región.
- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales.
- Apoyo financiero para la adquisición de semovientes.
- Asistencia técnica y capacitación para implementación de prácticas sanitarias de prevención y control de enfermedades

- Contratación de profesionales para el asesoramiento de pequeños y medianos productores ganaderos.

6.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Las proyecciones son muy positivas a pesar de las complicaciones logísticas generadas por el aislamiento obligatorio por el COVID 19. En general todos hablan de que la inversión y la innovación en el sector ganadero van de la mano de abrir los mercados y no imposibilitar la venta de carne al mercado externo.

6.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

El vínculo con los productores ganaderos siempre ha sido permanente y la APDR está en un continuo proceso de apoyo a los productores, pero se hace importante tener aportes económicos para poder apoyar este tipo de proyectos. Seguirán trabajando en la competitividad del sector ganadero. Sin embargo, la asociación considera que existen múltiples actividades productivas ganaderas que no están siendo cubiertas por falta de fondos económicos.

6.8.2. CADENA LÁCTEA

6.8.2.1 Informantes claves

- Cooperativa de tamberos Ceres Ltda., Andrés Bernabéu (gerente), Cooperativa364@interceres.com.ar Tel 3491440671.
- Cerlac, Tavella Guillermo, guilletavella@hotmail.com 3491 45-7722.
- AER INTA Ceres (Agencia de Extensión Ceres), lovaisa@hotmail.com, 3491 41-5241.

6.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los eslabones están distribuidos en la cadena láctea desde los tambos – Cría de ganado Ordeño, producción y comercialización de leche cruda.

Dentro del sistema de producción Lechero, existen 2 sistemas de comercialización de la leche cruda. Por un lado, existe la venta directa, donde el propio productor vende la leche cruda a una industria láctea y, por otro, existe la venta cooperativizada, donde los productores son socios de una cooperativa y realizan la venta de la leche de manera conjunta a alguna o varias industrias lácteas, y de esta manera logran obtener volumen.

En la región los productores lácteos suelen ser medianos o pequeños, por tal motivo el hecho de integrar una cooperativa para la venta en conjunto les permite concentrar grandes volúmenes de leche cruda y, de esa manera, reducir los costos de transporte y ser más competitivos.

La cadena Láctea cuenta con una gran institucionalidad en la región, generada por la confianza entre las instituciones que hacen parte de la actividad. Algunos actores más representativos son: Gobierno Provincial y Municipal, INTA, Asociaciones para el Desarrollo, instituciones científico – tecnológicas, proveedores de servicios, cooperativas y productores.

En la actualidad los referentes describen que existe una ineficiencia productiva de algunos productores, con una escasa inversión en equipamiento, una gestión inadecuada del tambo, son algunos de los problemas que presenta la cadena láctea. Además es importante para el productor hacer inversión en tecnología, por tal motivo es fundamental apoyo financiero destinado a la cadena de frío.

En la zona se registran importantes carencias en infraestructura pública, en particular en lo relativo a caminos y electrificación rural. En este último caso, la mayor debilidad radica en que le impide al sector avanzar en productividad.

El productor es el eslabón más débil dentro de la cadena láctea, cada día se ve más afectado por el precio de la leche. Una de las grandes amenazas es el avance de la agricultura.

Algunos datos a tener en cuenta y que son muy importantes para analizar las posibles inversiones en la cadena láctea:

- Costo de la tierra (alquiler)
- Costo de insumos y equipos
- Costos de financiamiento
- Disponibilidad y capacitación de mano de obra.

La fábrica láctea ceresina “cerlac” cuenta con un pasteurizador más grande y una ensachadora semi automática lo que beneficia la producción y comercialización de productos locales.

En la región se cuenta con un Clúster Lechero Regional, enmarcado en el Componente Iniciativas de Desarrollo de Clústeres (IDC) del Área de Competitividad

del Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) del Ministerio de Agricultura Ganadería Pesca de la Nación (MAGyP).

6.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia afectó al sector lácteo, principalmente en los cambios de hábitos por el aislamiento social, preventivo y obligatorio se sienten en. La leche fluida en la región siguió con una buena demanda, pero la situación es muy diferente para los elaborados, como quesos blandos, que durante los días de la pandemia mostraron una reducción importante de la demanda como consecuencia del cierre de comercios y restaurantes.

Otro aspecto importante a destacar, fue la disminución de la demanda especialmente de productos para consumo fuera del hogar, que han caído a su mínima expresión por los efectos de la cuarentena por Covid-19, viéndose afectados los emprendimientos locales.

El sector lácteo se vio afectado en el territorio principalmente en las cadenas de suministro de alimentos debido a la pandemia.

Las restricciones de movimiento en la región han llevado a los consumidores a explorar la compra de alimentos por internet.

6.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

- Limitar los riesgos de contraer la enfermedad en el personal del establecimiento lechero.
- Continuar con el normal funcionamiento del tambo y el abastecimiento de leche a las industrias procesadoras y a los consumidores.
- Implementar un Programa de competitividad de las Pymes lácteas.
- Capacitación de los RRHH locales, la formación empresarial y la promoción de obras de infraestructura para la competitividad sectorial.

6.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

El sector lácteo ocupa un papel importante en la región de Ceres como generador de riqueza y empleo. Los empleos en la Cooperativa Cerlac son 20 empleos

directos. Actualmente se puede hablar en promedio de 250 empleos directos en la cadena láctea, los mayores puestos de trabajo se generan en el sector de valor agregado. Es importante mencionar que cada tambo genera en promedio entre 6 y 7 empleos directos.

6.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Fomentar inversiones en infraestructura pública productiva.
- Gestionar el desarrollo de infraestructura, principalmente relacionadas con conectividad y cadena de frío para los tambos.
- Implementar un Programa de competitividad de las Pymes lácteas.
- Desarrollar un Programa de calidad de leche.
- Implementar un Programa de desarrollo de tambos en zonas no tradicionales.
- Acceso al financiamiento a largo plazo para cooperativas con el objetivo de que las instituciones puedan planificar a largo plazo e invertir en valor agregado en la región.
- Apoyar económicamente a los diferentes sectores de la economía de la región.

6.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Uno de los mayores desafíos de la actividad láctea reside en incrementar la competitividad en un escenario donde existe una tendencia a la volatilidad de los precios de los insumos productivos y un estancamiento relativo del precio de la leche.

Para el sector de los productos lácteos en la región es importante:

- Volver a los índices de ventas que se tenían antes de la pandemia.
- Poder planificar a largo plazo.
- Mejorar la tecnología disponible principalmente la relacionada con la pasteurización.
- Cambiar en el corto plazo la maquinaria y los equipos, es fundamental tener un financiamiento a largo plazo.

6.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

El vínculo que tiene la APDR con el sector lácteo, se observa por lo que manifiestan los referentes, que es una institución que se involucra en el sector.

En cuanto a los actores de la APDR, cuentan con una gran institucionalidad generada principalmente por el trabajo que han realizado en el sector Lechero Regional.

6.8.3. APÍCOLA

6.8.3.1 Informantes claves

- Arpans (asociación de productores). arpap.ceres@gmail.com, Jorge Rubén Teloni (presidente de la asociación), contacto 3491 68-8124.
- Dukar Juan Eduardo, técnico referente, asesor privado, juanedukart@yahoo.com.ar contacto 3491 41-4910.

6.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La cadena opera con un alto nivel de informalidad. A pesar de que existe un sistema nacional de registro moderno (Registro Nacional Apícola, RENAPA en línea), es baja la tasa de inscripciones. También hay debilidades importantes en los registros de provincia.

La apicultura en la región de Ceres y Hersilia es realizada por pequeños productores, en la mayoría de los casos como segunda actividad y fuente de ingresos.

Los principales eslabones presentes en la cadena apícola en el territorio son:

- El Productor.
- Sal de extracción.
- Acopiador/ Fraccionador.
- Fabricantes de materiales.
- Venta de insumos.
- Comercializador.

Generalmente los productores son chicos, siendo el eslabón más débil el productor.

El rendimiento por colmena es muy variable debido a los efectos del clima, la región y el manejo. Es por esto que las zonas de Ceres y Hersilia tienen unos rendimientos que llegan a alcanzar en promedio los 30 o más kg por colmena, con una cantidad de 30.000 colmenas. La producción anual puede estar entre las 900 toneladas.

Es una actividad muy irregular, donde es fundamental apropiarse de valor agregado a la miel, hoy en día se está pasando por un excelente momento, principalmente por el valor de la miel.

La región no tiene grandes industrias y la apicultura surge como una alternativa al desarrollo. No se requiere de grandes montos de dinero para iniciarse en la actividad.

El clima y la geografía regional favorecen la actividad de la apicultura. Los beneficios para las zonas de producción son múltiples, además de la creación de empleo y la generación de ingresos, se destaca la posibilidad de desarrollar una actividad económica que preserva ambientes y biodiversidad.

La cantidad de apicultores ha disminuido, también los rindes promedio por colmena. Zonas de producción que han quedado con condiciones ambientales menos favorables hacen que productores medianos y grandes recurran a la trashumancia (traslado de colmenas) siguiendo floraciones de distintas regiones.

Ceres tiene condiciones ambientales propicias para desarrollar la apicultura y una buena red de técnicos que dan apoyo.

El INTA es quien más apoyo le da a la actividad en la región, a través de técnicos locales, que trabajan en asistencia a grupos de productores. También los grupos de Cambio Rural del INTA acompañan a los productores tanto desde lo técnico como desde la gestión, y fueron las bases para la conformación de cooperativas en la región.

Existe preocupación por el envenenamiento de las abejas ocasionado por la fumigación indiscriminada y sin controles que realizan los productores agropecuarios. El envenenamiento es de forma masiva, hay colmenas que mueren en su totalidad.

La Asociación de Productores Apícolas del Noroeste Santafecino y el Programa Apícola de la Asociación Para el Desarrollo Regional lanzaron una campaña pública reclamando más compromiso al momento de aplicar agroquímicos.

Actualmente la apicultura está pasando por un muy buen momento, principalmente por los precios internacionales, el cual no se vio afectada por la pandemia.

6.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Se presentaron inconvenientes en la zona muy próxima a Santiago del estero, principalmente por problemas con el tránsito, para poder desarrollar la actividad económica en dicha provincia.

También fue notorio el inconveniente para poder acceder a nuevos predios para la instalación de apiarios y circular con material apícola, por cuestiones relacionadas con el aislamiento social y preventivo.

La Actividad Apícola está exceptuada de la cuarentena obligatoria en relación con la COVID-19 (Decreto N° 260/20), por tratarse de una actividad vinculada con la producción, distribución y comercialización agropecuaria y de pesca (art. 6 - Inc. 13).

6.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Se trabajó en el sector apícola en recomendaciones para evitar contagios dentro del ámbito laboral en lo que a cosecha y extracción de miel se refiere:

- Acordar el horario de recepción con el responsable de la Sala de extracción para evitar el contacto con otros apicultores.
- El barbijo debe permanecer colocado tapando boca y nariz al igual que venía durante el traslado en el vehículo.
- La distancia mínima a respetar entre los operarios de cosecha y/o cualquiera de los operarios y encargados de la sala de extracción debe ser de dos (2) metros.
- Cada apicultor tendrá en su vehículo un bolígrafo, con el cual firmará los comprobantes de recepción y el pesaje de las alzas melarías, quedando prohibido compartir ningún tipo de utensilio con los operarios de la sala de extracción.
- Cada apicultor debe circular con su credencial de RENAPA actualizada y su DNI.
- Para trasladar colmenas por razones de urgencia: se gestionó de forma eficiente tramitar el DTE en forma virtual. No siendo necesario acudir a las oficinas del SENASA.

6.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Se estima que en la región de Ceres y Hersilia existen unos 180 productores apícolas, con un promedio de 3 a 4 personas por RENAPA, por tal motivo pueden estar vínculos laboralmente a la actividad apícola en promedio 700 a 800 personas.

6.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Aspectos a mejorar que se le pedirían al Gobierno Nacional y provincial están relacionadas con la infraestructura básica de servicios (agua potable, cloacas, gas natural, electrificación rural, y caminos)

Controlar la utilización de agrotóxicos en la región.

Capacitación y apoyo financiero para los productores apícolas.

6.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Existen excelentes proyectos en el territorio principalmente relacionados con la innovación, como es el caso de Juan Dukart, referente técnico de la actividad apícola en la región de Ceres y Hersilia, quien ha investigado y tiene avances importantes realizados en torno a la posibilidad de comercialización de la apitoxina² como subproducto de las colmenas. El uso está destinado a la Industria farmacéutica, cosmética y veterinaria.

6.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La Asociación pretende alcanzar resultados en materia económica y social mediante los programas que constituyen los ejes de acciones dirigidas a actividades económicas principalmente de naturaleza rural, contemplando también acciones dirigidas a generar impactos sociales. Las líneas de crédito con destino a capacitación y asistencia técnica, buscan la promoción del asociativismo como modelo organizativo, entre los productores (principalmente del sector primario) del área de influencia.

La APDR destaca una pertenencia en su zona de actuación, sustentada en sus 25 años de implementación de sus programas y en el reconocimiento de su accionar institucional.

Se proyecta la APDR en el corto plazo seguir trabajando en elaborar proyectos de desarrollo para la región.

² La apitoxina es el veneno secretado por las abejas hembra y se utiliza como un tratamiento alternativo para aliviar algunas patologías reumáticas y otras afecciones articulares.

6.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

El Sector De Servicios (Pequeña industria, talleres y afines- sector comercial).

6.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

La Asociación es reconocida por la comunidad y acuden a ella por capacitación, asesoramiento y financiación. Los integrantes de la APDR identifican la organización que tiene un carácter estratégico dentro del entramado socio productivo local.

La Asociación planifica algunas acciones que van de la mano de Intensificar el seguimiento a los micro emprendedores y brindarle capacitación específica a la medida de sus necesidades.

El objetivo central de la misión de la APDR, es la de trabajar para alcanzar un desarrollo regional integrado.

Es destacable en la Asociación la importante participación, de profesionales y técnicos con experiencia profesional en las actividades de los diferentes programas.

Es importante mencionar la capacidad de gestión que se traduce en el flujo de aportes que vienen realizando diferentes organismos, de la provincia y a nivel nacional.

La Asociación tiene como objetivos estratégicos para realizar en el territorio en el corto plazo, los siguientes:

Apoyar económicamente a los diferentes sectores de la economía de la región.

Fortalecer a organizaciones que se encuentran en formación o recientemente constituidas y que generan valor agregado en la región.

Fortalecer a grupos de emprendedores independientes y pequeños grupos asociativos.

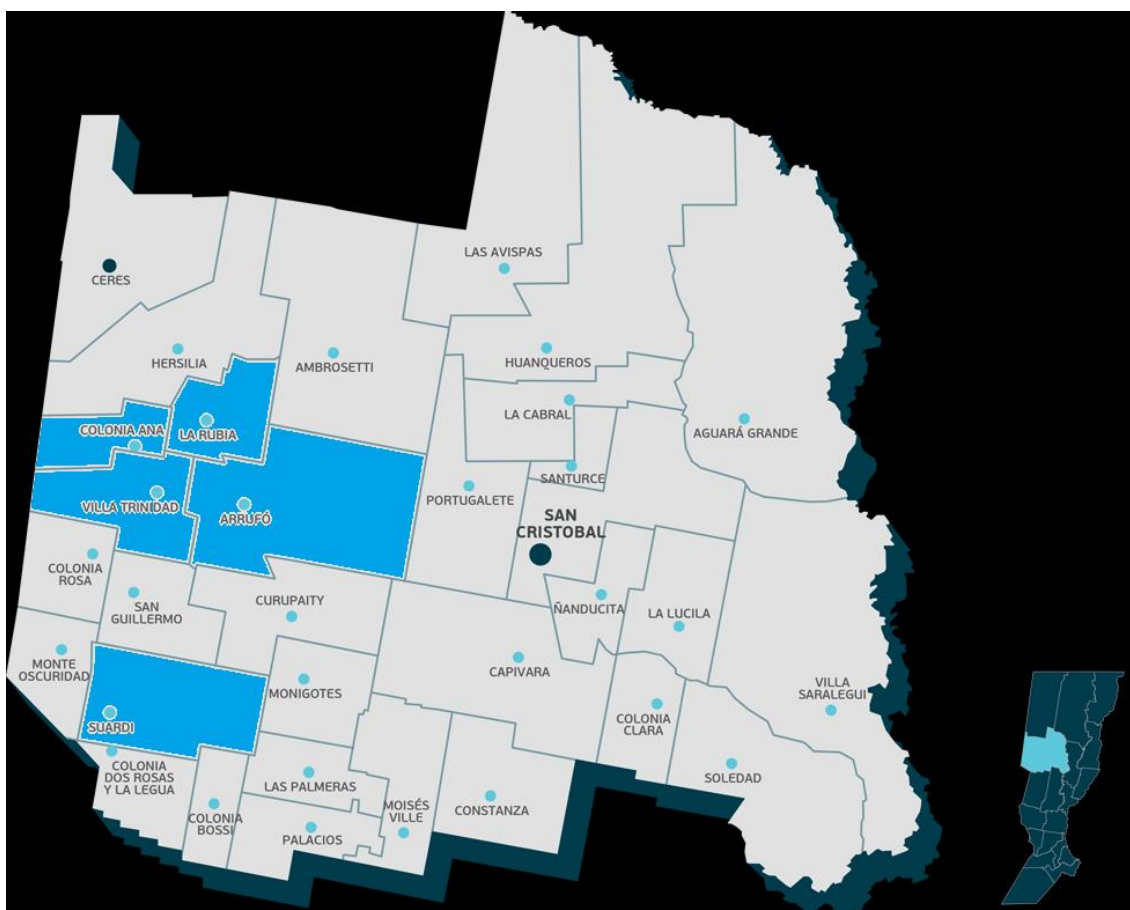
7. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE VILLA TRINIDAD Y COLONIA ANA

7.1. ALCANCE TERRITORIAL

El alcance territorial de la Asociación, tiene en su área de influencia en los Distritos de Villa Trinidad, Colonia Ana, Arrufó, La Rubia, Suardi.

La zona posee sistemas productivos que combinan en grado diverso la agricultura y la ganadería. Los cultivos más importantes son: soja, sorgo y girasol. La ganadería es la actividad predominante en los campos y además se encuentra una importante cuenca lechera que produce el 30% de los lácteos del país.

Figura 1. Ubicación de las localidades pertenecientes a la Asociación en la Provincia de Santa Fe



7.2. DATOS DE CONTACTO

- María Esther Giorgis., +54 9 3491 58-9449, asocvillatrinidad@vtcc.com.ar ,
asociacionvillatrinidad@gmail.com

7.3. AUTORIDADES

Las autoridades de la Asociación para el Desarrollo Regional de Villa Trinidad y Colonia Ana, están conformadas por: el presidente, vicepresidente, secretario, Prosecretario, Tesorero, Protesorero, 4 Vocales Titulares y 4 Vocales Suplentes.

Presidente: Sr. Sánchez José Luis. Presidente Comunal de Villa Trinidad.

Vicepresidente: Sr Piumatti Cristian Gabriel. Presidente Comunal de Arrufo.

Secretario: Sr Becerez Ricardo..

Prosecretario: Sr. Martinotti Danilo José.

Tesorero: Sr. Cagliero Esteban Sebastián.

Protesorero: Sr. Anzardi Gustavo Adolfo.

Vocales Titulares:

Primero: Sr: Arce Rubén Antonio.

Segundo: Sr Buscarol, Hugo Antonio.

Tercero: Sr. Rodríguez, Sergio Daniel.

Cuarto: Srta. Faria, Mariela Alejandra.

Vocales Suplentes:

Primero: Sr. Salzqueber, Iván Oscar.

Segundo: Sr. Costamagna, Sergio Omar.

Tercero: Sr. Morlacchi, Horacio David.

Cuarto: Sr. Martinotti Guillermo Osvaldo.

Síndico Titular: Sr. Clausen Marcos Luis.

7.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La asociación tiene fecha de fundación 29 de noviembre de 1999. Tiene domicilio legal en la jurisdicción de la localidad de Villa Trinidad y su radio de acción comprende los distritos de Villa Trinidad, Colonia Ana, Arrufó, La Rubia, Suardi.

Actualmente sus objetivos territoriales se encaminan de la siguiente manera:

- Trabajar en la elaboración de programas de capacitación técnica y profesional, fortalecimiento institucional, vinculando el funcionamiento y gerenciamiento de las empresas de la región.
- Promover la producción y el desarrollo socio-económico, educativo y cultural de la región.
- Promover actividades económicas alternativas que generen nuevos puestos de trabajo y una eficiente y racional utilización de los recursos materiales humanos.
- Asistir económica y financieramente para el desarrollo e implementación de proyectos productivos para la región.

Mandatos:

Según los estatutos establece que los periodos durarán en sus funciones dos años, pudiendo ser reelectos.

Recursos humanos:

La entidad posee un área administrativa – contable. A su vez, con asesoramiento externo contable y jurídico. El área técnica y área de capacitación y formulación de proyectos no existe, generalmente estas funciones son realizadas por el área Administrativa a cargo de María Esther.

Los integrantes de la Asociación se reúnen una vez al mes, con el objetivo de estudiar la disponibilidad de fondos de la organización, así como para diseñar el plan de acción de la asociación en el corto plazo y para resolver los problemas más urgentes.

7.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La principal actividad del distrito se desarrolla en la zona rural y es la producción agrícola ganadera, le sigue la tampera y en menor medida la apicultura. En el sector agrícola incluye el cultivo de oleaginosas (soja, girasol y maíz), siendo una de las regiones de mayor producción. También hay cultivos de trigo y sorgo. La faena representa una actividad industrial muy importante en el territorio, también se destaca la industria aceitera, silos de almacenamiento de cereales, producción de lácteos, de carnes y producción de miel.

Las industrias locales, de carácter primario, centran su actividad productiva en la transformación de recursos naturales en productos de consumo, ya sean productos de consumo final o materias primas para otros procesos productivos.

Existe acopio de cereales “Cooperativa Santa Rosa”. La actividad principal es la venta al por mayor en comisión o consignación de cereales, oleaginosas y forrajeras.

La Estancia “Las Taperitas” Tambos y ganadería. Empresa agropecuaria con tambos, sistema de tratamiento de los rodeos, ordeño, almacenamiento y entrega de leche. Las explotaciones lecheras certificadas de Taperitas son productoras de 200.000 litros diarios de leche.

Hace presencia en el territorio un Frigorífico que se denomina FUSA S.A. Se orienta al sacrificio de ganado bovino producción y procesamiento de carne y productos cárnicos, industria manufacturera.

Así también hace presente en la zona de influencia de la Asociación, la Quesería “Ilolay” es una de las cuatro plantas de la provincia, donde se procesa leche que es transformada en quesos y sus derivados, dulce de leche; leche en polvo entera y descremada; manteca; yogur; flan y postres; crema de leche.

Es importante mencionar el desarrollo comercial ganadero que tiene la región, existen Consignatario de Hacienda “Tradición Ganadera Bertero”. Comercialización de Invernada, - Comercialización de Bovinos con destino Faena - Comercialización de Reproductores- Venta y Alquiler de Campos, Pastaje y Capitalización - Transporte de Carga - Explotación de campos propios, cabaña de toros y de caballos criollos.

7.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Muchos productores realizaron inversiones que luego quedaron frustradas por la pandemia. Antes de la pandemia se buscaba el crecimiento en lo productivo, ahora existe un temor en invertir en la producción.

Lo que se está viendo en el sector posterior a la pandemia es que la mayoría de los productores y las pymes tienen como objetivo acceder a nuevas y mejores tecnologías, a muchos de ellos durante este tiempo de pandemia no han realizado inversiones solo han tratado de mantener los puestos de trabajo.

7.7. 4.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Brindarles a los sectores productivos y de valor agregado, acceso a créditos blandos para que de esa manera puedan crecer y generar nuevos puestos de trabajos.
- Mejoramiento de la infraestructura y conectividad del territorio.
- Inversión y apoyo para fortalecer la energía eléctrica de la región.

7.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos más importantes para la institución son los siguientes:

1. Cadena Láctea.
2. Cadena Agricultura.
3. Cadena Ganadería.
4. Cadena Apícola.

7.8.1. CADENA LÁCTEA

7.8.1.1 Informantes claves

- Cooperativa Tampera Unión Villa Ana. Gerente Javier Nicola, mail: coop@unionvillaana.com.ar Teléfono: 034191- 15-580208.
- Lactar SA. Alejandro Raviolo Teléfono: 03491- 491197; email: lactar@vtcc.com.ar
- Caselin. Leonardo Scandolo Teléfono: 03562-15457852.

7.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los eslabones presentes en el territorio son: Producción, elaboración y comercialización.

- Producción Primaria:
 - Explotaciones ganaderas (cabañas).
 - Tambo.
 - Cría de ganado de ordeño.
 - Producción de leche cruda.

- Etapa Industrial:
 - Leche Fluida.
 - Leche en Polvo.
 - Productos lácteos.
- Comercialización:
 - Transporte.
 - Mercado Interno.
 - Consumidor

La producción láctea en el territorio se caracteriza por estar en manos de productores medianos. Según la mirada de los referentes los eslabones más débiles son la elaboración y la comercialización, porque para la elaboración de derivados lácteos se requiere de alta tecnología y para las pymes es costosa. La comercialización es una actividad que requiere tiempo y conocimientos para lograr la inserción en el mercado. Otro aspecto a tener en cuenta es el precio al productor y la falta de infraestructura para crecer y actualizarse.

Hoy en día el valor del litro de leche para el productor es de aproximadamente de \$30/litro, el productor más pequeño en el territorio produce unos 900 litros mensuales o sea aproximadamente 25.000 litros anuales.

La producción láctea en la zona siempre se ha caracterizado por ser muy innovadora en tecnología, el productor tambero siempre ha estado en continuas inversiones para producir con calidad y hacer que su explotación crezca y genere trabajo para la región.

Tanto la producción primaria como las pequeñas industrias tienen poco margen de maniobra ante problemas coyunturales, los productores venden lo que producen sin conocer cuánto van a cobrar y las pymes elaboran pocos productos, de poco valor agregado y de manera ineficiente con respecto a las industrias grandes, ambos eslabones muchas veces terminan trabajando a pérdida por la imposibilidad de stockear un alimento perecedero. Las estructuras productivas son rígidas, mientras las reglas de mercado cambian rápidamente.

La cadena láctea se encuentra desde hace un tiempo estancada en cuanto a la producción de leche anual. Varios factores inciden en esta realidad, por un lado, la caída en el consumo de lácteos per cápita en el mercado interno, producto de bajas en el poder adquisitivo y a nuevas tendencias en alimentación; por otro lado, la falta

de competitividad de las empresas para exportar. Esta coyuntura, termina impactando en la producción primaria, transformando emprendimientos lecheros en agrícolas o mixtos, en un proceso de concentración que se torna más eficiente pero que resta posibilidades de trabajo en el territorio.

7.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Los eslabones más afectados en la cadena láctea, fueron el de producción y el de elaboración. La producción se vio afectada principalmente en que las inversiones realizadas en compra de maquinarias y/o herramientas, no se cumplieron los plazos según lo establecido en el momento en que se realizó la inversión, esto ocurrió debido a que las fabricas se demoraron en el momento de entregar las maquinarias, porque se encontraban con poco personal por el cumplimiento de protocolos y/o porque tenían personal afectado por el covid, así también ocurrió con las rupturas y mantenimiento de herramientas y equipos, ocasionando un atraso en la producción. En la industria láctea algunos debieron reconvertir sus modelos de negocios y abrir nuevos mercados, con los costos que ello implica. En general todos tuvieron que afrontar incrementos en el personal para cubrir RRHH contagiados o por renunciaciones.

El eslabón más débil de la cadena es el sector primario, porque el precio al productor es la variable de ajuste, y le falta infraestructura para crecer y actualizarse.

7.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

- Realizar turnos dobles, capacitaciones para cubrir sectores con operarios de otra sección.
- La necesidad de diversificar el plan de negocios aun en los emprendimientos más pequeños.
- Aplicación de tecnologías y optimización de los recursos, para lograr una cadena competitiva.

7.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Aproximadamente 400 puestos de trabajo y empleos, indirectos aproximadamente 600 puestos de trabajos, aunque no es fácil precisar los datos actualizados. En la etapa industrial se generan aproximadamente 130 empleos.

7.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Crear marcos regulatorios acordes para que la cadena pueda crecer de adentro hacia afuera.
- Promoción de las actividades productivas regionales.
- Políticas productivas de fortalecimiento de la cadena, apoyo logístico para la exportación de productos regionales.
- Inversión en infraestructura (Caminos rurales, servicios, parques industriales, etc.).

7.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Previo a la pandemia la expectativa era como adaptar cada eslabón de la cadena a los cambios que se avizoraban en el futuro: Competencia globalizada, nuevas tendencias de comercialización y consumo. En palabras de los referentes, la pandemia deja en el corto plazo un proceso desigual de recuperación, por lo que hay algunos mercados demandantes que concentran mucha oferta, a largo plazo la pandemia ha actuado como catalizador de los cambios que se avizoraban previamente, dejando en evidencia de contar con estructuras de producción flexibles, eficientes, diversificadas e innovadoras.

El aprendizaje que nos queda es que la lechería como cualquier otra cadena de alimentos tiene el carácter de esencial, lo cual no quiere decir que las ventas están garantizadas, al contrario, en los momentos de crisis los eslabones que tengan mayor capacidad para adaptarse a las necesidades y comportamientos del consumidor son los que pueden sostenerse y detectar oportunidades pos pandemia.

En el mediano plazo va ser muy importante en el territorio el crecimiento en tecnología e infraestructura y productividad.

7.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

Las acciones que debe fortalecer las Asociaciones para el desarrollo es detectar, estimular y conectar emprendimientos con capacidades para adaptarse a la dinámica productiva pos pandemia que requiere de un mayor agregado de valor (Eficiencia - Diversificación - Innovación - Perfil exportador).

Si se traza un objetivo amplio y generoso que impacte en toda la cadena productiva, los empresarios y la Asociación pueden coordinar, en base a los obstáculos que deben sortear, las acciones necesarias para el impulso del sector, a la vez impulsando el asociativismo para crear nuevos emprendimientos que aporten soluciones a problemáticas compartidas, generando un entramado emprendedor en el territorio.

7.8.2. AGRICULTURA

7.8.2.1 Informantes claves

- Cooperativa La Trinidad Limitada. Gerente Eduardo Magnano, Teléfono: 03491-491117
- Proteplus (aceitera) Ferrero Fabio mail: administracion@proteplus.com.ar
- Agrafer. Teloni Walter mail: administracion@grafersrl.com.ar Teléfono: 03491-491479

7.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La cadena agrícola ha sido protagonista en el crecimiento económico y productivo de la región, en particular, se destaca en este sector el muy importante incremento registrado por la cadena de la soja, seguido por el maíz, girasol y trigo.

Los principales eslabones presentes en el territorio son:

1. Producción de materias primas de origen vegetal.
2. Recepción y comercialización de las mismas en forma directa.
3. Industrialización de las mismas.
4. Distribución y ventas de los subproductos local o regionalmente.

Cadena oleaginosa

Sector Primario:

- Semillas
- Producción Oleaginosa
- Acopio.
- Molienda.

Etapas Industriales:

- Molienda.
- Aceites crudos.
- Harinas y Pellets.

Destino.

- Mercado interno/ externo.
- Consumo final Insumo industrial.

El eslabón más débil de la cadena es la industrialización, porque actualmente se tiene una región que produce grandes cantidades de materia prima y no se alcanza a tener la suficiente capacidad local para dar valor agregado a la producción. Es importante consolidar proyectos agroindustriales en la región, principalmente por la ubicación geográfica y segundo por los beneficios para los productores de la región, en la reducción de costos por el transporte de la materia prima (Semilla de Girasol y Soja) a las plantas de extracción de aceite.

7.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La logística y la distribución de insumos y materias primas se vieron afectada en la parte interna y externa. Se puede describir de la siguiente manera: al interior de la logística el principal inconveniente se presentó por las medidas tomadas por el aislamiento social y preventivo, el cual afectó en la circulación de los empleados del sector agrícola. La logística externa se afectó por la baja importación y exportación de algunos productos e insumos que se utilizan en cada uno de los eslabones de la cadena, porque un gran número de ellos son importados, afectando la producción.

7.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

1. La seguridad, adaptación y el cuidado de todos los que componemos la cadena para asegurar el funcionamiento de la Cooperativa Agrícola y Ganadera La Trinidad Ltda., (el cual fue exitoso porque luego de un año de pandemia se presentó un primer caso.).

2. El abastecimiento de materias primas y/o la reformulación para adaptarnos a las faltas de abastecimiento por efecto directo de la pandemia.
3. La identificación y priorización de los puntos críticos de control y la planificación para tomar las acciones claves para la continuidad operativa de la cooperativa.

7.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En la etapa primaria se requieren 0,3 jornales/año por hectárea cultivada de soja. Según datos suministrados en las entrevistas, la actividad genera unos 100 empleos directos y 200 empleos indirectos, ya que es una actividad que vincula muy poca mano de obra. Es importante además entender la generación de **mano de obra (en toda la cadena) el eslabón agroindustrial, es el que más empleo genera.**

7.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Fomentar la producción local, actuar como ente que regule, pero a su vez que pueda participar de modo de favorecer la instalación de empresas o favorecer el crecimiento de las que están trabajando, con reglas claras que permitan la instalación y el desarrollo local, (implementación de parques industriales).
- Acompañar financieramente el desarrollo de las empresas agrícolas existentes en el territorio.
- Brindar asesoría y apoyo en tecnología para crear valor agregado a la producción.

7.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

En el sector agrícola se puede ver afectado post – pandemia principalmente en las inversiones en proyectos tecnológicos, debido a los gastos producidos por la pandemia, el cual puede generar un atraso en la innovación en el territorio.

Las perspectivas a los avances tecnológicos en la agricultura abren la puerta a métodos nuevos, más eficientes y ambientalmente más amigables para producir, procesar, distribuir, consumir y reciclar los alimentos.

7.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Las asociaciones deben jugar un rol muy importante en acercar, comunicar y, analizar opciones tecnológicas y productivas para el sector agrícola de la región. Además, es importante que la Asociación para el Desarrollo Regional de Villa Trinidad y Colonia Ana, puedan ayudar en:

- Asistencia técnica, apoyo Institucional, promoción de la asociatividad y vinculación Tecnológica.
- Es importante fortalecer los vínculos Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), Ministerio de Producción de Santa Fe.

7.8.3. GANADERÍA

7.8.3.1 Informantes claves

- FUSA (Frigorífico Unión SA) Gerente: Sergio Rodríguez mail: sergio@mfusa.com.ar Teléfono: 03491-03491-491360.
- Pepa Knubel y Ferrero: Alejandro Knubel. mail: pkf@pkfsrl.com.ar Teléfono: 03491-491104
- Tradición Ganadera. Arrufo Familia Bertero. +54 9 3491 69-0062

7.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La ganadería bovina cumple un rol importante en el territorio. La cadena de carne vacuna se inicia con la actividad de cría, continúa con la recría e invernada del ganado a campo o en feedlots y finaliza con la faena y comercialización de la carne y subproductos. Se caracteriza por una diversidad de agentes intervinientes, dado que coexisten distintos circuitos de comercialización. Es una de las cadenas más importante, por constituir una actividad con valor agregado, demandante de mano de obra directa e indirecta y por la generación de divisas a través de las exportaciones.

Fuente: Estructura de la cadena de carne bovina argentina.

Es muy común en las entrevistas, escuchar la preocupación de los productores por el cierre de exportaciones de la carne.

La provincia de Santa Fe es una de las principales provincias productoras de carne bovina, posee el segundo stock más alto en cabezas con unos 6,08 millones,

equivalentes al 11,3% de las existencias nacionales registradas en marzo de 2019. Por otra parte, es la segunda en volumen de cabezas faenadas con un total de 2,2 millones de cabezas, lo cual representa el 17% de la faena nacional. Fuente: Ministerio de la producción de la provincia de Santa Fe.

Frigorífico FUSA S.A.: Matanza de ganado bovino producción y procesamiento de carne y productos cárnicos, industria manufacturera.

Esta industria comienza sus primeros pasos en el año 1.986 con reuniones regionales para hacer un FRIGORIFICO en la zona, donde participaban: Productores, Carniceros, comerciantes de las localidades de ARRUFÓ, SAN GUILLERMO, SUARDI, MORTEROS, CERES, SAN CRISTOBAL y VILLA TRINIDAD. Se formó una Sociedad Anónima con accionistas de las localidades enumeradas anteriormente.

En el año 1.990 comienza a realizar sus primeras faenas para carniceros de la zona, con el paso del tiempo fue creciendo, instalando oficinas en Rafaela donde se realizaban ventas de medias reses por Video y/o adjudicación por martillero, lo mismo se hace la ciudad de San Francisco y entregando en otras localidades de Córdoba, donde se adquiere un local con dos cámaras frigoríficas con oficinas y se instala la distribución en toda la ciudad y zona.

Luego se empieza a vender medias reses en la provincia de Santiago del Estero, Tucumán, Salta y Jujuy. En el año 2017 empieza la construcción de una sala de Desposte y envasado al vacío, la cual funciona en la actualidad se realiza desposte para los dos frigoríficos de la ciudad de Rafaela, SODECAR y RAFAELA ALIMENTOS (actualmente se dejó de entregar carne a Rafaela Alimentos, por el cierre de exportaciones)

7.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia tuvo varios efectos en el sector ganadero. Pese a la pandemia y a todas las complicaciones de logística se tuvo faenas mensuales altas, esto significa que la cadena funcionó pese a todo. Se pudo trabajar y los frigoríficos adoptaron rápidamente protocolos sanitarios que les permitieron seguir operando casi normalmente. Tanto el mercado interno como el externo estuvieron bien provistos de carne.

7.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

El COVID-19, afectó los primeros días, principalmente en la logística y en la nueva organización de la empresa, porque se tuvo que adaptar el frigorífico a los nuevos repartos debido a los cambios en los distintos horarios y la salida de los camiones hacia las distintas localidades, porque cada localidad tenía una reglamentación diferente.

La compañía desarrolló nuevas implementaciones de seguridad e higiene en los distintos sectores del frigorífico, con el objetivo de mantener el distanciamiento de los operarios.

El sector del frigorífico no paró en ningún momento y de tener muy pocos casos de COVID en la empresa, además se realizaron muchas horas de capacitación y concientización al personal. Las limitaciones que tuvimos fueron relacionadas con los repartos de carnes debido a los horarios de ingreso a cada localidad, la compañía se organizó con entregas en la madrugada, para tener el menos contacto posible con la gente. Para ingresar en las distintas provincias debido a las restricciones que tomaban las autoridades según los casos de contagio, la empresa ha tenido que trabajar en la planificación y armado de estrategias de logística, para no parar en la entrega de la carne.

7.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En la actualidad el Frigorífico FUSA S.A. cuenta con 110 empleados, de las localidades de Arrufo, La Rubia, Hersilia, San Guillermo Y Villa Trinidad, cuenta con una flota de 8 camiones de repartos de medias reses y dos camiones jaulas para la recolección de hacienda. Es una de las empresas más importantes del departamento San Cristóbal, y es una fuente de empleo importante para la zona.

7.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

- Mejoramiento de los caminos rurales.
- Electrificación rural.
- Apoyo financiero para el mejoramiento genético.

- Tecnología en infraestructura para el sector.

7.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

- La recuperación paulatina del stock ganadero.
- El aumento de la producción.
- La apertura del comercio internacional y la recuperación de precios en términos reales.
- Las perspectivas son muy interesantes, debido a que estamos apostando a seguir creciendo en el desarrollo de entregar los cortes en trozos no mayores a 1,50 Kg. para que el consumidor pueda tener acceso en cualquier lugar que tenga instalada una heladera exhibidora.
- Frigorífico FUSA S.A empezó con los trámites de las habilitaciones para exportar y luego detuvo el proceso debido a la incertidumbre por la pandemia.
- Se está analizando la instalación de una playa de faena de cerdos, la cual estaría generando aproximadamente a unos 20 empleos genuinos.

7.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

- Promover la producción y el desarrollo socio-económico, educativo y cultural de la región.
- Promover actividades económicas alternativas que generen nuevos puestos de trabajo y una eficiente y racional utilización de los recursos materiales humanos.
- Asistir económica y financieramente para el desarrollo e implementación de proyectos productivos para la región.

7.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN:

Cadena Apícola

Referente: Carnevale Mario

fliacarnevale@holtmail.com.ar .

Organización del sector.

El sector a través acciones activas y dinámicas de las organizaciones territoriales como las APDRs, Asociaciones de Apicultores, los grupos de Cambio Rural del INTA y Cooperativas en articulación con Municipalidades y Comunas han dado resultados

positivos, en la parte técnica, gremial y organizativa lo que conlleva a fortalecer los eslabones más débiles de la cadena.

Algunas acciones a largo plazo que tienen planificado los apicultores del territorio es en forma conjunta con otras instituciones y organismos lograr el VAO (Valor Agregado en Origen), la diversificación de productos y la utilización de herramientas tecnológicas.

7.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

- La principal limitante es la falta de recursos económicos propios y el tema de falta de personal técnico, que generalmente se compone de una persona que realiza varias funciones.
- Las ADRs, en su gran mayoría, aplican conceptos de planificación estratégica.
- La pandemia por Covid 19, no afectó productivamente al sector primario, las actividades de servicios y comercios si se vieron afectadas.
- Los actores políticos son fundamentales en el funcionamiento y gestión de proyectos para la Asociación.
- Al socializar el proyecto con las ADRs, surgió una propuesta de fortalecer el tema de capacitación, para los integrantes de la ADRs principalmente en formulación de proyectos y planificación.

8. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE SAN CRISTÓBAL

8.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la **Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal** abarca las siguientes Comunas y Municipios:

- Huanqueros
- Las Avispas
- La Cabral
- Santurce
- Portugalette
- Colonia Clara
- Ñanducita
- Capivara
- Soledad
- Villa Saralegui
- La Lucila
- Constanza
- Aguara Grande
- San Cristóbal.

8.2. DATOS DE CONTACTO

Lorena García – Administrativa. +54 9 3408 67-2158

Alberdi Esq. Chacabuco 513.

adesreg@hotmail.com

8.3. AUTORIDADES

Presidente: Abba Diego Gustavo

Secretario: Pérez Daniela Augusto

Tesorero: Berti Javier

8.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Mandatos:

Según los estatutos se establece que los mandatos durarán dos años, pudiendo ser renovados un periodo más. La asociación comenzó a funcionar el 08/08/97 bajo la resolución 475 de personas jurídicas.

Recursos humanos:

La entidad posee un área administrativa – contable, área técnica y área de capacitación. A su vez, con asesoramiento externo contable y jurídico.

Actualmente cuentan con 125 socios aproximadamente. Cuentan con un buen plantel, además de la comisión directiva integrada por 9 miembros, poseen 2 síndicos y 2 vocales; un administrativo y un auxiliar de administración.

Uno de los objetivos de la Asociación es promover el desarrollo local y regional a través de créditos a tasas de promoción y fomento, es decir, a tasas muy bajas que no existen en el mercado a fin de incorporar a los pequeños productores que son excluidos del sistema bancario forma.

Lineamientos Estratégicos:

- Ayudar y promover el desarrollo regional de la producción primaria.
- Financiar los proyectos productivos zonales.
- Ayudar y promover el desarrollo regional de pequeños y medianos prestadores de servicios.
- Propiciar la interacción con otras entidades intermedias de la región.
- Promover el desarrollo Regional focalizando nuestras acciones en los productores agropecuarios.
- Financiar proyectos productivos zonales para pequeños y medianos industriales.
- Fomentar la interacción de los pequeños y medianos prestadores de servicios con otras entidades intermedias.
- Fomentar la interacción de las instituciones financieras y de desarrollo con las educativas.

8.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Las principales condiciones naturales de esta región la definen como una planicie con pastura natural, en un área climática de transición, y se encuentra localizada en la Región del Espinal de la provincia. Algunas de sus características la muestran como marginal al dominio templado: los altos registros de temperatura y los índices de humedad la acercan a las condiciones típicas del clima subtropical con estación seca. Estas condiciones naturales permiten el desarrollo principalmente de la actividad ganadera. Se realiza ganadería extensiva, cría y engorde de animales vacunos para la obtención de carne y producción tambrera, agricultura con fines forrajeros y algunos equinos, porcinos y lanares.

De acuerdo a los datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la ciudad de San Cristóbal posee una las ramas de la actividad que concentran la mayor cantidad de ocupados son: el Comercio (26%); los Servicios Comunitarios, Otros Sociales y Personales (15,8%); la Administración Pública y Defensa (13,8%) y la Enseñanza (12,6%). Continúan en importancia las Actividades Agropecuarias (7%); Industria Manufacturera (6,9%); Transporte y Comunicaciones (4,4%); Construcción (3,9%); Servicios Sociales y Salud (3,7%) y Finanzas, Seguros, inmobiliario y Servicios Empresariales (3,2%).

Las actividades agropecuarias que sostienen la economía local son, predominantemente, la ganadería extensiva, cría y engorde para la producción de carne y en forma complementaria agricultura con fines forrajeros.

8.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

El sector de servicios, el comercio mayorista y minorista; las actividades comunitarias sociales y personales, restaurantes; actividades empresariales y de alquiler, se vieron fuertemente golpeados por la crisis económica derivada por la enfermedad del coronavirus (COVID-19).

Las cadenas relacionadas con el sector primario no se vieron afectadas, porque fueron catalogadas como esenciales, para garantizar la seguridad alimentaria, los que sí tuvieron situaciones donde se vieron afectados, fueron los sectores relacionados con el transporte de la producción, la adquisición de insumos, la contratación de mano de

obra, la incertidumbre sobre precios y demanda, y la falta de liquidez y crédito, entre otros.

8.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICA/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOB. NAC, PCIAL, LOCAL.

- Asistencia técnica y financiera a micro y pequeñas empresas.
- Financiamiento para micro empresas y pequeños emprendimientos rurales con fondos provinciales.
- Energía eléctrica para la industria y el sector rural y el mejoramiento de los caminos rurales.
- Proyectos de inversión, con plazo amplio para la devolución, interés bajo y monto altos para que puedan invertir nuevamente.
- Capacitación en diferentes áreas.
- Promover la producción y el desarrollo tanto económico como educativo y cultural de la región.
- Trabajar en proyectos productivos con las distintas instituciones intermedias que comparten el mismo territorio.
- Garantizar el desarrollo que permita mejorar las condiciones de vida de la población en todos los aspectos.
- Priorizar acciones, programas y proyectos productivos estratégicos vinculados con el perfil de la región.

8.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos más importantes para la institución son los siguientes:

1. Cadena Ganadería.
2. Cadena Agrícola.
3. Cadena Industria.

8.8.1. GANADERÍA

8.8.1.1 Informantes claves

Sociedad Rural San Cristóbal. 03408-422103.

Lorena García- Referente Administrativa de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

Berti Javier – Tesorero de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

8.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La ganadería ocupa un lugar muy importante en el marco de la economía regional. Del total de las actividades agropecuarias, la producción mixta de leche y carne dentro del departamento San Cristóbal ocupa el 70% de su superficie y la producción de carne -invernada, cría y recría- el 20% (zona oeste). En la zona este, el 65 % de la superficie departamental se ocupa en la producción cárnica. El ganado es preponderantemente vacuno. Todo ello sin contar el avance de la agricultura manifiesta en los últimos años.

El Departamento San Cristóbal es el de mayor existencia cabezas vacunas de la Provincia.

La cadena Ganadera y de carnes tiene una magnitud económica muy importante en el territorio tal que la convierte en una de las actividades económicas más relevantes.

En el territorio predominan distritos en los que el principal uso de la tierra es ganadero, pero, en los que la agricultura tiene importancia local y la aptitud de las tierras.

Algunos referentes manifestaron que la producción ganadera vacuna local, sufre algunos factores que limitan considerablemente la producción, como el tamaño de la explotación, inadecuada capacidad empresarial, financiamiento inadecuado para las actividades, escasa actualización de tecnológica, etc., lo que da como resultado una marcada ausencia de rentabilidad.

La ganadería bovina es la actividad principal que se desarrolla en el área de incumbencia del proyecto y está basada en la utilización de pastizales naturales con suplementación estratégica. El territorio se encuentra inserto en una zona de gran riqueza en producción agrícola ganadera y considerada un polo en el desarrollo Ganadero.

Existen buenas condiciones para el desarrollo apícola en forma complementaria con sistemas ganaderos de carne o leche.

Los principales eslabones presentes en el territorio son los siguientes:

- Cabaña (Producción Primaria)
- Cría (Producción Primaria)
- Recría (Producción Primaria)
- Invernada a campo (Producción Primaria)
- Venta directa (Comercialización)
- Venta en Consignación (Comercialización)
- Remates en Ferias (Comercialización)
- Faena en mataderos. (Etapa Industrial)

La alimentación ganadera va relacionada principalmente en **Pasturas base alfalfa, la cual** se encontraban en muy buen estado, así también se utiliza los pastizales naturales principalmente en lugares bajo monte y donde existe una buena humedad. En la **invernada**, las pasturas estaban en buen estado, aunque se ha suplementado mucho menos que el año pasado debido a los costos de los suplementos. Los productores tienen complicaciones financieras debido a los precios de los suplementos. La alimentación básica del rodeo es sobre pasturas naturales, complementadas con cultivos forrajeros perennes y anuales. La cadena forrajera se estructura con un 20% de la superficie de alfalfa, 15% de grama rhodes, 8% de sorgo forrajero y 15% de verdeos. Posee instalaciones mínimas para la producción ganadera. La producción de Carne es la actividad regional por excelencia.

8.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Los impactos de la pandemia por COVID-19 no se vieron reflejados directamente en la producción ganadera. En algunos casos se vieron afectados los trabajadores rurales por la movilidad para poder llegar a las explotaciones ganaderas, como también para adquirir alimentos y servicios para sus hogares, porque debían trasladarse a zonas pobladas donde en muchos casos les prohibían el acceso. Todas las compras de insumos o bienes, así como la reparación de maquinaria y equipos relacionados con la ganadería se vieron muy afectados.

8.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Por parte de las comunas y municipalidades se establecieron **protocolos** para los diversos ámbitos en que se desarrolla la actividad ganadera, tambos y frigoríficos para proteger a los trabajadores involucrados y así evitar el contagio de la enfermedad.

La asociación ha realizado acciones orientadas a apoyar a toda la producción, con capacitación, asesoramiento, programas y financiamiento.

La cadena ganadera trabaja bajo protocolos, controles y normas del SENASA y el Ministerio de Salud de la Nación en forma coordinada con las diferentes provincias.

8.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Estructura del empleo, según datos del plan base de la ciudad de San Cristóbal (2015) el Sector primario, secundario y terciario (datos aproximados):

- Sector primario: 7,3%
- Sector secundario: 4,5%
- Sector terciario: 88,2%

8.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- La solicitud al gobierno Nacional como Provincial, van orientados a infraestructura básica de servicios (agua potable, cloacas, gas natural, electrificación rural, y caminos) el cual se requiere que se mejoren en el corto plazo, porque están afectando a las actividades productivas y la calidad de vida urbana y rural.
- San Cristóbal necesita contar con una industria frigorífica por su gran valor de stock vacuno.

8.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Las perspectivas desde la mirada de los referentes indican que el panorama de inversiones en el sector ganadero va estar limitado para los próximos años, todo depende del apoyo financiero con créditos blandos.

8.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

Los actores de los diferentes sectores productivos del territorio reconocen que la Asociación para el Desarrollo, es necesaria y protagonista en la región, pero debe se debe reconvertir en una institución que pueda atender las demandas de las empresas, emprendedores e instituciones locales, para lo cual es necesario crear al interior de la asociación una cobertura de servicios como capacitaciones, asesoramiento técnico, gestión y financiamiento de proyectos.

8.8.2. CADENA INDUSTRIAL.

8.8.2.1 Informantes claves

Lorena García - Referente Administrativa de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

Berti Javier – Tesorero de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

Bulacio Omar, metalúrgica, herrería en general. metaltecnicasc@yahoo.com.ar

Fois Sebastián, fabrica muebles, carpintería, sebastianfois@hotmail.com

8.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

De acuerdo a los datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la ciudad de San Cristóbal, la cadena industrial y de servicios presenta los siguientes datos:

- Las ramas de la actividad que concentran la mayor cantidad de ocupados son:
 - Comercio (26%)
 - Industria Manufacturera (6,9%)
 - Transporte y Comunicaciones (4,4%)
 - Construcción (3,9%)
 - Servicios Sociales y Salud (3,7%)
 - Finanzas, Seguros, inmobiliario y Servicios Empresariales (3,2%).

La cadena industrial en la región posee eslabones muy importantes como: creación o producción y la distribución, las industrias casi todas venden su producción en la zona. Tanto fabricantes de aberturas, muebles, metalúrgica etc.

8.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Según los datos aportados por los asociados, el sector de Carpintería y Mueble es el más afectado por la crisis.

El sector de la metalúrgica vinculada a la fabricación de maquinaria agrícola trabaja con niveles aceptables, ante una demanda relativamente sostenida. De todos modos, enfrentan problemas de financiación. El futuro, una vez más, se presenta incierto para el sector.

En otro orden, hubo empresas industriales que no pudieron trabajar durante algunos meses de cuarentena por no ser consideradas esenciales, lo que implicó un fuerte impacto en la caída total de sus ingresos. Dentro de este grupo están las fábricas de aberturas, entre otras industrias metalúrgicas.

Perdidas de fuentes de trabajo, cierre de industrias y comercios.

8.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La mayoría de las empresas realizaron a lo largo de 2020-2021 diversas acciones para responder a la nueva realidad, entre ellas: implantar protocolos de seguridad (medidas de higiene, distanciamiento...), cambio de producción a trabajos específicos, reducir el ámbito territorial del trabajo, adelantar días de vacaciones, flexibilización de jornadas y en algunos casos extremos reducción de planta de personal.

La asociación para el desarrollo implemento medidas en al cual se ampliaron los montos de los créditos.

8.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La industria pyme de la región se ha visto impulsada por el mayor consumo interno, pero también por la demanda del sector agropecuario y de la construcción. Estos últimos son dos sectores que movilizan otras cadenas como metalmecánica, material de transporte, aberturas, etc.

Algunas industrias están comenzando a realizar inversiones, en algunos casos aprovechando las líneas de crédito subsidiadas y lanzadas por Nación, así también es importante mencionar que las Pymes de la región, han venido en un proceso de

mejoramiento de la producción con el aporte de tecnología y capacitación en recursos humanos.

8.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Incluir a las PyMEs como sector esencial y estratégico para la emergencia sanitaria.

Créditos flexibles para las pequeñas empresas.

Suspender embargos y medidas cautelares por el tiempo que dure la emergencia sanitaria.

Fortalecer la conectividad y apoyo en tecnologías 4.0

8.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

La asociación se plantea como estrategia en el corto plazo, fortalecerse en temas como la organización de la institución y en la gestión del territorio, con la finalidad de disminuir los desequilibrios socio-económicos y acercar el Gobierno Provincial con políticas y benéficos para el productor.

La cadena de suministro debe buscar su integración con otros actores del territorio.

Se siguen viendo problemas de abastecimiento de insumos. Las empresas demoran las entregas por cierres temporales o porque tienen personal con COVID y trabajan más lento.

8.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Las acciones a emprender en el corto y mediano plazo están orientas en las siguientes líneas:

1. Capacitación en formulación y evaluación de proyectos de inversión.
2. Identificación de industrias transformadoras de producción primaria de la región.
3. Generar una política regional de promoción industrial.

8.8.3. AGRÍCOLA.

8.8.3.1 Informantes claves

Lorena García- Referente Administrativa de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

Berti Javier – Tesorero de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal.

8.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Cadena oleaginosa

Sector Primario:

- Semillas
- Producción Oleaginosa
- Acopio.
- Molienda.

Etapas Industriales:

- Molienda.
- Aceites crudos.
- Harinas y Pellets.

Destino.

- Mercado interno/ externo.
- Consumo final Insumo industrial.

El sector de San Cristóbal es complejo, con predominio de planos medios y bajos, con algunos sectores más elevados y/o con mejor escurrimiento. En general, las tierras no son inundables, aunque soportan encharcamientos generalizados durante lapsos prolongados.

El eslabón más débil de la cadena agrícola es la industrialización, porque actualmente se tiene una región que produce grandes cantidades de materia prima y no se alcanza a tener la suficiente capacidad local para dar valor agregado a la producción. La soja, el maíz y el girasol que sale de la explotación agropecuaria van con destino en su gran mayoría para acopios privados o cooperativas locales.

8.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Debido a la pandemia provocada por el Covid-19 se decretó al sector agropecuario como esencial para garantizar la seguridad alimentaria, por tal motivo el sector

primario no se vio afectado en el territorio, aunque la situación la producción ha tenido algunos inconvenientes relacionados con el transporte de la producción, la adquisición de insumos, la contratación de mano de obra, la incertidumbre sobre precios y demanda, y la falta de liquidez y crédito, entre otros.

A pesar de la pandemia y cuando en el territorio estaba todo detenido, el sector productivo agrícola ha estado en movimiento y a un buen ritmo, con resultados superiores a los del año pasado.

8.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Se establecieron **protocolos o lineamientos sanitarios**, para las diversas áreas en que se desarrolla la actividad agropecuaria, con el objetivo de proteger a los trabajadores y trabajadoras y de esa forma evitar el contagio de la enfermedad.

8.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

La agricultura es un motor de la economía regional por los ingresos que genera, el número de productores y la mano de obra empleada. Además, moviliza otros subsectores industriales, comerciales y de servicios.

Se estima que se generan unos 500 empleos directos y unos 2000 indirectos en todo el territorio.

8.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales, algunos son difícil de transitar.
- Electrificación rural.
- Créditos blandos.

8.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

- La actividad económica tiene una fuerte incidencia en el sector y ha ido creciendo favorable en los últimos años.
- Se debe hacer presencia institucional, elaboración de plan de trabajo y asistencia financiera.
- Buscar mercados en desarrollo.

8.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

- Desde la Asociación crear proyectos que ayuden a aumentar la liquidez de los productores para que mantengan sus actividades productivas en la región.
- Insertar nuevos actores en el proceso productivo agrícola.
- Potenciar actividades productivas agrícolas en la zona de influencia de la Asociación.

8.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Apicultura.

El clima y la geografía regional favorecen la actividad Apícola. Es una actividad que se desarrolla en algunos distritos como complementaria, el cual representa ingresos adicionales para las familias. El territorio muestra regiones donde aún no está debidamente aprovechada la apicultura y otras donde la productividad puede mejorar en forma significativa.

8.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es muy importante para la Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristóbal, que el trabajo que se está realizando con los actores en la construcción de los lineamientos estratégicos puedan consolidar los siguientes aspectos:

- Apoyo financiero.
- Asistencia técnica a las Pymes de la región.
- Fortalecimiento de la articulación institucional.
- Se pretende generar vínculos en el corto plazo con las escuelas secundarias a fin de elaborar proyectos productivos, capacitar y financiar los mismos. Los jóvenes tendrían la oportunidad de trabajo y crecimiento.
- Se trabaja con otras Asociaciones con el objetivo de poder realizar articulación económica, productiva y social de todos los distritos que conforman el departamento.
- Se ha logrado una fluida comunicación con el Ministerio de la Producción de Santa Fe y se ha formado un grupo de trabajo.
- Se debe trabajar para una articulación económica, productiva y social de la zona que conforman la región, a efectos de trenzar estrategias realistas.

- Es importante inyectar aportes no reintegrables por parte del Ministerio.- Capacitación de los actores, generación de proyectos y realizar una fuerte campaña territorial de pertenencia.

La Asociación tiene como prioridad poder trabajar en el corto plazo en los siguientes objetivos estratégicos:

- Promover el desarrollo económico y cultural de la zona de influencia.
- Promover la participación, el desarrollo de las comunicaciones que faciliten la integración regional.
- Apertura de políticas educativas y de capacitación laboral.

ADR San Guillermo y Zona Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona

9. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE SAN GUILLERMO Y ZONA

9.1. ALCANCE TERRITORIAL

La *Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona*, tiene un territorio conformado por cuatro comunas Curupaity, Monigotes, Ambrosetti y Colonia Rosa y un municipio San Guillermo, del Departamento San Cristóbal. Se ubica geográficamente en el noroeste de la provincia de Santa Fe, Argentina, lo que representa una región con una superficie de 190.000 hectáreas y 13.000 habitantes aproximadamente.

Figura 2. Ubicación de las localidades pertenecientes a la Asociación en la Provincia de Santa Fe

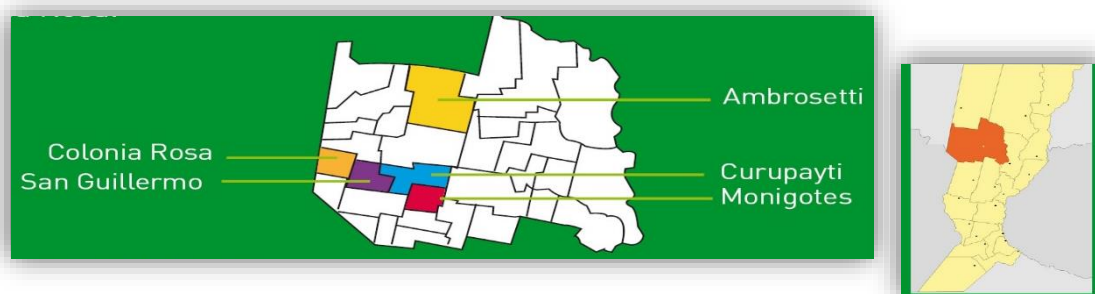


Tabla 1. Localidad y superficie en hectáreas.

LOCALIDAD	SUPERFICIE EN HECTAREAS
Ambrosetti	89000
Colonia Rosa	21366,5
Curupaity	17548
Monigotes	24000
San Guillermo	24281,87

Fuente: Base de datos Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona.

9.2. DATOS DE CONTACTO

Las personas que siempre han estado en contacto durante todo lo que va del proyecto son: Eduardo Antonio Fontana Presidente y Mariela Laura Tonini, secretaria-técnica.

Dirección sede administrativa: Antártida Argentina N°2 – San Guillermo – C.P. 2347

Tel. +54 3562 467870

Correo electrónico: asociacion@sanguillermo.com.ar

Eduardo Fontana: +54 9 3562 45-8820 (Presidente)

Mariela Laura Tonini: +54 9 3562 451817 (secretaria-técnica)

9.3. AUTORIDADES

Presidente: Eduardo Antonio Fontana

Secretario: Juan Bautista Minetti

Tesorero: Rafael Ramón Tosolini

9.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Fue fundada el 28 de mayo de 1999, inscripta como Asociación civil, personería Jurídica N°817/1999. EL objeto social, según su estatuto, son los de *Promover la producción y el desarrollo socioeconómico, educativo y cultural de la región y promover actividades económicas alternativas que generen nuevos puestos de trabajo y una eficiente y racional utilización de los recursos materiales y humanos.*

La asociación está conformada por los distritos de San Guillermo, Curupaity, Monigotes, Ambrosetti y Colonia Rosa y se encuentra administrada por representantes de las siguientes **Instituciones Públicas**: Comuna de Ambrosetti, Comuna de Colonia Rosa, Comuna de Curupaity, Comuna de Monigotes y Comuna de San Guillermo e **Instituciones Privadas**: Cooperativa Agrícola y Consumo Ltda. Santa Rosa, Cooperativa de Provisión de Servicio Públicos Y Vivienda San Guillermo Ltda., Cooperativa de Tamberos Nueva Generación, Cooperativa Tambera Central Unida Ltda., Grupos Apícolas, Juventud Agraria Cooperativista “Santa Rosa”, Mutual del Club Unión Cultural y Deportivo, Centro Comercial, Industrial y Agropecuario y Pymes privadas.

Mandatos: según su estatuto social, el artículo N°25 establece que los durarán en sus funciones dos años, pudiendo ser reelectos.

Recursos humanos: La entidad posee un área administrativa – contable, área técnica y área de capacitación. A su vez, con asesoramiento externo contable y jurídico.

Principales actividades y beneficiarios:

En la actualidad la entidad posee los siguientes programas de financiamiento:

Programa propio:

- Línea de financiamiento destinados a emprendimientos que se inician o para ampliación de aquellos que se encuentran en actividad, comprendiendo todos los sectores, desde la producción primaria (agropecuarias) hasta la actividad Industrial y de Servicios, en la medida de que sus objetivos se encuentren dentro de los lineamientos generales que constan en el Plan Estratégico de la Asociación.

Se financiaron proyectos en:

- Actividad primaria: Apicultura, Caprinos, Porcinos y Ganadería (tambos).
- Sector Industrial: fábrica de aberturas, fábrica de ladrillos, fábrica de agua, fábrica de bolsas, fábrica de alimentos balanceados, envasado de miel, panadería, carnicería, carpintería, taller metalúrgico y reparación de maquinarias agrícolas.
- Servicios: Servicios agropecuarios, Clínica Veterinaria, taller de pintura, oleo hidráulica, revelado de fotos, gomería, servicio de auxilio, carteles publicitarios, Servicio de fotocopiado, grabado y corte laser, recarga de extinguidores, electrificación rural, educación, instalador electricista, Molienda de Ladrillos, taller mecánico, tornería.
- Línea de financiamiento para productores ganaderos y tamberos, que se encuentran en situación de emergencia agropecuaria.
- Línea de financiamiento de microcrédito a través del Fondo Nacional de Capital Social (FONCAP)

Programas públicos como:

- Promoción y asesoramientos relacionados con la implementación de programas generados por el Estado Provincial y/o Nacional.

- Asistencia a productores ganaderos, tamberos y apícolas en situación de emergencia agropecuaria.
- Asistencia a productores ganaderos, tamberos y apícolas en situación de emergencia agropecuaria.
- Préstamos MiPyMes emergencia económica COVID19, decreto provincial N°355/20 del Gobierno de Santa Fe.

La entidad se basa en *Fondos Rotatorios*, auto-administración de fondos para préstamos, con devoluciones en dinero. Cobrando una tasa de retorno por el tiempo del préstamo.

Capacitación sobre diversas temáticas: iniciación apícola, manipulación de alimentos, producción animal, profesional tambero, etc.

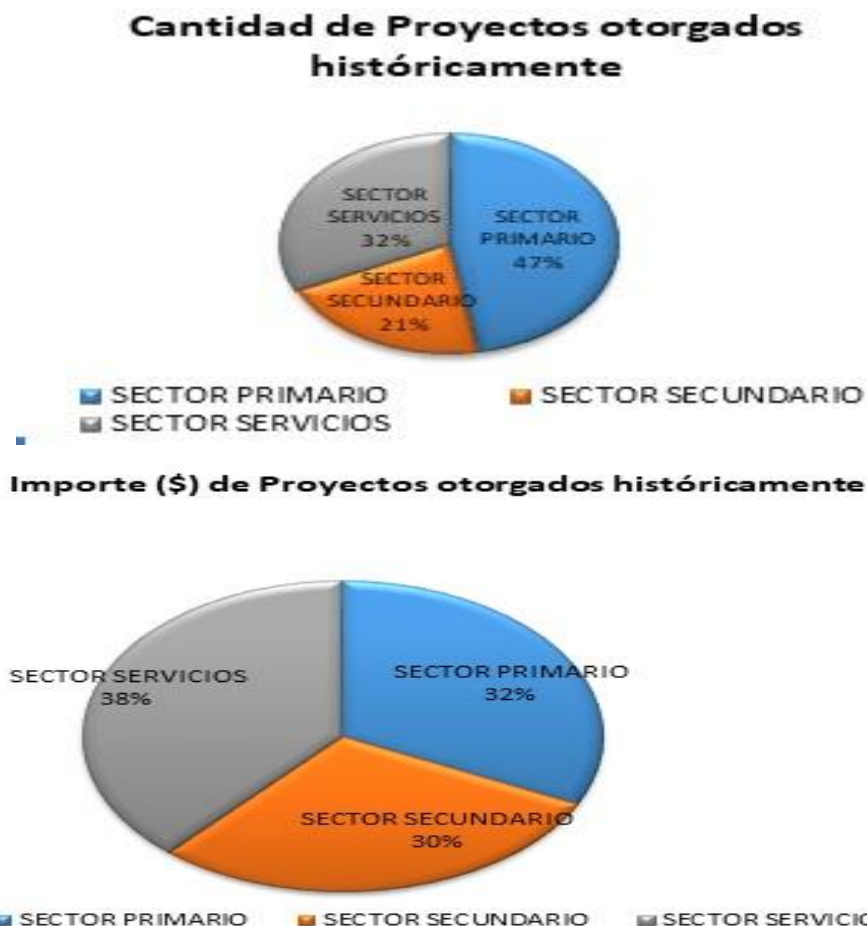
Posee vinculaciones con instituciones públicas – privadas como INTA, ASSAL, UTN Rafaela, ISPI Santa Catalina de Siena San Guillermo, Escuela técnica San Guillermo, Escuela secundario de Ambrosetti, Asociaciones para el desarrollo de la cadena láctea (CLUSTER LECHERO), APDR del departamento.

Tabla 2. Cantidad de proyectos que se han otorgado por rubro e importe histórico:

AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
CANTIDAD	9	3	2	13	7	16	5	13	12
IMPORTE	\$47.500	\$70.000	\$14.400	\$281.450	\$103.500	\$279.000	\$125.500	\$213.500	\$155.000
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CANTIDAD	10	49	34	18	19	14	23	23	8
IMPORTE	\$47.500	\$70.000	\$14.400	\$281.450	\$103.500	\$279.000	\$125.500	\$213.500	\$155.000
AÑO			2020		2021			TOTALES	
CANTIDAD			33		13			324	
IMPORTE			\$2.845.800		\$2.300.000			\$13.582.715	

Fuente: Base de datos Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona.

Figura 3. Proyectos financiados por sector e importe histórico



Fuente: Base de datos Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona.

9.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La región cuenta con una importante actividad productiva en torno a la actividad agropecuaria, siendo una de las regiones más productivas en la Provincia de Santa Fe. Además, existe un amplio sector de industrias relacionadas con la producción primaria, elaboración de panificados, muebles, metalúrgico, etc.

Se posee una muy buena cobertura de comercio minorista, mayorista- distribuidor, servicios de salud, educación y para la tercera edad con alcance regional. Los servicios al sector primario son muy importantes debido a la gran demanda que tiene la actividad láctea, desde profesionales en todas las áreas como empresas que se dedican al proceso productivo (equipamiento, instalaciones, calidad de leche, etc.).

Es importante mencionar las cadenas productivas presentes en la región, como la agricultura, ganadería, agroindustria y sector de servicios en la zona de influencia de la Asociación.

9.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

- Caída de ventas y consumo.
- El sector primario no se vio afectado.
- Desde el inicio de la pandemia se continuó con las actividades de forma virtual y por contacto telefónico. Las reuniones al interior de la Asociación se siguen realizando de forma virtual.

9.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Apoyar a las pequeñas pymes con financiamiento acorde, capacitaciones, etc.
- Ordenamiento territorial apícola: Desarrollar e implementar regulaciones tendientes a ordenar el territorio adecuado a los productores apícolas en pos de la sostenibilidad y sustentabilidad de la actividad apícola.
- Ampliación de la red eléctrica rural e industrial.
- Mejoramiento de caminos rurales.

9.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos más importantes para la institución son los siguientes:

- Cadena Apícola.
- Cadena Láctea.
- Cadena Ganadera.

9.8.1. APICULTURA

9.8.1.1 Informantes claves

- Eduardo Fontana- Apicultor – Pte. Asociación para el desarrollo
- Enri Picatto – Coop De Provisión, Producción Y Comercialización De Apicultores Del Noroeste Santafecino Ltda.

- Hugo Macagno – Apicultor- Dueño Apiarios MACk
- Rosendo Sterren/ Rubén Barrios - Escuela De Educación Secundaria Orientada Particular Incorporada N°2052 “Dr. Alcides Edgardo Rivero”. Ambrosetti

9.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En el territorio se cuenta con la Producción primaria por parte de apicultores individuales, organizados, apicultores que transforman y envasan su producción, envasadores para exportación a granel y productores que industrializan, como es el caso de la apixotoxina. Además, apicultores que comercializan su producción a nivel local, regional y nacional.

El 95% de la producción se exporta.

Por las condiciones climáticas y floración de la región, se presentan altos rindes por colmenas y la calidad de la miel. Por ejemplo, en la cosecha 2018/2019 el promedio fue de 30 kg por colmena.

Tabla 3. Cantidad de productores apícolas y cantidad de colmenas por distrito:

Distrito	Productores apícolas	Colmenas
Ambrosetti	18	4621
Colonia Rosa	0	452
Curupaity	2	3398
Monigotes	10	3846
San Guillermo	20	2148

Fuente: Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona.

El desarrollo local es razón de ser de la **Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona**, desde la creación de la entidad se promocionó la actividad apícola como una de las que contribuye al desarrollo productivo de sus localidades, siendo un complemento en muchos casos a la actividad económica que desarrolla cada productor. Visibilizándose un mejoramiento en la calidad de vida de las personas y distribución de los ingresos en la región.

El territorio, por sus condiciones climáticas y floración, se caracteriza por altos rindes por colmenas y la calidad de la miel. Según datos presentados en el año 2019 por productores apícolas, radicados en cuatro localidades San Guillermo, Colonia Rosa, Curupaity, Villa Trinidad, cuentan con 20 desarrollos apícolas con 62 familias, 17 empleados permanentes y 27 empleados temporarios y un total de 3701 colmenas y una producción de 75.500 kilos en cosecha 2018-2019.

En la actualidad la cadena está pasando un mal momento productivo porque queda muy poca biodiversidad, en la flora apícola y una larga carga de uso fito-sanitarios que dificultan el desarrollo de las colmenas. Además, es importante mencionar que falta conciencia en los apicultores de la región en formar grupos o cooperativas para fortalecer las relaciones humanas y económicas.

Tabla 4. Síntesis de la descripción y explicación de la situación de la cadena Apícola.

Categoría – dimensión	Variable	Indicador
Dimensión socio-productiva	Tamaño del productor	<ul style="list-style-type: none"> - Apicultura casera: menos de 49 colmenas. - Apicultura con dedicación personal parcial: de 50 a 199 colmenas. - Apicultura con plena dedicación personal: de 200 a 499 colmenas. - Apicultura industrial: más de 500 colmenas.
	Grado de dedicación a la actividad	<ul style="list-style-type: none"> - Productores full time: son los que viven a partir de la apicultura exclusivamente. - Productores part time: complementan la apicultura con su actividad principal.
	Nivel de formalización	<ul style="list-style-type: none"> - Registrada - No registrada
	Acceso a la tierra	<ul style="list-style-type: none"> - Productores con tierra propia: Estos productores realizan la actividad apícola en áreas propias. - Productores con tierra arrendada: Estos productores realizan la actividad apícola en áreas alquiladas. - Otros: Estos productores realizan la actividad apícola en otras áreas. Espacios públicos, caminos rurales.
	Productores transhumantes:	<ul style="list-style-type: none"> - Transhumante externo: productor apícola con características empresarias que posee un gran número de colmenas (5000 a 6000), proviene de otras regiones y se instala en campos que consigue con permisos precarios (de palabra) atraído por las características productivas. - Transhumante interno: productores que poseen 1000 o más colmenas con características empresarias. Son oriundos de una provincia que recorren otras zonas nectaríferas fuera y dentro de los límites provinciales.
	Ingresos monetarios	<ul style="list-style-type: none"> - Población ocupada: ingresos registrados

Categoría – dimensión	Variable	Indicador
		- Población subocupada: posee varios ingresos - Población desocupada: no recibe ingresos.
	Destino de la producción	- Fraccionamiento - exportación a granel.
	Empleo	- Oportunidades de emprendimiento en el territorio. - Calidad del empleo
	Participación	- autopercepción de lo colectivo
Tipos de modalidades autogestivas	Conocimiento de experiencias existentes	- Grupos apícolas. - Emprendimientos grupales. - Cooperativas.

Fuente: Información elaborada en las reuniones con los miembros de la Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona.

9.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

A pesar de la pandemia por el Coronavirus, la apicultura en la región continuó con sus actividades normales, logrando hacer en menor medida los manejos tradicionales y preparando las colmenas para las producciones.

- Menor venta de productos.
- Cierre de comercios.
- Dificultad para trasladar el personal para visitar las colmenas y **el traslado de colmenas de** un lugar a otro, los accesos a los territorios en la gran mayoría de casos estaban prohibido.
- Dificultad para realizar las tareas críticas de control en las colmenas.
- Dificultad para realizar jornadas de capacitación técnica, por la falta de conocimiento de las nuevas tecnologías virtuales.
- En algunos distritos se modificó las fechas de extracción de la miel.

9.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

- Nuevo protocolo de seguridad sanitaria, con recomendaciones para poder efectuar la actividad de manera segura.
- Capacitaciones y acompañamiento para los apicultores.

9.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La actividad genera 50 empleos directos y 100 empleos indirectos, ya que es una actividad temporaria y se crean por 4 meses. Se destaca que para la mayoría de los productores es una actividad que poseen en forma secundaria y se destaca la participación de mujeres y jóvenes en todo el proceso.

La apicultura es una actividad donde, en los últimos años se vienen sumando mujeres y es muy importante el rol que tienen las mujeres en la apicultura por tal motivo es fundamental incentivarlo.

9.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Desarrollar nuevos mercados y fomentar un crecimiento de los negocios económicos. Mejoramiento de caminos rurales y apoyo al sector.

En la localidad de Ambrosetti se detecta una necesidad real, ya que desde hace varios años la E.E.S. Orientada y Formación Profesional Particular Incorporada N°2052 «Dr. Alcides Edgardo Rivero», poseía una sala de extracción móvil pensada para pequeños productores, la cual era la única en el distrito. La misma cubrió las expectativas, pero con el correr del tiempo, en el año 2019, y dado al incremento de productores y número de colmenas no pudo mantener su habilitación para funcionar considerando que no reunía los requisitos mínimos de la normativa vigente para esta demanda actual. En el presente, los productores necesitan de otras condiciones para realizar la actividad de extracción acorde a los requisitos vigentes y poder completar su ciclo productivo año 2020-2021.

Ante la preocupación, solicitan que se realicen las gestiones pertinentes para la construcción de una nueva Sala de Extracción de miel siendo para esta pequeña localidad fundamental contar con la sala, desde lo educativo y socioeconómico, consideramos a la actividad apícola como alternativa viable para el sostenimiento de nuestros jóvenes y las familias.

9.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

- Mejorar la cantidad y calidad de la producción.
- Salas de extracciones apícolas adaptadas a las nuevas medidas sanitarias.

- Vinculaciones tecnológicas.
- Valor agregado a la miel.
- Demanda en aumento del consumo de la miel a nivel mundial.

9.8.1.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

- El vínculo es fundamental, porque la Asociación siempre trata de estar cerca de los productores y además conoce muy bien la realidad del territorio.
- Deben jugar un rol muy importante para desarrollar nuevos mercados y fomentar un crecimiento de los negocios económicos.
- Capacitaciones, asistencia técnica, financiamiento.
- Promover la asociatividad, capacitar a los emprendedores en desarrollar un pensamiento empresarial.
- Es importante tener formuladores de proyectos productivos.

9.8.2. CADENA LÁCTEA

9.8.2.1 Informantes claves

- Juan Bautista Minetti – Productor. Miembro Asociación para el desarrollo.
- Rafael Tosolini – Assal. Miembro de la Asociación para el desarrollo.
- Alberto Rosso – Productor agropecuario - Miembro de la Asociación para el desarrollo. Cooperativa Agrícola Y De Consumos Ltda. Santa Rosa

9.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En el territorio cuenta con la producción de leche cruda, elaboración de productos lácteos y comercialización. Se caracteriza por ser una actividad que redistribuye y dinamiza la economía regional.

La producción ronda en promedio los 570.000 litros diarios de leche cruda.

Tabla 5. Establecimiento de Tambos por distrito y cantidad de animales:

Distrito	Establecimientos	vacas	vaq	toros	toritos	tros	Tras	nov	ntos
Ambrosetti	15	2521	1369	67	19	594	543	68	371

Distrito	Establecimientos	vacas	vaq	toros	toritos	tros	Tras	nov	ntos
Colonia Rosa	100	12742	4869	320	61	3307	3917	347	754
Curupaity	3	1096	648	23	6	227	409	50	52
San Guillermo	104	14302	4835	376	89	3573	4421	325	678

Fuente: Ministerio de la producción. Campaña de vacunación aftosa 2017.

En la ciudad de San Guillermo se encuentra una Planta Industrial de SanCor (hoy no está en funcionamiento) Cooperativas Unidas Ltda. Y en Colonia Rosa una pyme Láctea.

Registro de cooperativas con domicilio en el territorio de la APDR: Cooperativa Agropecuaria Limitada La Unión Ambrosetti; Coop Agrícola Y De Consumos Ltda. Santa Rosa; Cooperativa Tambara Central Unida Limitada y Cooperativa De Tamberos Nueva Generación Limitada.

Si hay algo que identifica a la región de la Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona es la cultura del trabajo. En el territorio existe una buena repartición de la tierra y con aceptables índices de población en la ruralidad, con estos antecedentes es prospera la economía local y regional, en donde ha prevalecido principalmente la producción láctea. En ese orden, cabe aclarar que se llegó a desarrollar dicha producción debido a razones climáticas, ya que la región se caracterizaba por periodos de sequía, que perjudicaban los cultivos, a veces varios años seguidos. La actividad tambara que forma parte de una de las variantes de la producción “primaria”, constituye sin duda para ciudades pequeñas, un factor importante de dinamización de la economía local.

En cada unidad productiva tambara participan otros actores como el tambaro asociado y su equipo de trabajo, camiones de transporte, mecánicos, gomeros, fabricantes y servicios de reparación de equipos de frío y máquinas de ordeño, veterinarios, proveedores de productos de limpieza para el tambo, nutricionistas para animales, laboratorios de análisis de leche, etc.- Todo ello, sin todavía llegar a la potencialidad que el sector tiene para que en el mismo territorio, se generen inversiones para agregarle valor a la producción, lo que aún no ha sucedido en San Guillermo en gran escala, salvo casos puntuales y la presencia de la planta de Sancor que en la actualidad no está en funcionamiento.

Es importante mencionar que en la actualidad, ha comenzado a generarse un fenómeno de lenta pero constante reducción del número de tambos. Principalmente por el avance tecnológico para la agricultura y la proliferación de grandes productores que invierten en cultivos en distintas zonas al mismo tiempo, de esta manera, sumado a la realidad económica que ha golpeado fuertemente al productor tambero, con insumos dolarizados y sin posibilidades de participar de la fijación del precio de la leche, ha instado a que una importante cantidad de productores tamberos, cuyas unidades productivas rondan las 100 hectáreas a dejarse tentar por fuertes ofertas de arrendamientos de parte de pools de siembras o grades productores, por el que termina inclinándose inconvenientemente.

Desde hace unos años atrás comienza a vislumbrarse una tendencia hacia la concentración, por la cual para hacer eficientes los tambos, se estima que se producirá un fenómeno de asociaciones estratégicas, a través de fideicomisos o distintas formas de participación accionaria, que incrementarán el proceso de desaparición o absorción de tambos pequeños. Así viene aconteciendo en los últimos años y entendemos que se está a tiempo de parar esta tendencia que implica varios problemas para el productor: desarmar el tambo, vender su plantel de vacas, quitar los alambrados y además despoblar el campo. En rigor, se trata de una transformación muy difícil de reponer a futuro, que seguramente va a dejar graves secuelas. Los primeros efectos que ya se pueden detectar, lo constituyen: menos gente con trabajo genuino, menor rentabilidad que repercute en un menor flujo de ingresos en la economía de los pueblos, donde se puede apreciar una sostenida multiplicación de personas desocupadas y sub - ocupadas, agravando las problemáticas sociales, profundizando los desarraigos forzados y básicamente, incrementando las carencias y angustias de todo tipo.

Además de todo lo anterior, el crecimiento poblacional ante un número constante de hectáreas productivas, implica la necesidad de pensar en una ampliación de la matriz productiva local, para afrontar los tiempos que vienen.

Un grave problema que enfrentan los productores son los elevados costos de financiamiento para llevar adelante la producción. Las líneas de crédito actuales, sumado al incremento año a año de los insumos y equipos, los que no son necesariamente acompañados por el incremento en el precio de la leche cruda, condicionan el desarrollo de la actividad

9.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

- Si bien la actividad fue considerada esencial se generó muchas dificultades con el traslado de las personas para realizar las tareas, abastecerse de alimentos, insumos, herramientas y equipamientos.
- Falta de acceso al sistema de salud, por estar en la zona rural no se realizaba el seguimiento de las personas enfermas.
- Falta de acceso a conectividad para la familia, principalmente para los niños-adolescentes escolarizados.
- Restricciones comerciales, que imposibilitaron el consumo de algunos productos.
- Por el tipo de actividad, algunas personas (positivas), debían continuar con sus labores, fue muy complejo poder contratar nuevo personal, una de las medidas fue apoyarse en el núcleo familiar.

9.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Nuevo protocolo de seguridad sanitaria.

Al principio de la pandemia ocurrió un periodo de mayor demanda de lácteos que la usual por el aprovisionamiento de parte de las familias debido al confinamiento, ésta realidad ha logrado una mayor planeación en la inversión en nuevas tecnologías.

Asistencia a las personas por parte de los Presidente comunales, sobre todo en el sector rural, considerando que son esenciales.

9.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Según un relevamiento realizado por la Asociación para el desarrollo en la zona de influencia la actividad genera desde la producción primaria 8,25 personas por tambo (3 familiares + 3 Tamberos + 0.25 Transportistas (16 corta+14 larga= 30/122 tambos.) + 2.2 industria (3.800 empleados para 1.700 productores datos extraídos de Infobae profesionales) = 8,25 personas por tambo. Según estas estimaciones alrededor de

2000 personas trabajan en la actividad. Además, por sus características se vincula a la familia rural.

9.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Reconocer al medio rural, brindarles herramientas necesarias para desarrollarse en su medio.
- Mejorar la calidad de vida de las personas con programas con conectividad,
- Electrificación rural.
- Acceso de una vivienda digna y agua segura.
- Políticas/ programas de acceso a nuevas tecnologías en los distintos procesos, Por ejemplo: máquinas ordeñadoras, equipo de frío, generación de energías alternativas, etc.
- Mejoramiento de los caminos rurales.

9.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Es muy importante mencionar que depende de la situación económica del país y el apoyo para los productores y pymes para poder crecer. Algunas acciones que son muy importantes para los territorios en el proceso de la post - pandemia:

- Mayor inversión en la calidad de vida de las personas.
- Mejora de la calidad de los servicios al sector rural.
- Mejoramiento de caminos rurales.
- Acceso a créditos por parte de líneas de Nación.
- Mantenimiento de la producción y trabajo con las pymes para su afianzamiento.

9.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

- Capacitaciones, financiamiento a pequeños productores.
- Promoción de nuevas tecnologías en energías alternativas.

9.8.3. BOVINA

9.8.3.1 Informantes claves

- Gustavo Dalmasso. Presidente comunal de Curupaity.
- Marcelo Gerosa - Presidente comunal de Monigotes.
- Facundo Etienot- Electricista/ especialistas en energías alternativas. Miembro de la Asociación para el desarrollo.

9.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La ganadería bovina cumple un rol importante en el territorio, la cantidad de eslabones que la componen son los siguientes:

- Cabaña
- Cría
- Recría
- Invernada a campo
- Hacienda en pie
- Venta directa
- Venta en consignación
- Remates de ferias
- Faena en frigoríficos
- Mercado interno y externo.

Por el tipo de suelo y clima se produce una producción extensiva, alimentación a base pastoril, campos con pasto natural.

La expansión territorial de la actividad se da mayormente a partir de la incorporación de más superficie bajo la forma de arrendamiento. La variación en el precio del arrendamiento influye sensiblemente en la rentabilidad de la actividad.

En la actualidad están muy preocupados por el cierre de exportaciones de la carne, medida que ha causado desánimo entre los productores.

**Tabla 6. Establecimientos categoría de animales, según Campaña de vacunación aftosa:
Primer semestre 2017: Establecimiento de cría por distrito y cantidad de animales:**

Distrito	Establecimientos	vacas	vaq	toros	toritos	tros	Tras	nov	ntos
Ambrosetti	100	28091	11086	1603	265	8255	8629	22000	4752
Colonia Rosa	4	18	451	1	0	4	5	89	22
Curupaity	47	8962	3121	487	42	3080	3485	1091	138
Monigotes	51	7513	2734	336	51	1976	2059	1052	1707
San Guillermo	18	1550	798	49	6	487	686	84	139

Fuente: Ministerio de la producción. Campaña de vacunación aftosa 2017.

Tabla 7. Establecimiento de Invernada por distrito y cantidad de animales:

Distrito	Establecimientos	vacas	vaq	toros	toritos	tros	Tras	nov	ntos
Ambrosetti	28	680	819	18	1	137	314	1571	1172
Colonia Rosa	41	184	2045	12	15	379	477	401	897
Curupaity	51	501	2250	22	60	528	624	5074	2598
Monigotes	45	475	1210	63	1	486	149	3437	3718
San Guillermo	40	200	1515	52	29	917	967	1066	1173

Fuente: Ministerio de la producción. Campaña de vacunación aftosa 2017.

9.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

- Si bien la actividad fue considerada esencial se generó muchas dificultades con el traslado de las personas para realizar las tareas, abastecerse de alimentos, insumos, herramientas y equipamientos.
- Falta de acceso al sistema de salud, por estar en la zona rural no se realizaba el seguimiento de las personas enfermas.
- Falta de acceso a conectividad para la familia, principalmente para los niños-adolescentes escolarizados.
- Por el tipo de actividad, algunas personas (positivas), debían continuar con sus labores, fue muy complejo poder contratar nuevo personal, una de las medidas fue apoyarse en el núcleo familiar.
- En algunos distritos como Monigotes y Colonia Rosa, se han visto afectados por la suspensión de remates presenciales y retrasos en la venta y compra de ganado.

9.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

- Nuevo protocolo de seguridad sanitaria.

- Como resultado de la pandemia, las industrias están fortaleciendo un mayor nivel de exigencias para garantizar que los productos y servicios cumplan con los **requisitos de calidad y seguridad**.
- La pandemia también modificó los hábitos de los consumidores.
- La cadena de suministro ha mantenido e implementado múltiples medidas de prevención y con adecuado abastecimiento.

9.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Según estimaciones la cría de ganado bovino en los sectores primarios genera 1000 empleos directos y 2000 empleos indirectos en la zona de la Asociación. Es una actividad, que, por sus características, emplea a la familia rural y jóvenes.

9.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

- Reconocer al medio rural, brindándoles las herramientas necesarias para desarrollarse en su medio.
- Mejorar la calidad de vida de las personas con programas con conectividad, caminos rurales, electrificación, acceso de una vivienda digna, agua segura, etc.
- Políticas/ programas de acceso a nuevas tecnologías.
- Mejoramiento y apoyo genético de vientres, lograr mayor porcentaje de preñez y deteste.
- Abrir las exportaciones de carne en el corto plazo.
- Promover la reorganización territorial para la cría.
- Una de las limitantes del distrito Monigotes, es el acarreo o flete del ganado bovino hasta destino o punto de venta.

9.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

- Mayor inversión en la calidad de vida de las personas.
- Mejora de la calidad de los servicios al sector rural.
- Mejoramiento genético Bovino.

9.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

- Capacitaciones, financiamiento a pequeños productores.
- Promoción de nuevas tecnologías en energías alternativas.
- Acciones de articulación con entidades públicas de Provincia.

9.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Se destaca la cadena agrícola: en la producción de granos, soja, maíz, sorgo.

En el territorio se realiza la producción primaria y valor agregado. Como, por ejemplo, fábricas de alimento balanceado, selección de semillas, biorrefinería planta de extracción de aceite de girasol y soja como un proyecto en el mediano plazo.

La cadena productiva agrícola se ha consolidado como un modelo de desarrollo para San Guillermo y la región, basado en la generación de empleo genuino, promoviendo el valor agregado en la producción y la innovación de alto contenido tecnológico en un sector estratégico para Argentina.

9.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es una asociación muy organizada. De las reuniones y entrevistas, realizadas en forma virtual y presencial, se puede observar que existen elementos de trabajo desde la planificación, enfatización en crear coordinadamente acciones futuras. Además, están en constante reflexión entre los directivos y personal administrativo.

Manifiestan que, desde el Ministerio de la Producción, en muchas ocasiones, cuando hacen presencia en el territorio no identifican a la Asociación como un actor importante.

La *Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona* tiene como proyecto territorial en el corto plazo poder vincular a la Comuna de Monte Oscuridad para que haga parte de la entidad.

La cadena Apícola es de mucho interés y de priorización para la misma. Manifiestan, además, que debería ser mayor el apoyo por parte del estado provincial en la asistencia económica y financiera para el desarrollo e implementación de emprendimientos productivos para la región.

Es importante destacar que articulan estrategias con los sectores públicos, educativos y empresariales del territorio. Se resalta la necesidad de trabajar en forma articulada para poder organizar capacitaciones referidas al desarrollo productivo de la región.

Como objetivos prioritarios la Asociación quiere trabajar en:

Contribuir con la formación, el análisis y la implementación de proyectos de inversión en áreas consideradas estratégicas de la economía regional.

Generar alternativas de capacitación para los diferentes actores: empresarios, técnicos, profesional y empleados.

Coordinar acciones y proyectos comunes con otras Asociaciones y/o instituciones que contribuyan al desarrollo de la región.

10. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL INTERDISTRITAL (MOISÉS VILLE)

10.1. ALCANCE TERRITORIAL

Distritos que la conforman:

- Comuna De Moisés Ville.
- Comuna De Palacios.
- Comuna De Las Palmeras.
- Comuna De Colonia Bossi.

Figura 4. Ubicación de las localidades pertenecientes a Asociación para el Desarrollo Regional Interdistrital (Moisés Ville)

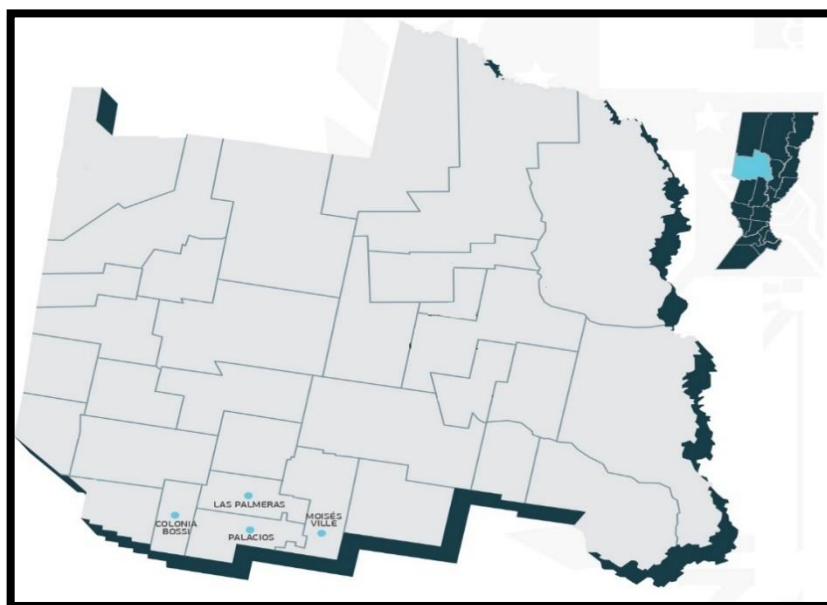


Tabla 8. Habitantes por localidad:

Localidad	Habitantes
Colonia Bossi.	475
Las Palmeras.	685
Moisés Ville.	2425
Palacios.	532

Fuente: Censo Poblacional Argentina 2010.

Tabla 9. Cantidad y Superficie de las Explotaciones agropecuarias declaradas por Localidad.

Localidad	Cantidad de Productores	Superficie Explotada
Colonia Bossi.	69	13561
Las Palmeras.	28	6014
Moisés Ville.	170	26725
Palacios.	9	2970

Fuente: IPEC Registro de Áreas Sembradas y de la Producción. SETIEMBRE 2016

10.2. DATOS DE CONTACTO

- Mario Cavallero. mcavallero@wilnet.com.ar ; 03409-15667167-420104

10.3. AUTORIDADES

Presidente: Médico Veterinario Jorge Marcos Leibovich. Mandato Hasta: 30/11/ 2021

Tesorero: Médico Veterinario Carlos Alberto Cavadore. Mandato Hasta: 30/11/2021

Secretario: Marcelo Mario Jarovsky: Mandato Hasta: 30/11/2022

Asesor Técnico: Médico Veterinario Pedro Nicolás Arralde.

Gestión Administrativa: Cpn Mario F Cavallero.

10.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

El año de creación fue en 1997. En el 2020 realizaron su último balance. Existe un alto porcentaje de asistencia de los miembros de Comisión Directiva a cada una de las reuniones.

Los objetivos estratégicos que ha construido la Asociación para el Desarrollo Regional Interdistrital (Moisés Ville) desde el 2008 son:

- Afianzar el desarrollo productivo del sector primario regional.
- Propiciar el desarrollo del sector manufactura en pequeña escala.
- Apoyar a jóvenes con formación técnica y agronómica en la manufactura de pequeña escala.
- Afianzar el desarrollo del sector primario a partir de la asistencia a hijos de productores agropecuarios.

10.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Moisés Ville está situado al noroeste de la provincia de Santa Fe, en el departamento San Cristóbal. Ocupa 30000 hectáreas y limita al norte con Capivara, al sur con Raquel, al este con Constanza y Virginia y al oeste con Monigotes, Las Palmeras y Palacios.

- La economía de la región se basa principalmente en la producción primaria, (ganadería y agrícola) adicionalmente la producción apícola es muy importante, como también el comercio y los servicios.

- Algunas de las instituciones del sector público que hacen presencia en el territorio son las siguientes:
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- Servicio Nacional de Sanidad Calidad Agroalimentaria (SENASA).
- Ministerio de Producción de Santa Fe.
- En el territorio predomina la ganadería bovina (invernada o engorde a campo y producción láctea) con bajo nivel de infraestructura y en pequeñas localidades rurales, en los últimos años la agricultura (soja, maíz y girasol) ha venido desplazando a la ganadería.

10.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

- Se presentó dificultades principalmente relacionadas con el acceso limitado a las nuevas tecnologías (TIC) en el contexto de aislamiento. Además, se hizo necesario fortalecer el trabajo con las comunas y otras instituciones presentes en el territorio durante la emergencia.

10.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales.
- Conectividad rural.
- Fortalecimiento de las Asociaciones presentes en la región.
- Financiamiento para los pequeños productores.
- Creación y fortalecimiento de Frigoríficos en la zona.

10.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

- Ganadería - Lechería.
- Agricultura.
- Apicultura

10.8.1. GANADERÍA - LECHERÍA.

10.8.1.1 Informantes claves

- CPN Facundo Cabral – Gerente Coop. De Tamberos N° 25 Colonia Palacios. Celular. 3409-453538. Mail: coop25@wilnet.com.ar
- Veterinario. Raúl Rubén Arralde. Cel 3409-667060. Mail: raularralde@hotmail.com
- Medico. Veterinario Jorge Marcos Leibovich

10.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La cadena de Ganadería – Lechería, es muy importante para la región porque aporta arraigo por excelencia en la zona, es un motor de la actividad económica de los territorios y demandante de mano de obra, con efecto multiplicador sobre el resto de las actividades.

Conforma, junto al resto de la cadenas productivas primarias, la base fundamentan del desarrollo económico de la región. Es un fuerte dinamizador de los comercios y los proveedores de insumos agropecuarios.

Los referentes y la Asociación para el desarrollo analizaron la cadena, puntualizando en algunas dificultades que se presentan en la región. La zona ganadera está constituida por los distritos de Moisés Ville, Palacios, Las Palmeras, Colonia Bossi.

Algunas debilidades presentes en la zona son:

- Falta infraestructura para la producción.
- Carencia de métodos de planificación de la producción.
- Escasa tecnología apropiada a la escala de producción.
- Necesidad de otorgar valor agregado a la producción.
- Mano de obra escasa y en algunos casos poco especializada.

La Agencia de Extensión INTA Ceres, es una actor muy importante en el acompañamiento a los grupos de productores de la región.

Los principales eslabones presentes en la cadena son:

- Productor.
- Usinas lácteas.

- Ferias ganaderas.
- Comercios - proveedores de insumos.
- Transporte de la producción.
- Prestadores de servicios directos.
- Profesionales que prestan servicios a la cadena láctea como: agrónomos, veterinarios, contadores, abogados.

Tabla 10. Actividad Tambera; Cantidad de Tambos, Producción Lechera y Superficie dedicada a pastoreo de animales para tambo según Localidad.

Localidad	Cantidad de Tambos	Sup. En Has de Pastoreo de Animales	Litros Obtenidos el 30/06/2016	Litros Obtenidos (01/07/15-30/06/16)	Litros vendidos (01/07/15-30/06/16)
Colonia Bossi.	27	3.729	66.261	27.438.832	25.781.971
Las Palmeras.	4	687	6.202	2.317.583	2.317.583
Moisés Ville.	1	120	3.200	1.123.200	1.123.200

Fuente: INSTITUTO PROVINCIAL DE ESTADISTICA Y CENSOS - JUNIO 2016

En la región existen algunos criaderos de ganado bovino muy importantes, donde los novillos faenados son tipo exportación.

10.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia por Covid 19, no afectó productivamente al sector primario, las actividades de servicios y comercios relacionados con la cadena láctea y ganadera si se vieron afectados.

10.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La Asociación realizó muchas actividades durante el aislamiento social y preventivo, principalmente relacionadas con el acompañamiento en los emprendimientos locales presentes en las diferentes cadenas de valor, donde se ofrecieron las líneas de financiamiento disponibles en el estado provincial y nacional, así también es importante mencionar, que en muchos casos la asociación no dispone de los fondos propios necesarios para ser otorgados a los productores.

10.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Para la Asociación es muy importante trabajar en el corto y mediano plazo en los siguientes objetivos.

- Insertar nuevos actores en el proceso productivo
- Jóvenes que comienzan a actuar en el sistema productivo: servicios, oficios.
- Potenciar actividades productivas de la zona en colaboración con los productores.
- Potenciar actividades que incorporen valor agregado con los emprendedores del sector
- Colaborar en el desarrollo productivo de la zona geográfica.
- Inserción de jóvenes al proceso productivo y evitar el desarraigo de la zona.

10.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales.
- Conectividad rural.
- Fortalecimiento de las Asociaciones presentes en la región.
- Financiamiento para los pequeños productores.
- Apoyo en la cadena de comercialización.

10.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

La perspectiva más importante para los referentes va relacionada con el mercado interno y externo de la carne bovina, ellos manifiestan que es muy importante impulsar las exportaciones de carne asegurando también la provisión del mercado interno, también manifiestan que las perspectivas son malas, principalmente por el cierre de las exportaciones.

En las reuniones los referentes dialogaron sobre la importancia de adaptarse al nuevo escenario post pandemia, porque es una realidad distinta para el productor, donde los obliga a reconvertirse y a ser más eficiente principalmente en el sector comercial.

10.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

La Asociación para el Desarrollo Regional Interdistrital (Moisés Ville) ha sido promotora de ayudas económicas instrumentadas por el ministerio de la producción de la provincia para los sectores más afectados por las medidas de aislamiento/distanciamiento.

10.8.2. AGRICULTURA

10.8.2.1 Informantes claves

- Veterinario. Raúl Rubén Arralde. Cel 3409-667060;
Mail: raularralde@hotmail.com
- Medico. Veterinario Jorge Marcos Leibovich

10.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Es una cadena de arraigo por excelencia en la zona, motor de la actividad económica, demandante de mano de obra, con efecto multiplicador sobre el resto de las actividades. Conforman, junto al resto de las cadenas productivas primarias, la base fundamental del desarrollo económico de la región.

La cadena productiva agrícola posee altos estándares de producción que van de la mano con la inversión técnica, económica y financiera por parte de los productores. Además un punto muy importante a tener en cuenta para el sector en estos momentos, son los precios nacionales e internacionales de los granos, como también las políticas públicas que alientan a la actividad.

Los principales eslabones presentes en el territorio son:

Cadena oleaginosa

Sector Primario:

- Semillas
- Producción Oleaginosa
- Acopio.
- Molienda.
- Destino.
- Mercado interno/ externo.

Tabla 11. Cereales, Industriales y Oleaginosos: Cultivos; Superficie Sembrada por especie según Localidad.

Localidad	Total has.	Maíz	Sorgo Granjero	Girasol	Moha	Soja Temprana	Soja Tardía	Trigo
Colonia Bossi.	1090	97	457	204	137	-	201	15
Las Palmeras	1643	148	519	447	83	187	259	
Moisés Ville.	1253	152	506	270	84	82	159	159

Fuente: IPEC. Registro de Áreas Sembradas y de la Producción. ENERO 2007

10.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia por Covid 19, no afectó productivamente al sector primario, las actividades de servicios y comercios si se vieron afectadas.

10.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La Asociación realizó muchas actividades durante el aislamiento social y preventivo, principalmente relacionadas con el acompañamiento en los emprendimientos locales presentes en las diferentes cadenas de valor, dónde se ofrecieron las líneas de financiamiento disponibles en el estado provincial y nacional, así también es importante mencionar, que en muchos casos la asociación no dispone de los fondos propios necesarios para ser otorgados a los productores.

10.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Para la institución es muy importante trabajar, en el corto y mediano plazo, en los siguientes objetivos:

- Insertar nuevos actores en el proceso productivo
- Jóvenes que comienzan a actuar en el sistema productivo: servicios, oficios.
- Potenciar actividades productivas de la zona en colaboración con los productores.
- Potenciar actividades que incorporen valor agregado con los emprendedores del sector
- Colaborar en el desarrollo productivo de la zona geográfica.
- Inserción de jóvenes al proceso productivo y evitar el desarraigo de la zona.

10.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales.
- Conectividad rural.
- Fortalecimiento de las Asociaciones presentes en la región.
- Financiamiento para los pequeños productores.

10.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Los referentes manifiestan que la agricultura ha tomado impulso en los últimos años, motorizada por un contexto mundial altamente demandante de granos, con incorporación de nuevos granos y de nuevos mercados para los consumidores. Hoy refleja una fuerte presencia dentro de las cadenas productivas primarias, donde la agricultura ha venido desplazando a otras cadenas productivas de la región. Relacionado con lo anterior, se entiende que el mundo necesitará alimentos y esta región es netamente productora de alimentos e insumos primarios, por lo que si el resto de las variables se alinean favorablemente, las perspectivas serán muy buenas.

10.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es muy importante desde la asociación crear y fortalecer las capacitaciones relacionadas con la cadena productiva y asesoramientos para los productores agrícolas de la región, aunque el INTA Ceres ha sido muy importante en todas estas acciones.

10.8.3. APÍCOLA

10.8.3.1 Informantes claves

- Asesor Técnico. Delbino Román. Cel. 3409-667274
- Productor: Cavadore Fabián.
Cel. 3409451280. Mail: cavadorefabian@gmail.com
- Medico. Veterinario Jorge Marcos Leibovich.
- Comuna de Moisés Ville.

10.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La apicultura ha tenido un gran crecimiento muy importante en los últimos años en la región, no solamente en cuanto al crecimiento en el número de colmenas, sino también pero el surgimiento de nuevas organizaciones apícolas que han fortalecido la producción de miel.

En algunos distritos existen colmenas libres de agrotóxicos, donde se produce miel de excelente calidad y con un mercado garantizado.

En la región existen aproximadamente 14 apicultores, que se pueden catalogar de la siguiente manera:

- 2 grandes, aproximadamente 1300 colmenas.
- 10 medianos, aproximadamente 500 colmenas.
- 2 chicos, aproximadamente 300 colmenas.

Una debilidad de los apicultores presentes en la región es la poca intensión que tienen para asociarse. Territorialmente existe un proyecto para una planta de envasado de Miel kosher.

En este momento los apicultores están pasando por un excelente momento, principalmente relacionado con los precios de la miel, hoy el precio está en un promedio de \$310 el kilo.

Los eslabones presentes en el territorio son los siguientes:

- Productor.
- Sala de extracción/depósitos.
- Trabajadores eventuales.
- Transporte.
- Profesionales dedicados a la asesoría del sector productivo.

Los referentes apícolas manifiestan que existen algunos objetivos que son muy importantes para aplicar en el corto plazo en el territorio, esos objetivos se describen a continuación:

- Aumentar colmenas productivas.
- Aumentar la productividad sin afectar la calidad.
- Aumentar la escala.
- Salas de extracción en el territorio.

10.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia por Covid 19, no afectó productivamente al sector apícola, si bien la actividad apícola está exceptuada de la cuarentena obligatoria en relación con el coronavirus COVID-19 (Decreto N° 260/20), el productor se vio afectado

principalmente en el desplazamiento hacia las colmenas y por el traslado de las mismas. En muchos casos el distanciamiento obliga a los productores a planificar las pautas de producción y comercialización.

10.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones que se establecieron en el territorio para cuidar al sector apícola están relacionadas principalmente con los protocolos establecidos por el gobierno nacional, además la pandemia, ayudo a crear estrategias para los productores con recomendaciones con el apoyo de SENASA para poder efectuar la actividad de manera segura.

Los apicultores para poder desplazarse de un lugar a otro, **deben estar registrados en el Registro Nacional de Productores Apícolas (Renapa)** y deben portar su credencial como tal.

10.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Para la Asociación es muy importante trabajar en el corto y mediano plazo en los siguientes objetivos.

- Insertar nuevos actores en el proceso productivo.
- Jóvenes que comienzan a actuar en el sistema productivo: servicios, oficios.
- Potenciar actividades productivas de la zona en colaboración con los productores.
- Potenciar actividades que incorporen valor agregado con los emprendedores del sector.
- Inserción de jóvenes al proceso productivo y evitar el desarraigo de la zona.
-

10.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Mejorar la infraestructura de los caminos rurales.
- Conectividad rural.
- Fortalecimiento de las Asociaciones presentes en la región.
- Financiamiento para los pequeños productores.

- Apoyo en la cadena de comercialización.
- Control en el uso de fitosanitarios.

10.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Los referentes creen que las perspectivas son muy favorables para el sector apícola, principalmente por las buenas condiciones climáticas para la producción y las expectativas sobre nuevos mercados internacionales para el producto, además los productores piensan realizar inversiones para aumentar el número de colmenas. Así también es importante incrementar en el mediano plazo los niveles de producción y en la conquista de nuevos mercados.

Durante la pandemia se ha incrementado el consumo de miel de abejas.

10.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La Asociación para el Desarrollo Regional Interdistrital (Moisés Ville), ha prestado asesoramiento, a muchos emprendedores que han iniciado su propia producción de miel en la región y de esa forma ayudarles para que obtengan una fuente de ingresos adicionales.

10.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Comercio y servicios con vinculación al sector productivo y el turismo.

10.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Según la Asociación el principal limitante es la falta de recursos económicos propios y el tema de falta de personal técnico.

Es importante fortalecer capacidades en la parte administrativa financiera, apoyo a los emprendedores y formulación de proyectos, etc.

Los productores necesitan adaptarse a un nuevo escenario, donde primará lo virtual sobre lo presencial, donde los procesos productivos cada día van a ser más exigentes, principalmente con las nuevas tecnologías y en ese contexto la capacitación de los actores ocupará un rol fundamental.

11. ASOCIACIÓN CIVIL PARA EL DESARROLLO Y LA INNOVACIÓN COMPETITIVA - AGENCIA RAFAELA (ACDICAR)

11.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de ACDICAR es la ciudad de Rafaela y su región. También tiene vínculos estrechos con otras agencias del departamento Castellanos y de otros departamentos cercanos.

11.2. DATOS DE CONTACTO

Las personas con las que se mantuvo el vínculo permanente durante la primera etapa del proyecto fueron Daniel Frana (Coordinador Ejecutivo) y Daiana Cardozo (Coordinador de programas y proyectos).

11.3. AUTORIDADES

Diego Peiretti (Municipalidad de Rafaela), Presidente; Gabriel Gentinetta (Centro comercial e Industrial de Rafaela y Región), vicepresidente; Gustavo Pieroni (Municipalidad de Rafaela), secretario y Benjamín Albrecht (Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región), tesorero.

11.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La agencia se fundó en el año 2006 y sus socios activos son el Centro Comercial e Industrial de Rafaela, la Sociedad Rural de Rafaela, la Municipalidad de Rafaela y el Ministerio de Producción de la provincia de Santa Fe.

En el año 2014 se aprobó el último estatuto en el cual se incluyó como socios adherentes a la agencia a los sectores educativo, sindical y científico-tecnológico. Los objetivos estratégicos de la organización fueron actualizados en el año 2020 y son los siguientes: 1) facilitar procesos de reflexión y planificación territorial, 2) promover la innovación y la competitividad laboral y 3) consolidar herramientas de financiamiento y gestión de recursos orientadas al desarrollo. La población objetivo con la que trabaja la agencia son las instituciones locales y regionales del sector educativo, productivo, público, comercial, actores institucionales, empresas y emprendedores.

La agencia funciona como articuladora de distintos procesos de articulación territorial. Participa del Centro Tecnológico de Manufactura e Industria Digital (CENTEC) puntos

y forma parte de la Red de Ciencia, Tecnología e Innovación de Rafaela y la Región (CTel).

Los principales servicios que la agencia brinda son asistencia técnica, económica y formulación de proyectos para las empresas y emprendedores. A su vez, funciona como una entidad articuladora dentro del entramado institucional de la ciudad. Tuvo a su cargo la coordinación del plan estratégico Rafaela Productiva 2020.

Actualmente se está trabajando en dos lineamientos claros. Por un lado, en un proceso de transformación y consolidación del sistema científico-tecnológico y su vínculo con el sector productivo, a través de un liderazgo compartido en la red CTel, en pos de generar una planificación estratégica que permita identificar cuales son las tendencias industriales en innovación tecnológica e industria 4.0. Simultáneamente con este proceso, la agencia se está consolidando como agente financiero, con el objetivo de poder acompañar crediticiamente a los procesos de tecnologización e innovación productiva que se desarrollen en las empresas y pymes locales. Para esto, se están realizando distintas certificaciones frente a FONCAP.

La agencia tiene un equipo técnico compuesto por siete personas quienes son las que llevan adelante la gestión operativa de la entidad. En el mes de octubre se realizará la asamblea de renovación de autoridades.

11.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Rafaela se caracteriza por ser un polo productivo con la presencia de unas 500 industrias con un perfil diversificado, muchas de ellas de matriz exportadora. Los datos cuantitativos existentes datan del último Censo Industrial (ICEdeL, 2018) realizado en el año 2018 y se actualizarán en el año 2022, ya que este estudio se lleva adelante cada cuatro años.

Entre los perfiles más importantes se encuentran las industrias alimenticias, metalmecánicas y en tercer lugar el sector de software y servicios. De acuerdo a los datos obtenidos en dicho estudio la mano de obra aportada por la industria alcanza a unas 8.000 personas en la localidad y 2000 en la región. A su vez, existen unas 17 empresas que emplean a más de 100 empleados mientras que el resto son pequeñas y medianas empresas.

En términos generales los sectores/encadenamientos productivos más importantes presentes en la región son la industria alimenticia principalmente la cadena láctea y cárnica, la industria alimenticia, la metalmecánica con fuerte presencia de la cadena autopartista, el comercio y los servicios.

En cuanto a la cadena láctea en Rafaela se concentran de PYMES lácteas y grandes empresas de industrialización de la leche. En lo que se refiera a la cárnica, se encuentran en Rafaela dos grandes industrias abocadas a la actividad que emplean a unas 1200 personas y se orientan a la elaboración de chacinados, aunque mayoría de las faenas se encuentran fuera de la localidad. En la actividad metalmecánica hay una diversidad de rubros que se orientan principalmente al sector agropecuario y la cadena autopartista.

Con respecto al sector comercial y de servicios de Rafaela, no se pudo obtener acceso a datos estadísticos que permitan dimensionar el tamaño. El Centro Comercial e industrial de Rafaela y la Región (CCIRR) cuenta con 600 asociados, de los cuales 200 pertenecen al sector comercial.

11.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:

La mayoría de las industrias y establecimientos presentes en la región fueron consideradas actividades esenciales durante las restricciones adoptadas por la pandemia. Esta situación hizo que en términos generales no se hayan sufrido impactos considerables en cuanto al nivel de actividad y empleo. Sin embargo, en cuanto al sector industrial, los principales impactos se vieron en la implementación de protocolos, la adaptación a las diferentes regulaciones y principalmente en la aceleración del proceso de digitalización. Esto último, se convirtió en un gran desafío para las pequeñas y medianas industrias ya que tuvieron que tecnologizar sus procesos y adoptar metodologías como el trabajo remoto.

Los sectores más afectados por la pandemia fueron el comercio, los servicios y el turismo. En ese sentido, si bien no hay datos estadísticos que permitan medir el impacto y de acuerdo a la percepción de los actores entrevistados, muchos locales debieron cerrar sus puertas. A su vez, se presentaron dificultades en el acceso a la ayuda gubernamental, principalmente por las condiciones de informalidad en la que

se desarrollan las actividades. Desde ACDICAR se gestionaron distintas líneas de financiamiento orientadas principalmente a estos sectores de cara a la emergencia.

11.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL

11.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos sectores productivos prioritarios para la institución son:

- Cadena láctea
- Cadena cárnica
- Sector metalmecánico/autopartista
- Sector comercial y de servicios
- Sector de turismo

11.8.1. CADENA LÁCTEA

11.8.1.1 Informantes claves

- Investigadora INTA del Grupo Calidad de Leche y Agroindustrias. Responsable Técnico de la Incubadora INTA Rafaela de Empresas de base tecnológica. Coordinadora Nacional de Proyectos INTA en los Programas de Agroindustrias y Agregado de valor, y Calidad de Leche., Roxana Páez (tel.: 3492 41-1585), (e-mail: paez.roxana@inta.gob.ar)
- Productor tambero, ex Presidente de la Asociación para el Desarrollo del Departamento Castellanos, Fabio Sánchez (3492 58-1982).
- Secretario de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rafaela y presidente de ACDICAR, Diego Peiretti (tel.: 3492 60-0171)

11.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Se puede afirmar que el Departamento Castellanos constituye una de las regiones de la cuenca láctea más importante de la provincia y el país, debido a que en él se encuentran la mayor cantidad de tambos de la provincia, alcanzando unas 1200 unidades y un conjunto de pymes y grandes empresas de industrialización lechera en las cuales se producen productos frescos, leche fluida y leche en polvo.

En el caso de Rafaela, se encuentra presente, principalmente, el eslabón secundario (de industrialización de leche), conformado por una gran concentración de PYMES Lácteas y dos grandes industrias (Saputo e Ilolay).

En Rafaela, además, tienen sede instituciones del sistema científico como son el INTI LACTEOS y el INTA que brindan servicios de apoyo a la cadena láctea. En el caso del INTA, la estación experimental de Rafaela tiene una fuerte orientación lechera. Hace unos veinte años se iniciaron líneas de trabajo orientadas a agregado de valor en la cadena, las cuales se estudia, en cuanto al impacto del producto, desde la producción de la materia prima hasta las alternativas de industrialización. Desde estas instituciones hay un vínculo muy fluido con todos los actores de la cadena (productores, agrupaciones de productores, sociedades rurales, etc.). Muchas asociaciones de productores forman parte de los consejos asesores locales. Eso hace que se esté en permanente contacto con el medio y se pueda recoger la demanda y las problemáticas de los productores y la industria. El INTA, además, es sede del programa nacional de lechería.

El eslabón más débil de la cadena láctea suele ser la producción primaria en los tambos. Esto se debe a que el ritmo de incremento del precio al productor no logra compensar el de los costos de la producción que están afectados por el índice inflacionario, el tipo de cambio, el incremento de los precios internacionales de los granos. A raíz de este proceso, en los últimos años se ha evidenciado un efecto de concentración ya que se ha disminuido la cantidad de establecimientos sin reducir la producción. Esto trajo aparejado la desaparición de una gran cantidad de pequeños productores tamberos con los impactos sociales que esto conlleva.

11.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

De acuerdo a la opinión de la referente entrevistada, en términos generales la cadena láctea no sufrió grandes impactos en cuanto a los niveles de actividad o empleo. Sin embargo, puso en evidencia algunos desafíos vinculados al rol de los alimentos como generadores de inmunidad. La industria láctea juega un rol fundamental en el incremento de la inmunidad de la población a través del consumo de alimentos saludables. Hay muchas producciones lácteas que ya venían trabajando en la cuestión de funcionalidad (alimentos funcionales que apuntan a incrementar la inmunidad) y han avanzado durante este tiempo. Desde el INTA se presentó el interés

de formar parte de una red iberoamericana de innovaciones de la cadena láctea con este objetivo.

Más allá de los impactos de la pandemia la cadena láctea tiene ciertas limitaciones relacionadas con una realidad histórica. La mayor dificultad en toda la cadena es la rentabilidad tanto para el productor como para la industria. Para mejorarla es necesario fortalecer los espacios de diálogo y concertación. El principal desafío consiste en poder incrementar la exportación de productos lácteos, sin embargo, para poder lograrlo es necesario trabajar en la calidad de la materia prima. Además, las empresas deben agiornar sus producciones a las diferentes demandas de los mercados a donde se exporta, vinculadas muchas veces con diferentes reglamentaciones y calidad.

Otra de las limitaciones que se encuentra en los tambos es la necesidad de incorporar de tecnología. En este sentido, es imperioso introducir el paradigma de la industria 4.0 que significa, entre otras cosas, la adopción de tambos robots. Si bien se están desarrollando experiencias piloto de este tipo de tecnología en Rafaela, en general la incorporación de innovaciones en el sector primario ha sido desigual. Además, en muchos casos, los productores no conocen los beneficios en mejora de la eficiencia que podría otorgar a sus tambos la incorporación de tecnología.

Al mismo tiempo, se evidencia la necesidad de trabajar en el tratado de efluentes de la cadena láctea, que impactan en los niveles de contaminación de cultivos y suelo. También la necesidad de trabajar en la valorización de sueros, ya que hoy se aprovecha solo un 50%, y la eficiencia energética en los tambos.

Por otro lado, la producción láctea tiene plazos de producción largos y muchas veces los créditos disponibles para inversión son a corto plazo. Esta disparidad hace que en reiteradas ocasiones los productores no puedan acceder a un financiamiento acorde para modernizar sus tambos.

Por último, hacer una referencia a una situación de escasez de mano de obra calificada en los tambos. Esto se produce, principalmente, porque las personas se encuentran radicadas en las comunas y ciudades y no quieren trasladarse a los campos renunciando a los beneficios de la urbanidad. Esto último, invita a mejorar las condiciones en los tambos tanto el acceso por los caminos rurales como en conectividad para que la calidad de vida allí sea más atractiva.

11.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al ser la cadena láctea una actividad que no sufrió demasiados impactos por la pandemia, no se evidencian medidas específicas adoptadas en este sentido. Sin embargo, en cuanto al resto de las dificultades por las que se encuentra atravesando, se observa que desde las instituciones científico tecnológicas se viene trabajando con los productores individuales y agrupaciones en distintos proyectos, dando tratamiento a los temas abordados con anterioridad. En el caso de Rafaela, hay un conjunto de instituciones y programas de apoyo a la cadena láctea. De la información obtenida en el documento “INDUSTRIA 4.0. Oportunidades y desafíos para el desarrollo productivo de la provincia de Santa Fe” (A. Erbes y otros, 2019), se destacan:

- *El INTI-Lácteos de Rafaela, juntamente con el INTA Rafaela, desarrolla programas de investigación, transferencia de tecnología y asistencia técnica para pymes focalizadas en I+D de productos y en el aprovechamiento de subproductos lácteos. (...)*
- *La Estación Experimental Agropecuaria del INTA en Rafaela, asesora a los tambos en tecnologías de producción de leche, alimentación y salud animal y manejo de rodeos. En 2018 instaló en su estación el primer tambo robotizado de la provincia de Santa Fe con sistema de ordeño voluntario (VMS), en asociación con la empresa sueca proveedora de equipos De Laval.*
- *El INTI Rafaela centra sus actividades de asesoramiento y transferencia tecnológica en tecnologías de procesos para las pymes lácteas, e impulsa la adopción de estándares de buenas prácticas de calidad de los procesos y de automatización de procesos, como paso previo para la adopción de tecnologías 4.0.*
- *El Comité Técnico de Alimentos del Programa de Competitividad Territorial (BID - FOMIN - ACDICAR) de la Red de CT ha generado un conjunto de líneas de trabajo orientadas al sector lácteo, que muestran en la actualidad diferentes grados de avance, orientadas a aspectos de calidad y seguridad de los productos lácteos y de sus proveedores, certificación de equipos críticos asistencia a las pymes de la región, y en*

particular al relevamiento de la Pyme láctea de la región, todos ellos aspectos críticos y de abordaje necesario para la adopción de las nuevas tecnologías.

A su vez, otro de los referentes menciona algunas iniciativas de trabajo que se realizaron en el departamento entre las comunas, los productores y el poder legislativo, vinculada con la pavimentación de los caminos rurales que, lamentablemente, no pudieron continuarse. Sin embargo, actualmente, se está llevando adelante el programa “caminos de la ruralidad” que esta mejorando el acceso a los tambos en el departamento.

11.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En cuanto al comportamiento del empleo, no se han podido obtener datos desagregados a nivel local respecto a la ocupación de mano de obra en la cadena láctea. No obstante, una de las principales dificultades que se encuentran es la de conseguir mano de obra calificada que quiera radicarse en los tambos.

11.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Las principales necesidades de infraestructura del sector se encuentran en los caminos rurales que dificultan el acceso a los tambos y en impulsar la modernización tecnológica que les permita adecuarse al crecimiento productivo.

El rol de los Estados locales es clave para aterrizar los proyectos en los territorios y que puedan expandirse más allá de las instituciones. El hecho de que en Rafaela funcione la Red CTel hace que se produzca un espacio de encuentro para realizar acciones conjuntas en el territorio.

En estos últimos años se han podido alinear los esfuerzos entre el gobierno nacional y provincial, generando una sinergia que permite articular con mayor facilidad. Particularmente, se está trabajando con el gobierno provincial en los temas prioritarios de ciencia y tecnología del sector.

11.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Los principales desafíos de cara al futuro tienen que ver con la incorporación de tecnología en la cadena, el desafío ambiental y la promoción de la asociatividad.

Actualmente hay una fuerte ola de agroindustria 4.0, que en la cadena láctea tiene que ver con la incorporación de tambos robots. Esto provoca que los tambos de cierto tamaño empiecen a incorporar esa tecnología y que ya no sea visto como algo tan lejano. En el INTA, ya se cuenta con esa tecnología validada y se han minimizado algunos problemas como la escasez de recursos humanos. Esta tecnología contribuye en gran medida a facilitar el sostenimiento de los tambos.

El otro gran desafío para las industrias, principalmente las exportadoras, es el ambiental. Se deberá trabajar en los cálculos de análisis de ciclos de vida, de carbono, de agua, la cuestión de los sellos y los sistemas de trazabilidad, de cara a aumentar las exportaciones de productos lácteos.

Ya existen en el país modelos de producción ejemplo, como es el de ADECO AGRO, que han ido incorporando tecnología en todos los eslabones de la cadena. Se basa en un modelo circular de economía que permite transformar sus efluentes. Sin embargo, ese tipo de modelo es difícil que pueda ser llevado adelante por una pyme, por tanto, se necesita trabajar en modelos asociativos de pequeños productores con el objetivo de alcanzar volúmenes que permitan pensar proyectos de esta magnitud. Eso resolvería uno de los grandes problemas de acceso a la tecnología, que es alcanzar una escala de producción rentable.

Otra oportunidad es impulsar una revalorización del suero, un subproducto de la cadena láctea aprovechable en un 100%. El suero aporta proteínas de altísimo valor nutricional y, a la vez, brinda muchas posibilidades para la generación de otros compuestos, ingredientes o productos lácteos que apunten a mejorar el sistema inmunológico del ser humano.

11.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

ACDICAR

El rol de la Agencia es clave como institución articuladora de proyectos. Por ejemplo, en el año 2011 se inició un proyecto de valorización del suero para pymes lácteas del que participaron el INTA, INTI LACTEOS y la UNL, también APIMIL, ACDICAR y 4 pymes lácteas. En ese proyecto, se impulsaba un modelo piloto que se implementaba dentro de una pyme láctea y que podría replicarse en otras pymes de la provincia. En este proyecto la Agencia ocupó un rol importante en la dinamización del proceso, sin embargo, por razones de contexto no se le pudo dar continuidad. Una de las

principales dificultades encontradas fueron las escasas herramientas de financiamiento para que las empresas puedan acceder a la asistencia técnica y/o el equipamiento necesario. En ese sentido, la Agencia podría cumplir un rol clave en la articulación y el acercamiento de líneas de financiación y a su vez, sería el nexo para el arraigo territorial de este tipo de proyectos.

Asociación para el Desarrollo del Departamento Las Colonias

Los productores tamberos son uno de los principales beneficiarios de los créditos que brinda la asociación. Particularmente, se trabaja con tambos con planteles que no superen las 100 vacas. Uno de los desafíos es poder ampliar (en todo caso asesora para) el acceso a créditos de mayor volumen y plazos de pago, que les permitan a los productores realizar inversiones tecnológicas.

11.8.2. CADENA CÁRNICA

11.8.2.1 Informantes claves

Gerente SODECAR S.A y secretario del CCIRR (Centro Comercial e Industrial de Rafaela y su región), Rubén Burkett. (tel.: 3492 61-8247), (e-mail: ruben.burkett@sodecar.com).

11.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En Rafaela se encuentran emplazadas pequeñas, medianas y algunas grandes industrias alimenticias que se dedican a la industrialización de la carne. Mayoritariamente, la provisión de hacienda para faena se logra a través de dos grandes entidades (Cooperativa Guillermo Lehman y Hacendados por Rafaela). En menor medida con cooperativas y varios corredores particulares.

No hay datos desagregados a nivel local de la cantidad de establecimientos, nivel de actividad y empleo de la cadena. De acuerdo a algunas estimaciones realizadas por el referente entrevistado, se estima que entre las dos grandes empresas de chacinados se emplean a unas 1200 personas. Los frigoríficos de la región se encuentran principalmente en el departamento Las Colonias y Villa trinidad.

En el caso de la carne vacuna, no existen demasiados criadores en el departamento. El flujo económico es más bien zonal por la cantidad de tambos, y el novillo viene de otras provincias, del sur o algunas estancias más grandes fuera del departamento. En

la carne de cerdo el flujo es más disperso. Solo la empresa Lario tiene una faena en Rafaela. En el resto de las empresas la faena se realiza en otras localidades.

El productor primario es el eslabón más débil debido a que muchos abandonaron la actividad, sobre todo novillo y vaquillona. En el caso de los cerdos la limitante es la escasa infraestructura industrial que no permite incrementar la producción.

11.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La cadena cárnica estuvo dentro de los rubos exceptuados por su condición esencial durante las restricciones de la pandemia. Sin embargo, se evidenciaron impactos en algunos segmentos particulares, principalmente en la parte de chacinados que es a lo que se dedican las dos industrias más grandes de Rafaela, como consecuencia de la disminución del consumo en restaurantes y hoteles. No obstante, se incrementó el consumo de productos más económicos como la salchicha de Viena.

Es decir que lo que sucedió en la cadena cárnica, es una disminución del consumo de carne vacuna, y a la vez, a un aumento del consumo de la carne de cerdo. Es un proceso que impacta en todo el sector ya que, cuando se lanzan medidas de cortes vacunos más económicos, se perjudica a la producción de cerdo y pollo.

Otra de las problemáticas actuales es que el cierre de exportaciones de carne a China tuvo un impacto directo ya que, de acuerdo a la opinión de los referentes, la carne de exportación es diferente a la que se comercializa en el país. Todas estas limitaciones impactan en los costos de producción, provocando un proceso de migración de los productores desde la carne hacia la agricultura.

A su vez, una de las limitaciones que presenta el sector es la ausencia de un plan ganadero de abastecimiento. En el caso de actividad porcina, se nota un incremento de la producción que no es acompañada con la suficiente infraestructura industrial.

Por último, en la parte vacuna hay un proceso de industrialización vinculado con la eliminación de la media res. Para acompañar ese proceso, es necesario realizar una normalización que apunte al control de los frigoríficos clandestinos. Probablemente esas industrias necesiten financiamiento para lograr su reconversión.

11.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las principales acciones emprendidas fueron las relacionadas con la implementación de protocolos sanitarios en las empresas.

11.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Se presentan dificultades a la hora de acceder a los datos de empleo de la cadena cárnica debido principalmente a los grandes niveles de informalidad. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, se estima que las dos grandes industrias que se encuentran en Rafaela emplean aproximadamente a unas 1200 personas. Resta indagar acerca del resto de las pymes vinculadas al sector. De acuerdo a la percepción de los actores, en los últimos años no se ha evidenciado un gran crecimiento de mano de obra debido a la incorporación de tecnología. No obstante, si se radicaran más industrias, habría un aumento en la demanda de mano de obra.

En las industrias alimenticias predomina la mano de obra masculina. La incorporación de mujeres a la producción implicaría modificar procesos e infraestructuras. La ocupación de mujeres en el sector se vincula, principalmente, con las áreas administrativas y, en alguna empresa exportadora, en el sector de empaque.

11.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

La principal demanda actual en la localidad es la ampliación del área industrial y la inversión en infraestructura para la instalación de empresas. Lo que está sucediendo, es que muchas empresas se van instalando en otros parques industriales de la región porque no hay más disponibilidad de espacio. Si bien ya está planificada la generación de un área industrial nueva, es necesario una aceleración de esa obra.

En cuanto al nivel provincial las demandas tienen que ver con el acceso al financiamiento para las industrias y la actualización de la Ley de Promoción Industrial.

11.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Los temas prioritarios de cara a la situación postpandemia se vinculan con:

- El trabajo en un plan ganadero de abastecimiento que garantice la provisión del mercado interno, pero a su vez promueva las exportaciones.
- La ampliación de la infraestructura para la cadena porcina en sus eslabones de industrialización (faenas y frigoríficos).
- La modificación del sistema de media res a hacia el sistema de “carne trozada”. Para esto será necesario brindar acompañamiento a las empresas en su proceso de inversión y reconversión.

11.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

El vínculo con la cadena en particular es escaso principalmente porque el perfil de la Agencia se orienta al trabajo con pymes y MiPymes. El financiamiento que necesitaría el sector cárnico sería mucho más elevado que lo que la Agencia puede ofrecer. No obstante, se podrían generar procesos de trabajo conjunto en algún proyecto específico de mayor magnitud. Esto último, enmarcado en el proceso de acompañamiento hacia la industria 4.0 que actualmente está liderando la Agencia.

11.8.3. METALMECÁNICA/AUTOPARTISTA

11.8.3.1 Informantes claves

- Asesor tecnológico de la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela, Javier Fornari (tel.: 3492 61-3298)
- Claudio Salcedo, emprendedor propietario de un taller metalúrgico de la Comuna de Zenón Pereyra (3564 58-1903)
- Secretario de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rafaela y presidente de ACDICAR, Diego Peiretti (tel.: 3492 60-0171)

11.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El departamento Castellanos se caracteriza la presencia predominante de la actividad agropecuaria, principalmente en las comunas que lo componen. A su vez, en algunas localidades se evidencia la presencia de industrias metalmecánicas vinculadas con dicha actividad principal, lo que genera un proceso de surgimiento de pequeños talleres y emprendimientos metalúrgicos hacia los que se terciariza su producción. Por

otro lado, en las ciudades de Rafaela y Sunchales se encuentran emplazados dos polos industriales.

El sector metalúrgico en Rafaela, se caracteriza por la existencia de una diversidad de industrias vinculadas a las necesidades de los sectores agropecuarios, alimenticios y de la industria autopartista. De las aproximadamente 500 empresas radicadas en la ciudad, aproximadamente el 32% son del rubro metalúrgico. En términos de composición, hay un pequeño grupo de empresas grandes y el resto son pymes de aproximadamente 20 empleados, con algunas excepciones de empresas que tienen entre 50 y 100 empleados. En la ciudad, hay dos empresas fabricantes de válvulas que emplean a unas 1000 personas cada una. La Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela y Región cuenta hoy con 120 empresas asociadas. Los datos estadísticos disponibles en el Censo Industrial de Rafaela son del año 2018 y no se encuentran desagregados por ramas dentro del sector metalúrgico. No obstante, hay una fuerte presencia de empresas de producción de autopartes en la ciudad.

Hay una brecha entre las empresas de mayor tamaño y las más pequeñas en lo que respecta a la incorporación de herramientas y tecnologías que permitan ampliar las capacidades de producción. Lo que sucede es que las empresas grandes presentan ciertas demandas que terminan impactando en las pequeñas, que deben transformarse para dar respuesta. Desde la Cámara se intenta trabajar con esas empresas a través del acompañamiento y asesoramiento. Muchas veces ocurren que las pequeñas y medianas empresas no logran ver la necesidad de articular, profesionalizarse e incorporar tecnología para ser más competitivas.

11.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Si bien en los últimos meses del presente año se observa una recuperación de la industria en cuanto al nivel de actividad y uso de la capacidad instalada inclusive superior a la del año 2019, la pandemia ha generado en el sector distintos impactos tanto negativos como positivos. Entre los primeros se destacan:

- Problemas de abastecimiento por la escasez de insumo y el constante aumento de los mismos.
- La cobertura de puestos de trabajo. Muchas personas estuvieron aisladas por cuestiones sanitarias y esto generó un proceso de contratación de personal

eventual que afectó el nivel de rentabilidad de las empresas. No obstante, esta situación les ha servido a muchos jóvenes para obtener una primera experiencia laboral.

- Durante los primeros meses una de las problemáticas principales fue la falta de claridad en las medidas y respuestas para las industrias en cuanto a protocolos y políticas de apoyo. En este sentido, los tiempos de implementación estatales diferían de los tiempos empresariales y esto generó mucha incertidumbre en el sector.
- Otra cuestión fue la sanción de la ley de teletrabajo que presenta dificultades para su implementación debido principalmente a los problemas de conectividad en la región. Es necesario realizar una adaptación de este tipo de normativas a nivel local o mejorar la infraestructura de conectividad.

En lo que se refiere a los impactos positivos que produjo la pandemia, se puso en evidencia que muchas de las actividades que se realizan habitualmente se pueden hacer a distancia; aunque la fabricación de productos debe hacerse de manera presencial. Simultáneamente, la implementación de protocolos en las industrias mejoró cuestiones vinculadas a los recursos humanos.

11.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Desde el inicio de la pandemia se comenzó a participar en instancias de reuniones con la Cámara de Industriales metalúrgicos de Argentina en grupos de innovación para el intercambio de soluciones tecnológicas que repercutían en las industrias. De esos grupos surgió por ejemplo la fabricación de cabinas sanitizantes.

Las otras acciones tuvieron que ver con el respeto y adopción de los protocolos a distancia y se trataron de realizar acciones en conjunto para que la pandemia impactara lo menos posible.

11.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En cuanto al comportamiento de la mano de obra de mujeres en el sector, siempre se ha tratado de incorporar. De hecho, actualmente la persona que preside la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela es una mujer. Sin embargo, en términos

concretos no hay una política desde la entidad. En el caso de la Cámara de Metalúrgicos de Santa Fe se realizaron capacitaciones en soldadura orientadas a mujeres. En Rafaela resulta difícil realizar ese tipo de actividades, ya que de por sí, cuando se abren cursos, cuesta encontrar personas que asistan.

Una de las principales problemáticas que se encuentra afrontando el sector es la escasa mano de obra capacitada. Hay mucha dificultad para encontrar personas capacitadas o semi capacitadas y eso conlleva un riesgo en la contratación por las características de las industrias. En el caso de las comunas, el personal que trabaja en las industrias suele venir de localidades vecinas debido a la ausencia de personal local.

11.8.3.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Existen muchas demandas desde el sector hacia los distintos niveles estatales, entre las que se destacan:

- Escasez de terreno en el parque industrial. De acuerdo a la información que surgió en la entrevista, se estima que un 50% de las industrias se encuentran instaladas en la ciudad y en el parque industrial no hay más disponibilidad de terrenos. Esto hace que las empresas se muden a otras comunas o localidades vecinas.
- Otro tema es la infraestructura tecnológica. Actualmente hay un déficit de empresas que puedan brindar todos los servicios y por otro lado hay un conjunto de empresas que pueden brindar esa conectividad y terminan armando un oligopolio que impacta en la calidad de los servicios. Se demanda un aumento de los controles, auditorías y sanciones necesarias para que esas empresas brinden sus servicios de forma adecuada.
- Una demanda general es la necesidad de generar políticas a largo plazo para el sector. Muchas veces van cambiando las orientaciones de acuerdo a los gobiernos. En el caso de Rafaela se hicieron planificaciones, pero es necesario darle continuidad para lograr un crecimiento sostenido.
- Otra cuestión son los incentivos para el sector. Por ejemplo, los bonos no fueron pagados en tiempo y forma lo que hizo que se hayan desvalorizado. Las

empresas terminan tomando ese tipo de políticas como inversión y no como un ANR.

- Flexibilización de las herramientas crediticias y de apoyo al sector disminuyendo las cargas burocráticas. Muchas veces el empresario está en el cortoplacismo, tratando de resolver cuestiones del día a día y no puede abocarse a planificar estratégicamente a futuro.

11.8.3.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Uno de los principales desafíos de cara al futuro es la incorporación del paradigma de la industria 4.0. En relación a esto, surgen en las entrevistas varios lineamientos a trabajar:

- Incrementar el nivel de conocimiento de las empresas de lo que implica la industria 4.0. Construir información que permita darle otorgaba las empresas un panorama sobre hacia dónde van las principales tendencias mundiales.
- Potenciar los vínculos entre las instituciones científico-tecnológicas y las empresas, con el objetivo de realizar experiencias concretas dentro de los establecimientos. Un ejemplo de esto fue el programa TECNOPYMES que ofreció subsidios orientados a desarrollos de calidad, diseño de producto, procesos e incorporación de tecnología. Considerando que en Rafaela se sumaron 40 empresas, resulta necesario analizar qué características tuvo esa política que permitió que las empresas se sumen.
- Actualmente sucede que existen muchas líneas que se focalizan en algunas cuestiones puntuales como mejora de diseño, soldadura e higiene en el ámbito industrial, sin embargo, no se enmarcan en una planificación prospectiva. A nivel local, el desafío está en consensuar una agenda de trabajo para los próximos años donde se puedan abordar las cuestiones de la industria 4.0. En Rafaela desde la red CTel se está apuntando a esto.
- Desde la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela se comenzará, en lo que queda del año, con un estudio prospectivo sobre lo que podría suceder con la industria 4.0. También sobre el cambio de paradigma en cuanto a los motores a combustión interna. Si bien el motor no va a desaparecer, va a reducirse y/o cambiar hacia alguna modalidad amigable con el medio ambiente. Esto hará que la mayoría de las empresas tengan que reinventarse.

11.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

ACADER

Entre la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela y ACDICAR se trabaja de forma mancomunada tratando de articular y no superponerse. Por ejemplo, tanto en la Cámara como en ACDICAR, existe personal abocado a la formulación de proyectos; entonces cuando el proyecto corresponde al rubro metalúrgico, se formula en conjunto. Si al ámbito de la Cámara se acerca algún proyecto de un no asociado que pertenece rubro metalúrgico se lo deriva a ACDICAR.

En cuanto a los desafíos, siendo ACDICAR una entidad que tiene articulación público privada, podría potenciar el accionar de la parte pública considerando las necesidades del ámbito privado. No en el sentido de las demandas inmediatas, sino en identificar las principales restricciones. Podría indagar más allá para identificar cuáles son las cuestiones fundamentales y luego articularlas para apuntar a la generación de las políticas públicas.

Es decir, podría aportar una mirada más integral del sector a través del diálogo con todos los representantes, no sólo con las entidades que los agrupan y, a partir de allí, generar el nexo con el sector público para el diseño de políticas.

Asociación para el Desarrollo del Departamento Castellanos

El principal vínculo con el sector desde la institución es la otorgación de créditos para la compra de maquinaria e infraestructura para pequeños establecimientos (talleres fundamentalmente). Una de las demandas que se menciona en la entrevista es la ampliación de los montos de los créditos, ya que los insumos se han incrementado considerablemente. Otra de las cuestiones que aparece es la posibilidad de brindar ofertas de capacitación en oficios desde la entidad a las Comunas ya que por temas de distancia se dificulta la llegada de profesionales al territorio.

11.8.4. SECTOR COMERCIAL Y SERVICIOS DE RAFAELA

11.8.4.1 Informantes claves

- Presidente del Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región (CCIRR), comerciante, titular de Remonda Castro SA, Diego Castro (e-mail: diegocastro@remondacastro.com.ar)

- Secretario de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rafaela y presidente de ACDICAR, Diego Peiretti (tel.: 3492 60-0171).

11.8.4.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El sector comercial de Rafaela se encuentra conformado por un conjunto de empresas de diversos tamaños, preponderando los pequeños y medianos comercios. No hay información disponible que permita cuantificar el sector. De hecho, se está trabajando actualmente desde el municipio en esa cuestión. El CCIRR cuenta con unos 100 asociados, de los cuales el 30% pertenecen al sector comercial y el 35% al de servicios.

Rafaela cuenta con un centro cívico que, a su vez, es el centro comercial de la localidad y con dos centros a cielo abierto. Durante los últimos años, producto de la expansión de la localidad, fueron surgiendo nuevos polos comerciales. Actualmente se está trabajando en proyecto de remodelación del microcentro que implicará la inversión en infraestructura de tránsito, forestación, equipamiento y demarcación.

El sector de servicios de Rafaela se compone de una diversidad de rubros entre los que se destacan las empresas desarrolladoras de soluciones informáticas y software.

11.8.4.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Los sectores comerciales y de servicios son tan diversos que los impactos sufridos por la pandemia fueron dispares. Por un lado, los rubros gastronómicos, hotelería, entretenimiento y eventos fueron los más afectados. Por el contrario, algunos rubros como la venta de electrodomésticos, electrónica, supermercados y equipamientos para el hogar tuvieron incrementos en sus ventas. En muchas ocasiones sucedió que la ayuda gubernamental disponible no llegó por el fuerte grado de informalidad en la actividad. Muchos comercios se reinventaron y se pasaron de rubro. Una dificultad fue la adaptación a los nuevos horarios comerciales, que pasaron a ser corridos, y en muchos casos es una modalidad que quedó establecida de cara al futuro. Algunas políticas, como la extensión del Plan Ahora 12 y la Billetera Santa Fe, impactaron fuertemente en el incremento de las ventas.

Otro de los impactos se vio manifestado con la digitalización y el comercio electrónico. En relación a esto algunos pudieron desarrollarlo más rápido y otros más lento, sin embargo, en términos generales, la pandemia ayudó a potenciar esta modalidad de

comercialización que tenía muy bajo desarrollo en la localidad. Asimismo, el sector se encuentra afectado por la presión tributaria y las condiciones de informalidad en que se desarrolla la actividad.

En cuanto al sector de servicios una de las principales dificultades que presenta, particularmente las orientadas al desarrollo de software, es la escasez de recursos humanos. Esto se debe principalmente a la imposibilidad de poder competir con grandes empresas de software que ofrecen mejores condiciones laborales.

11.8.4.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En el CCIRR se conformó un comité de emergencia en el que también participan la Municipalidad, la Sociedad Rural y los sindicatos. Desde allí se coordinaron todas las acciones, discusión de protocolos y reglamentaciones. Desde el CCIRR se realizó asistencia a todo el sector, asesoramiento en las reglamentaciones y subsidios que fueron apareciendo. Lo que se hizo es mediar entre el sector y el gobierno en los temas de flexibilización horaria y apertura.

11.8.4.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Hay escasez de datos a nivel local de la evolución del empleo y, además, se presentan dificultades para su medición debido al alto nivel de informalidad del sector. Hay dos programas de empleo que apuntan a la inserción laboral principalmente de jóvenes: el programa primer empleo en el que la municipalidad financia pasantías de jóvenes en distintas empresas y otro programa nacional que subsidia a las empresas la mitad del sueldo durante un periodo de tiempo. En estos programas si se contratan mujeres hay mayores incentivos.

11.8.4.6 Que medidas económicas /infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

En términos generales el diálogo particularmente con el estado local es fluido y se comparten muchos espacios de trabajo. Las principales demandas económicas y de infraestructura que se evidencian en el sector son:

- La realización de una reforma tributaria a partir del diálogo entre los actores involucrados.

- Aumento de las ofertas de créditos a largo plazo y con bajas tasas para pequeñas y medianas empresas que no pueden acceder al sistema bancarios.

11.8.4.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas para el sector comercial tienen que ver con la recuperación del nivel de actividad y volver a poner en agenda los temas en los que se venía trabajando anteriormente como son la generación de actividades, eventos y propuestas comerciales que permitan potenciar al sector. También, seguir potenciando la oferta de capacitaciones aprovechando la red de instituciones educativas que se encuentran instaladas en la localidad. Asimismo, la refacción del microcentro y el desarrollo de los paseos a cielo abierto permitirán ampliar la actividad.

11.8.4.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

El CCIRR es una de las entidades socias de ACDICAR. Actualmente la agencia está trabajando de manera muy eficiente y eso permite que los programas e iniciativas puedan materializarse, pero se evidencia que muchas veces hay tantos programas y proyectos que los recursos técnicos de la agencia no pueden absorber las demandas. Por este motivo será fundamental aceitar los procesos y potenciar la capacidad técnica.

Dentro orientación de la agencia hacia la innovación tecnológica se incorporó una línea de créditos para el diseño de páginas web para el sector comercial. Ese tipo de acciones podrían potenciarse.

11.8.5. SECTOR TURÍSTICO DE RAFAELA

11.8.5.1 Informantes claves

- Director de la carrera de turismo de la UCSE, Coordinador de área de turismo de ACDICAR. (tel.: 3492 24-5501)
- Secretario de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rafaela y presidente de ACDICAR, Diego Peiretti (tel.: 3492 60-0171).

11.8.5.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La actividad turística en Rafaela cuenta con un desarrollo incipiente. El tipo de turismo que alberga la ciudad está vinculado con los negocios, las convenciones y en menor medida el deporte (principalmente fútbol y automovilismo). En la ciudad se concentran

la mayor cantidad de plazas de alojamiento de la región. De acuerdo a algunas estimaciones realizadas por ACDICAR son aproximadamente 95.000 turistas los que recibe la ciudad por año. Rafaela cuenta con unos 12 alojamientos, 35 comercios gastronómicos y 25 agencias de viaje orientadas a la venta distribuidora. Además, tiene algunos eventos importantes como lo son el festival de teatro, el outlet y el turismo deportivo. En algún momento existieron iniciativas de fomento al turismo rural que luego se estancaron.

Está conformada una Comisión de Turismo que está trabajando desde el 2016 en pos de la incorporación del sector a la mirada sobre el desarrollo local con el objetivo de potenciarlo. Esta comisión está compuesta por representantes del sector público, privado, entidades intermedias e instituciones educativas. A nivel general, el turismo es una de las industrias que mayor retaso tiene en cuanto a la transformación digital. Por otro lado, está proyectada una reforma en el microcentro de la ciudad y la construcción de un centro de convenciones en los antiguos galpones del ferrocarril, en el marco del programa “puntos turísticos” del Ministerio de Turismo de la Nación.

11.8.5.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La crisis provocada por la pandemia de COVID 19 afectó profundamente al sector turístico de la localidad. Si bien no hay datos específicos, los informantes manifiestan que se han perdido puestos de trabajo en todo el entramado que, además, se caracteriza por un alto nivel de informalidad.

En los últimos meses, la actividad gastronómica comenzó a recuperarse, sin embargo, el sector hotelero aún se encuentra en crisis debido a la suspensión de actividades y reuniones que solían hacerse en la ciudad y que ahora han sido reemplazadas por la virtualidad.

Otra de las principales limitaciones que tiene el sector en la localidad, es la fuerte dependencia del Estado en lo que compete a la organización de eventos y actividades. En este sentido, es necesario potenciar el trabajo en conjunto desde el sector privado para generar acciones propias que fomenten al turismo.

En general, una de las principales adversidades se encuentra en la dificultad para comprender, por parte de todos los actores, la dimensión turística de la localidad, concientizar sobre su importancia y definir una agenda que apueste a su desarrollo.

En ocasiones, el no contar con atractivos naturales específicos, hace que se piense que no hay turismo en la localidad y, sin embargo, es la sede con mayores plazas de alojamiento de la región. El objetivo que se persigue en el sector es que el turista pernocte una noche más en la localidad y para eso es necesario la generación de atractivos.

Entre los años 2008 y 2011, la provincia empezó a trabajar con una nueva mirada, entre las cuales se incorporaba un eje llamado “tierra adentro”, que se orientaba al turismo rural. En ese marco, se trabajó en un proyecto juntamente con el INTA que se llamaba “Ruta de la leche” y, en el cual, participaban distintas comunas y ciudades de la región. El proyecto tenía muchos actores involucrados e incluso se estaba pensando en una ampliación interprovincial, pero sin embargo no tuvo continuidad.

11.8.5.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En el marco de la pandemia, la mayoría de las medidas adoptadas se desarrollaron desde el CCIRR en un vínculo con el Estado local y consistieron en el apoyo y asesoramiento, principalmente a los comercios, en los temas de reglamentaciones y flexibilizaciones. También, durante la pandemia, desde ACDICAR se realizaron esfuerzos para trabajar con las localidades y comunas que componen el área metropolitana de Rafaela, sin embargo, esta iniciativa se detuvo con la llegada de la segunda ola.

Desde ACDICAR se promueve un diálogo con el sector, en el cual se intenta aportar datos y tendencias sobre la actividad, para concientizar sobre las potencialidades que tiene Rafaela para desarrollar el turismo. De hecho, en el Plan estratégico Rafaela Productiva 2020, se incluyó al turismo como uno de los sectores específicos con los que se trabajó. Además, existen experiencias previas de iniciativas realizadas también con el INTA en lo que es la promoción del turismo rural. Es decir que hay experiencias de trabajo en conjunto previas que se pueden retomar.

11.8.5.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ

Al igual que con el sector comercial y de servicios son escasos los datos que existen desagregados a nivel local. Una de las características del empleo en el sector turístico

es el alto nivel de informalidad. Sin embargo, se estima que durante la pandemia se perdieron puestos de trabajo tanto formales como informales.

11.8.5.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Desde la perspectiva del referente entrevistado resulta necesario potenciar el área de turismo de la Municipalidad, en primer lugar, a través de la incorporación de personal y, por otro lado, ampliar la mirada sobre el turismo desde el punto de vista económico, tecnológico, cultural y comercial.

En cuanto al estado provincial, hay un trabajo para hacer de cara a la pos pandemia que es relevar y reorganizar la actividad turística a partir de los impactos que tuvo el sector y de las tendencias que se vienen. Para esto será necesario articular con municipios, comunas, universidades y representantes del sector.

Con respecto a las obras de infraestructura necesarias, la instalación de un aeropuerto de envergadura podría brindarle mucha conectividad a la región. En la ciudad resultaría necesario ampliar la infraestructura para la realización de grandes eventos. Si bien se está por construir un centro de convenciones con espacio suficiente para albergar unas 300 personas, sería importante pensar en uno con mayor capacidad que permita realizar eventos de mayor magnitud y que tendrían una repercusión en todo el ecosistema comercial local.

11.8.5.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

De acuerdo a la opinión del referente entrevistado se nombran algunas de las perspectivas del sector de cara a la situación pos pandemia:

- Resultará necesario hacer un diagnóstico pormenorizado de los “sobrevivientes” de la crisis económica derivada de la pandemia. Ver que es lo que quedó y en qué estado para reorientar líneas de trabajo.
- Potenciar la mirada regional sobre el turismo, más allá de la ciudad de Rafaela. Comenzar a articular con otras comunas y ciudades ampliando la oferta turística de la región.
- Retomar algunas iniciativas vinculadas con el turismo rural como lo fue el proyecto de la “Ruta de la Leche”. Para ello, se podría trabajar de manera abarcativa con fondos rotativos que permitan financiar la actividad. Sería

necesario buscar un producto en común o retomar el proyecto mencionado con nuevos interlocutores.

- Potenciar la transformación tecnológica del sector para afrontar los cambios que se generarán en el escenario pos pandemia.

11.8.5.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

El rol de la agencia en el potenciamiento del sector es clave, principalmente por su conformación público-privada. Esto le permite generar instancias de articulación y diálogo para el armado de una agenda de trabajo para el turismo local y de la región metropolitana de Rafaela. Además, debido a la capacidad operativa de ACDICAR se puede pensar en la realización de iniciativas y programas propios que apunten al turismo. ACDICAR puede aportar una mirada más amplia y a largo plazo a través del diálogo y la escucha con los actores involucrados.

11.8.6. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

En términos generales los sectores prioritarios de la región han sido abordados a lo largo del documento. Dentro del sector servicios, se destaca la presencia de empresas dedicadas a los servicios informáticos y software que tienen una fuerte perspectiva de crecimiento en la región. Luego, dentro del rubro industrial más allá de las principales actividades (alimenticia y metalmecánica), se encuentran en la ciudad establecimientos de diferentes rubros como empresas de impresión y reproducción y fábrica de muebles y colchones, entre otros.

11.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

De toda la información recolectada en las entrevistas y reuniones realizadas con la ACDICAR y con actores referentes de los principales sectores/encadenamientos productivos de la región se destacan algunos lineamientos orientativos para potenciar el trabajo de la agencia:

- Construcción de información desde un enfoque de cadena productiva que permita identificar los puntos críticos y planificar iniciativas focalizadas.
- Potenciar el trabajo con la red CTel en la planificación prospectiva de las tendencias de la industria 4.0 para los sectores y encadenamientos significativos de la región.

- Reforzar su rol como articuladora entre los representantes del sector público y privado de la localidad.
- Fomentar el vínculo entre las instituciones científico-tecnológicas y las empresas de la ciudad en cuestiones de implementación de tecnología no sólo en el proceso de planificación sino también de implementación de proyectos.
- Retomar iniciativas y proyectos específicos para la cadena láctea.
- Generar iniciativas propias de la agencia que puedan ser financiadas con sus propios recursos en base a los diálogos en el resto de las entidades de la localidad.

12. ASOCIACIÓN REGIONAL PARA EL DESARROLLO DEL DPTO. CASTELLANOS

12.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la Asociación son las 46 localidades y comunas que componen al Departamento Castellanos.

12.2. DATOS DE CONTACTO

Las personas con las que se mantuvo el vínculo permanente durante la primera etapa del proyecto fueron Mariano Tomassini (Gerente) y Georgina Perotti (secretaria).

Teléfono asociación: 3492 24-0890

E- mail: adrcastellanos@gmail.com

12.3. AUTORIDADES

Presidente, Sebastián Rancaño (Comuna Santa Clara de Saguier); vicepresidente, Hugo Michelini (Comuna de Colonia Aldao); secretario, Mauro Gilabert (Comuna de Humberto I); tesorero, Adrián Solá (Comuna de Tacuaral).

12.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La organización se inició en 1996 en el marco de la emergencia agropecuaria. Desde su fundación se entregaron 1300 créditos a distintos emprendedores productivos de la mayoría de las comunas y ciudades del departamento, quienes conforman la entidad.

Inicialmente, la actividad que más apoyo recibía de parte de la asociación era la apícola. Luego, a medida que fue creciendo la actividad de la entidad, se fue ampliando el aspecto y reglamentando otros fondos para nuevos rubros y actividades.

La entidad persigue dos objetivos estratégicos que fueron actualizados en el año 2020 y consisten en 1) dar respuesta a las necesidades de los sectores productivos y 2) afianzar las relaciones institucionales entre los socios.

El enfoque de la asociación es multisectorial y su población objetivo se compone de pequeños emprendedores que realizan o están iniciando alguna actividad productiva. Dentro de los rubros a los que más créditos se han asignado se encuentran:

alimenticio (panaderías, rotiserías, fabricación de comidas caseras, etc.), metalmecánico (pequeños talleres), textil (pequeños emprendedores que comercializan en ferias), apicultores y tambos (de menos de 100 vacas).

El enfoque netamente productivo se fue extendiendo, sobre todo en las comunas, ya que los montos que se prestan son en muchos casos bajos para el tipo de producción de la zona. Esto hizo que se ampliaran los rubros hacia el sector comercial y de servicios (gomerías, radios locales, talleres mecánicos, etc.), particularmente en las comunas más pequeñas. La dinámica en las tres ciudades del departamento (Rafaela, Frontera y Sunchales) es diferente debido al fuerte perfil industrial de las mismas.

Actualmente el recupero de los créditos alcanza aproximadamente un 80%. Se otorgan cuatro veces al año y los emprendedores acceden a partir de la difusión que se realizan en las comunas. Los créditos les permiten acceder a financiamiento a aquellos emprendedores que no cuentan con los requisitos y condiciones que suelen tener las entidades bancarias. En este sentido, el nivel de cercanía entre la comuna y los vecinos hace que se tenga un conocimiento sobre los emprendimientos a los que se les ha otorgado algún financiamiento.

12.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El departamento Castellanos se caracteriza por una fuerte preponderancia del sector agropecuario, en particular de la cadena láctea, conformando una de las principales cuencas lecheras de la provincia y del país. Particularmente, en las comunas el flujo económico se centra en esas actividades. A su vez, en algunas de ellas hay algunas industrias o sucursales que se orientan al procesamiento de alimentos, granos, maquinaria agrícola y servicios para el agro que son generadoras de la mano de obra local y potencian el surgimiento de emprendimientos productivos (metalmecánicos, alimenticios) en los cuales se terceriza la producción. También se desarrolla en algunas comunas la actividad apícola.

En el caso de las Ciudades del departamento (Rafaela y Sunchales) tienen grandes polos industriales con fuerte predominancia del sector metalúrgico. Sobre los entornos productivos de estas ciudades, se amplía con mayor detalle en los apartados correspondientes a las agencias ACDICAR y ADESU.

12.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Al ser una zona vinculada con el sector agropecuario el grueso de las actividades continuó funcionando con normalidad. Sin embargo, los sectores más afectados fueron los comercios y servicios, particularmente rubros como gastronomía, peluquería, albañilería.

Lo que evidenció la pandemia y se pudo observar desde la institución es el alto grado de informalidad en muchas actividades. A la hora del otorgamiento de créditos aparecen esas dificultades.

Las actividades de la institución durante la pandemia se continuaron desarrollando con normalidad. De hecho, destinaron dos fondos específicos, el primer desembolso fue de cinco millones y un segundo de tres millones que todavía se está otorgando. Sin embargo, lo que sucedió es que muchos de los que se presentaron no pudieron acceder por los requisitos, principalmente por los rubros a los que se dedican que no están contemplados en el decreto. Un ejemplo de esto fueron los servicios y profesionales independientes.

12.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL:

El mayor desafío del departamento es la generación de valor agregado en los territorios. Durante los últimos años se han instalado en la zona muchas empresas metalúrgicas agrícolas, cooperativas, etc. Las actividades agropecuarias se pueden potenciar a través de la industrialización de los granos para generar una competencia en la región. Para potenciar este proceso son necesarias algunas obras de infraestructura, a saber:

- Mejoramiento de la conectividad en los tambos: caminos rurales, conexión eléctrica.
- Mejora en las condiciones de vivienda para los trabajadores rurales.
- Acceso a financiamiento para infraestructura industrial y agropecuaria.
- Ampliación de las áreas y suelo industrial.

12.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los sectores/encadenamientos productivos prioritarios para la institución son:

- Cadena láctea (principalmente el eslabón primario) y sector alimenticio
- Metalmecánica
- Apícola

12.8.1. CADENA APÍCOLA

12.8.1.1 Informantes claves

Secretaria de Producción de la comuna de María Juana, miembro de Cooperativa Apícola María Juana, Consultora especializada en apicultura; Norma Arnaudo. (tel: 3406 41-9832)

12.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

A los fines del presente, conviene mencionar que la información suministrada aquí fue obtenida por una referente del sector perteneciente a la Comuna de María Juana y región. Es por este motivo que se desarrollará información relacionada con dicha región.

Una de las regiones dónde se encuentra emplazada la apicultura en el departamento Castellanos es en las comunas de Sartre, Garibaldi, Esmeralda, Plaza Crucellas y María Juana. Las principales características de la actividad es que las colmenas se encuentran en un lugar y la actividad apícola se produce en otra. Por ejemplo, en María Juana hay unos 20/25 apicultores, pero solo dos colmenas, el resto se encuentra en otras comunas.

Los apicultores realizan la actividad de forma complementaria a otras, principalmente la agricultura, ya que, por la rentabilidad que genera no les permite vivir de eso. Cada apicultor trabaja entre 50, 250 o 300 colmenas. En los años 2003/2005 una comenta daba 90kg, hoy está dando aproximadamente 17kg. Mientras que, para que una colmena sea rentable, se necesita un núcleo inicial de 24 kg por colmena.

El proceso de producción apícola incluye el periodo de alimentación durante el invierno en donde se cura la barroa y se espera la cosecha. Luego, se realiza la cosecha, se

extracta en la cooperativa y se manda a analizar. Por último, la miel se envasa y se vende generalmente a un exportador.

La actividad se encuentra en crisis principalmente por el impacto de la cuestión climática (sequías e inundaciones) y la fumigación. Estas condiciones hacen que haya poca disponibilidad de pasto natural y, por ende, aumenten los costos de producción. A su vez, los productores apícolas no poseen campos propios por lo cual el desarrollo de la actividad depende muchas veces de la relación con el propietario de los terrenos.

12.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

El principal impacto de la pandemia en la cadena apícola de la región mencionada se dio en la dificultad de desarrollar con normalidad sus actividades. La apicultura tiene una fuerte cultura colaborativa que fue afectada por la pandemia y los productores no pudieron reunirse para resolver las problemáticas que iban surgiendo (robo de colmenas, falta de material, etc.).

Más allá del contexto sanitario por la pandemia, la actividad viene atravesando una fuerte crisis por varias razones. En primer lugar, el aumento de la fumigación que impacta en el desarrollo de la actividad y es muy fuerte en la región debido a la agricultura. Esta problemática tiene una característica regional, es por este motivo que las soluciones no pueden estar localizadas en una sola comuna, sino que tiene que ser un trabajo mancomunado. A esto se suma, la escasa disponibilidad de pasto para la alimentación. En segundo lugar, los fenómenos climáticos como sequías e inundaciones han afectado profundamente a la actividad. En tercer lugar, la cuestión del recambio generacional. Actualmente todos los apicultores son mayores de 50 años, si no se inicia urgente un proceso de renovación es una actividad que tiende a desaparecer. En cuarto lugar, la necesidad de generar valor agregado que permita la sostenibilidad de la actividad durante todo el año. En el caso de la Cooperativa María Juana se está tramitando desde hace 6 meses una máquina de fraccionamiento que permita generar valor agregado durante los meses que no se produce la extracción. En quinto lugar, la dificultad que presentan los productores a la hora de tramitar regulaciones y accesos a financiamiento por las altas trabas burocráticas. En sexto lugar, las escasas herramientas de marketing y gestión financiera para la comercialización de los productos. Por último, si bien los niveles de exportación de los

productos son altos, en el mercado interno las ventas disminuyeron por el alto precio de la miel.

12.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En cuanto a las acciones emprendidas durante la pandemia, desde la Comuna de María Juana se habilitaron espacios cuidados para que los productores apícolas se puedan reunir de forma presencial para resolver las problemáticas que estaban atravesando.

Más allá de las medidas por la pandemia, desde la comuna se viene implementando un programa de forestación rural desde el 2017 en el cual se reparten las especies que tiene el vivero provincial y se acompaña en su cuidado. Además, se realiza un control muy puntual de las fumigaciones con veedores y se está trabajando con el Ministerio de Producción para que María Juana sea sede de un programa que se implementará con SENASA de localización geográfica de las colmenas y a partir de ellos suena una alarma para el apicultor en los lugares donde se esté fumigando.

A su vez, se está tratando de generar un espacio regional para trabajar el tema de las fumigaciones. Las comunas limitan entre sí y las fumigaciones traspasan los límites geográficos. Por este motivo, se trata de generar capacitaciones y ordenanzas comunes. Sin embargo, este trabajo regional presenta muchas dificultades y es más bien a largo plazo por ser comunas que dependen mucho de la actividad agropecuaria.

También se están realizando gestiones para sembrar al costado de las vías vegetación acorde. Anteriormente se intento hacer un sembrado de banquetas, pero no fue eficiente porque la abeja cruza la ruta y mueren mas de la mitad.

Otra de las iniciativas que se está trabajando en conjunto con el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología es el acompañamiento a las comunas para que puedan apoyar a los apicultores en lo que respecta a los tramites de inscripción, principalmente en lo que atañe a la habilitación de las salas de fraccionamiento.

12.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La apicultura es una actividad más bien familiar y en esta región hay una participación muy fuerte de las mujeres. Incluso ahora hay mujeres que tienen la actividad inscripta a su nombre.

12.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

El diálogo con el área de apicultura del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología es permanente y, de hecho, muchas de las iniciativas mencionadas se realizan con su apoyo. Particularmente, lo que se está intentando es que el gobierno intervenga para que las comunas tengan control de las recetas y el viento. Más allá de las ordenanzas comunales que pueden ser compartidas es necesaria una mayor intervención de la provincia para garantizar que el ingeniero controlador reciba la receta, sea aprobada y haya sanciones. Por otro lado, se necesita la supervisión con un veedor el día se produce la fumigación. Eso es necesario acompañarlo también con un control de calidad de la comuna.

Otra de las cuestiones que se podrían potenciar es la facilitación de ciertas líneas como Santa Fe de Pie. Y sumar alguna línea para los productores que provea una atención personalizada y un acompañamiento para que puedan definitivamente acceder. Desde la comuna de María Juana se realiza asistencia técnica y acompañamiento a productores, pero es necesario pensar en una política más regional al respecto.

12.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Las principales perspectivas en la actividad apícola pasan por la implementación de acciones, medidas y políticas urgentes orientadas a la supervivencia de la actividad debido principalmente a la crisis que se encuentra atravesando actualmente.

12.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Al inicio desde la Asociación se realizó un apoyo muy fuerte a la actividad apícola, pero los productores se encontraban en una situación de mucha informalidad que hizo que se dificultara la devolución de los créditos. Esto hizo que se disminuyeran la cantidad de créditos y montos orientados a la actividad. Sin embargo, en la región, la

apicultura ha subido unos estratos en relación a esos tiempos y es necesario que se vuelva a ganar la confianza para poder acceder a mayores financiamientos. De hecho, entre los años 2008 y 2015 hubo algunos programas especiales del CFI con créditos que fueron recuperados.

Desde el punto de vista de los referentes entrevistados, la asociación podría potenciar el asesoramiento y acompañamiento a los emprendedores y pequeños productores ya que es una entidad mucha experiencia de quienes la conforman y si se logran juntar distintos actores por tema o intereses se podría cruzar la experiencia en cada uno de los territorios. Y, por otro lado, generar ofertas de capacitación que es un gran déficit que tienen las comunas.

12.8.2. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

El público objetivo de la entidad son pequeños productores y emprendedores de diferentes sectores productivos. Entre los que se destacan principalmente pequeños emprendimientos alimenticios como lo son panaderías, rotiserías, fabricación de pastas y producción de alimentos caseros. Otros rubros son las fabricaciones textiles y de ladrillos.

12.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Las cuestiones más importantes que surgen de las entrevistas y que podrían potenciar el accionar de la asociación tienen que ver con tres grandes áreas. Por un lado, la ampliación de los montos crediticios para que los productores y emprendedores puedan acceder a mejores equipamientos e inversiones. Otro de los temas tiene que ver con la ampliación del rol de la agencia en la difusión, asesoramiento y acompañamiento en el acceso a otras líneas de financiamiento disponibles para emprendedores y productores. Y por último la posibilidad de generar una oferta de capacitaciones que puedan ser dictadas en las comunas que forman parte de la entidad.

12.10. NOTA ACLARATORIA SOBRE LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS Y ACADER.

En el caso de ambas entidades se observa que su ámbito de injerencia territorial se desarrolla en todo el departamento. Esto hace que la hora de seleccionar los sectores/encadenamientos productivos prioritarios de sus territorios se hayan

mencionado los mismos. Como consecuencia de esto, los referentes entrevistados fueron sugeridos también por ambas instituciones. Por este motivo, se compartirán aquí las descripciones relacionadas con el entorno productivo y económico del departamento, así como también las especificidades de cada sector/cadena productiva. La información se encontrará organizada de la siguiente manera:

- Información sobre cada agencia/asociación.
- Descripción del entorno económico/productivo del territorio de influencia.
- Información sobre tres sectores/encadenamientos productivos: cadena láctea, maderera, sector metalmecánico y comercial.

13. AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO SUNCHALES (ADESu)

13.1. ALCANCE TERRITORIAL

El alcance territorial de la agencia está principalmente circunscripto a la localidad de Sunchales, emplazada dentro del departamento Castellanos.

13.2. DATOS DE CONTACTO

La persona con la que se mantuvo el contacto permanente durante la primera etapa del proyecto fue Daniela González- Coordinadora Ejecutiva de la agencia. (3493437078). Por otro lado, los datos generales de contacto de la agencia son los siguientes: sitio web (<http://www.adesu.com.ar/>), teléfono de contacto: (03493 15437078) y correo electrónico (adesu2011@gmail.com).

13.3. AUTORIDADES

Lucas Musso, presidente de la Agencia (Comisión de empresarios Industriales de Sunchales); Gonzalo Toselli, Vice -presidente (Municipalidad de Sunchales); Javier Di Biase, secretario (Casa Cooperativa); Oscar Trinchero, tesorero (Consejo municipal).

13.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Agencia de Desarrollo Económico de Sunchales (ADESu) comenzó sus actividades en el año 2008 con una composición societaria de representantes del sector productivo de la localidad, el sector educativo y el municipio. A través de los años se fueron incorporados los sectores sindicales y ecuménicos. Las entidades que actualmente forman parte de ADESu son el Centro Comercial, Industrial y de la Producción de Sunchales, la Comisión de Empresarios Industriales de Sunchales, la Cámara empresaria Sunchalense de Autotransporte de Cargas, la Casa Cooperativa de Provisión Sunchales, la Sociedad Rural de Sunchales, la Municipalidad de Sunchales, el Consejo Municipal de Sunchales, el Instituto Cooperativo de Enseñanza Superior, el ISPI San José, 4003, la EET n°279, la EEM N°445, el Sector Sindical y Ecuménico. El último estatuto aprobado por la comisión directiva es del año 2012 y en el mes de abril del corriente año renovaron sus autoridades.

Históricamente la agencia tuvo enfoque socio-educativo sobre el que se edificaron y consolidaron la mayoría de las actividades de la agencia. Sin embargo, con el objetivo de diversificar dichas actividades, desde la gestión actual se manifiesta un interés en iniciar un proceso de posicionamiento más fuerte de la entidad en torno al sector productivo de la localidad, teniendo en cuenta, además, que muchos de ellos tienen representación en la entidad. Para tal fin, durante los meses transcurridos del presente año, la agencia se encuentra definiendo algunos de sus objetivos estratégicos y generando diálogos con los principales actores de los sectores productivos, muchos de los cuales se dan en el marco del presente proyecto.

Actualmente ADESu no funciona como agente financiero, motivo por el cual no gestiona ningún tipo de fondos ANR o de otro tipo. Es por esto que, uno de los objetivos que se pretende trabajar es el de la monetización de la entidad para gestionar el acompañamiento financiero a pequeñas y medianas industrias.

Para tal fin, se están llevando adelante, por un lado, gestiones de regularización de documentación para convertirse en agente financiero (apertura de cuenta bancaria, legajo provincial, etc.). Por otro lado, será necesario fortalecer sus equipos técnicos para realizar asistencia y articulación de distintas líneas crediticias para los sectores productivos.

13.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El entorno socio-económico de la localidad de Sunchales es diversificado conformado, por un lado, por la presencia de industrias metalmecánicas y electrónicas (maquinaria agrícola y para la cadena láctea, equipos de tratamiento de aguas y efluentes, autopartistas y fábricas de válvulas) vinculadas principalmente con la actividad agropecuaria, cadena alimenticia, fábricas autopartistas y empresas de empaques de cartón y bolsas de papel. Por otro lado, el sector Servicios (medicina Prepaga, empresas de Ingeniería y ejecución de obras de obras civiles, eléctricas y de automatismos) adquiere una relevancia dentro del entramado económico local ya que Sunchales es capital nacional de cooperativismo alojando a la actual cooperativa de seguros más grande de Latinoamérica Sancor Cooperativa de seguros limitada, empresas de medicina prepaga y art como lo son Prevención ART, Prevención Salud y SanCor Salud. Por último, la actividad agropecuaria y agroindustrial compuesta por cooperativas, acopios, plantas de balanceados, tambos, agricultores y ganaderos

componen otra de las dimensiones importantes del entramado socio-económico local. A su vez, producto del crecimiento socioeconómico de la localidad hay un incipiente desarrollo del sector comercial que se encuentra en constante crecimiento.

13.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:

En términos generales, la mayoría de las industrias y empresas Sunchalenses se encuentran vinculadas al sector agropecuario y la cadena alimenticia. Por este motivo, al formar parte de actividades esenciales en el marco de la pandemia no vieron parada su producción. Sin embargo, a partir de la información relevada en las entrevistas se destacan, en términos generales, algunos impactos:

- Incorporación de la modalidad de trabajo remota en muchas empresas (principalmente en las de servicios) modificó las dinámicas familiares y presentó dificultades en el uso de nuevas tecnologías.
- Empresas no vinculadas a actividades esenciales, por ejemplo, las de construcción vieron afectada fuertemente su nivel de actividad.
- Necesidad de incorporación acelerada de tecnología en las pequeñas y medianas industrias locales para hacer frente a las transformaciones en las formas de producción y comercialización.
- El sector comercial fue uno de los más afectados debido a los cierres.
- Experiencias de trabajo en conjunto entre los empresarios locales en la definición de protocolos sanitarios y aportes al sistema de salud local.
- En cuanto al impacto al interior de la agencia, se destaca la incorporación del trabajo y reuniones virtuales para la continuación de sus actividades.

13.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL

Las principales obras de infraestructura demandadas en la región se centran en:

- Mejora de los caminos rurales para las producciones agropecuarias.
- Expansión de la red eléctrica y de gas

- Ampliación del parque industrial de Sunchales
- Generación de información pública sobre el entramado productivo.
- Ampliación de la conectividad a internet.
- Generación de infraestructura ferroviaria.

13.8. ENCADENAMIENTOS / SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LAS INSTITUCIONES

13.8.1. ACTIVIDAD INDUSTRIAL METALMECÁNICA. (MAQUINARIA AGRÍCOLA, EQUIPOS DE TRATAMIENTO DE AGUAS Y EFLUENTES, AUTOPARTISTAS, FABRICAS DE VÁLVULAS), EMPRESAS DE EMPAQUES DE CARTÓN, BOLSAS DE PAPEL, EMPRESAS LÁCTEAS.

13.8.1.1 Informantes claves

Informantes entrevistados:

- Presidenta del Centro Comercial, industrial y de la producción de Sunchales y gerenta de CCG ELECTRÓNICA SRL, Verónica Cipolatti (tel: 3515930749) (e-mail: veronica.cipolatti@gmail.com).
- Centro Comercial, Industrial y de la producción de Sunchales: (e-mail: centrocomercial@soon.com.ar), (tel: 03493 42-2105)
- Presidente de la Comisión de Empresarios Industriales y presidente de ADESu, Lucas Musso (tel: 3493 66-2796), (e-mail: industrialesunchales@gmail.com) (web: <http://industriasunchales.com.ar/>)

Informantes no entrevistados:

- Gerente de Empresa de autopartes Collino, Leonardo Collino (tel: 3493 40-8453)(e-mail: leonardo@collino.com.ar) (web: www.collinotiendaoficial.com.ar)

13.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Históricamente Sunchales posee una tradición industrial. Si bien en el año 2017 se realizó un censo industrial de la localidad, en la actualidad hay escasos datos actualizados a nivel local sobre los distintos sectores productivos y económicos. Sin embargo, de la información recolectada a partir de formularios, entrevistas y fuentes

de datos secundarias se reconstruye aquí una fotografía segmentada del sector industrial/ metalmecánico de la localidad.

De acuerdo a la percepción de una informante clave del Centro de Comercio e Industria de Sunchales el entramado industrial está compuesto por aproximadamente 100 establecimientos, de los cuales 42 se encuentran asociados a la entidad. A partir de la información relevada por ADESU se estima que el sector industrial emplea aproximadamente 2000 personas directamente y 10000 indirectamente.

La composición es heterogénea y se compone de los rubros mecánico, metalmecánico, electrónico, biotecnología, investigación y empresas con patentes. En cuanto a los rubros metalmecánico y electrónico las actividades que desarrollan están vinculadas con el sector agropecuario. De acuerdo a los datos relevados en el Censo Industrial 2017 (Municipalidad de Sunchales, 2017) la industria metalmecánica representaba aproximadamente un 42% de la producción local.

En relación al tamaño de los establecimientos, se conforma principalmente de pequeñas y medianas industrias con unas pocas empresas grandes. Se estima que el 90% de las industrias sunchalenses son familiares. Sobre los eslabones y/o tipo de empresas, composición y tamaño, de acuerdo a la información relevada por ADESU se compone de la siguiente manera:

- Proveedores de maquinaria e insumos menores. (pequeños)
- Transportistas (pequeños)
- Fabricas (pequeñas, medianas y grandes)
- Servicios de Pintura de partes. (pequeños)
- Servicio de fabricación de partes (pequeños, medianos y grandes)
- Talleres de servicios post venta (pequeños)
- Empresas de marketing y community mangment (pequeños)
- Exportadores. (pequeños)

Entre las industrias más importantes radicadas en la localidad de encuentran la una empresa de autopartes Collino, Lattina SRL (la empresa de empaque para vino más importante del país), AeroSun (una fábrica de Aviones para escuelas de pilotaje), dos de las más importantes industrias de tratamientos para aguas y efluentes (Aguas y

Procesos y Bridge Hydrogen), Ivolution (equipa a los clubes y selecciones más importantes del planeta en equipos de recuperación física para deportistas de alto rendimiento) y Richiger (maquinaria de embolsado de silos).

13.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En términos generales, salvo algunas excepciones, las empresas locales no tuvieron la necesidad de mutar de rubro porque varias de ellas se encuentran en eslabones de aquellas actividades que se consideraron esenciales y con la adopción de protocolos y medidas internas han podido continuar pese a que muchas no han recibido ayuda de la provincia ni de la nación.

El principal impacto se dio durante los primeros 100 días en los cuales se produjo el cierre total de actividades afectando seriamente a las finanzas de las empresas, problemas en el despacho y recepción de mercadería (donde según la ruta de salida o destino se hacía muy difícil saber si la mercadería iba a llegar o no), la interrupción de la provisión de insumos por sectores afectados a cierres totales, la cancelación de ventas (clientes que pertenecían a algún sector con cierre total o cierre de sus actividades) por no poder continuar.

Si bien no hay mediciones cuantitativas locales, las percepciones y estimaciones de los actores entrevistados evidencian que no se registraron pérdidas importantes de puestos de trabajos directos. Las empresas locales han resguardado los empleos locales, en parte como consecuencia del decreto de prohibición de despidos. Sin embargo, se evidenció una menor contratación y compra a otros eslabones de la cadena que sin duda tienen un impacto negativo en los puestos de trabajo indirectos los cuales resultan muy difíciles de cuantificar.

En cuanto al acceso a medidas del gobierno nacional, muchas empresas accedieron al REPRO, pero luego renunciaron al mismo como consecuencia de las limitaciones y restricciones que luego se implementaron. Simultáneamente, muchas industrias tenían producción sobre vendida debido a que se congeló el precio internacional de los productos en el momento en que el dólar tuvo un alza a nivel internacional. Entonces hubo un periodo muy “dulce” en el medio de la pandemia. Además, se evidenció la importancia del acompañamiento entre actores del sector, esos vínculos fueron fundamentales a la hora de afrontar la crisis. A su vez, se produjo una

revalorización de la perspectiva sobre la salud y la sanidad. Otros de los impactos evidenciados son:

- Las fábricas y empresas fueron afectadas ya que, por la naturaleza de sus actividades, emplean gran cantidad de personas, generando estructuras costosas de mantener cuando la economía se paraliza o se ve seriamente impactada como lo es con el escenario COVID. En particular, aquellas industrias que no brindaban servicios esenciales, por ejemplo, el caso de las constructoras no asociadas a la obra pública y fábricas de aberturas orientadas a la obra privada.
- Uno de los principales impactos de la pandemia en el sector se relaciona con las transformaciones derivadas de la incorporación de tecnología en los procesos de comercialización de las industrias debido principalmente a necesidad de incorporar mecanismos de trabajo a distancia y venta digital.
- La crisis demostró a todo el sector que si no profesionalizan su personal es muy difícil sobrevivir porque a aquellas industrias que tenían incorporadas algunas cuestiones tuvieron espalda para afrontar la crisis y quienes tenían menos conocimiento de sus propios procesos sufrieron más fuerte el impacto.
- Las empresas de base tecnológicas orientadas a la exportación se vieron afectadas porque dependían mucho del flujo internacional que estuvo interrumpido.

Por otro lado, más allá de los impactos de la pandemia, se evidencian limitaciones para el desarrollo del sector que tienen que ver con distintas dimensiones tanto macroeconómicas como locales que se enumeran a continuación:

- Presión tributaria: los niveles de impuestos son excesivos e impactan directamente en el precio final. Esto perjudica al consumidor cuyo poder adquisitivo fue muy afectado por las altas tasas inflacionarias del país y los altos índices de pobreza. Muchos de los impuestos son redundantes y distorsivos por ejemplo los impuestos que se calculan en base a la facturación IIBB (ingresos brutos), anticipos por presunta ganancia, pago de ganancias a empresas que no realizan retiro de dividendos para sus socios, sino que reinvierten para generar más y mejor trabajo.

- Acceso a mercados: Reglas poco claras a nivel nacional, retenciones, cepos cambiarios, cierre de exportaciones.
- Disminución de las ventas: Dependiendo los mercados, se sufrió una disminución en ventas agravado por los altos valores de inflación local y pérdida de poder adquisitivo de los clientes.
- Reforma Laboral: Disminución de cargas sociales para el incentivo de más trabajo registrado y de calidad, disminuyendo los costos para el empleador y aumentando el dinero para el trabajador. Poca claridad en la ley de teletrabajo que expone a las empresas a juicios laborales.
- Acceso a personal capacitado: Escasa inversión en escuelas técnicas para nuevas carreras tecnológicas para cubrir demanda de empresas locales y la generación de nuevos emprendedores.
- Acceso a conectividad: Deficiente servicios de conectividad necesario para la incorporación de tecnología en la industria. Falta de aprobación de ley de conectividad.
- Acceso a nuevas tecnologías: Si bien existen muchas líneas de financiamiento para el sector, la principal dificultad se encuentra en la dificultad para el acceso a la misma y la demora que implica su concreción. Es necesario tener acceso a Líneas de créditos blandos a largo plazo con tasas accesibles y de fácil acceso para el sector productivo.
- Acceso al conocimiento técnico: Un desafío para el sector es poder acceder a conocimiento científico tecnológico que en muchos casos se encuentra en los centros urbanos más importantes y tardan más en llegar a localidades del interior.
- Diálogo con el sector público: Si bien el diálogo es permanente entre los referentes del sector privado y público, en muchas oportunidades se realiza de forma tardía y no es consultado a la hora de tomar decisiones importantes. Se necesita un mayor conocimiento del sector público sobre el sector.

13.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Las acciones emprendidas a nivel local fueron, en primer lugar, la constitución de un fondo común de aproximadamente ocho millones de pesos entre las empresas locales y los ciudadanos orientados a la compra de insumos para mejorar las condiciones del sector de salud de la localidad.

Por otro lado, desde la cámara de comercio e industria se realizaron reuniones, capacitaciones y encuentros virtuales de trabajo en conjunto entre los empresarios para la implementación de protocolos en las entidades. También, a través de distintas instituciones locales, se asesoró a distintas industrias en las herramientas y oportunidades de acceso a préstamos y subsidios.

En cuanto a las medidas al interior de las empresas se produjeron distintos procesos de incorporación de tecnología, automatización de procesos, reflexión acerca de los escenarios a futuro y posibles nuevos mercados. Estos temas que antes de la pandemia eran incorporados únicamente por las grandes empresas se pueden encontrar también en las pymes.

Por último, se dieron algunos casos de industrias que se reconvirtieron e incluso abrieron nuevas unidades de negocio. Por ejemplo, el caso de industrias que al ver caída la producción se dedicaron a realizar traslados ya que contaban con flota de vehículos. O el caso de la fábrica de autopartes Collino (orientada a los vehículos de competición), que realizó un emulador de manejo e incrementó su venta en un 60%, abriendo una nueva unidad de negocio que se sostendrá de cara al futuro.

13.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+.

Tal como se mencionó anteriormente, producto de la pandemia no se tuvieron altos niveles de afectación, los puestos de trabajo directos de las industrias. De hecho, de acuerdo a la percepción de los entrevistados, en muchos casos la dinámica se mantuvo estable e incluso en algunas empresas se están realizando capacitaciones por la demanda de mano de obra que se necesita en las industrias. Durante la pandemia se tuvo en cuenta a la población de riesgo, quienes, en los casos en los que se podía, realizaron sus tareas remotamente y/o no asistieron a los establecimientos.

En cuanto a la incorporación de mano de obra de mujeres y diversidades se observa que no hay políticas de fomento específicas ni análisis de su comportamiento. Sin embargo, en el caso de Sunchales hay dos industrias cuyos mandos altos son mujeres. Por otro lado, desde FISFE a nivel provincial se trabaja en una comisión compuesta por mujeres que tiene como objetivo promover la convivencia a través de acompañamiento estratégico en este tema y en discapacidad a aquellas industrias que quieran incorporar personal.

13.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Una de las principales demandas del sector era la finalización de la ruta 34 que actualmente se está realizando. Esta obra es importante ya que mejora la conexión con ciudades como Santa Fe, Rosario, Córdoba donde mucha de las empresas tiene trabajo allí.

De cara al futuro se observa la necesidad de pensar en una ampliación del parque industrial, agregando una zona de servicios. Ya no hay lotes disponibles para radicarse. Por otro lado, es importante mejorar el tema de la conectividad, no tanto en Sunchales sino en los pueblos vecinos ya que, muchas empresas tienen que mudar sus oficinas a San Francisco o a Sunchales por esta cuestión.

Otra cuestión son los servicios de luz y gas. Respecto al gasoducto central norte, que se culminó hace poco, falta expandir desde los reductores hasta el parque industrial. Lograr eso les daría posibilidades a determinadas empresas a instalar algunos sistemas de fundiciones. Hoy todo lo que es fundiciones se trae de otras ciudades, con lo cual, es claro que abriría un abanico al desarrollo de otras actividades en el parque industrial.

Desde la percepción de los entrevistados, el Estado local podría cumplir un rol clave en la investigación y generación de información estadística sobre los sectores económicos y productivos ya que actualmente no se conoce el impacto de los mismos en el territorio. A su vez, la necesidad de incorporar la participación de los sectores productivos a la hora de pensar las políticas públicas.

El Estado provincial podría promover la articulación con el gobierno nacional para promover las áreas productivas. Se podrían retomar algunos programas de parques

industriales y mejorar la conectividad de Santa Fe con el resto del país. Santa Fe exporta es un ejemplo.

13.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas a futuro tienen que ver, por un lado, con la necesidad de sostener alguno de los cambios favorables que se realizaron producto del impacto de la pandemia incorporando una nueva forma de pensar los negocios, un cambio en la forma de contactar clientes, un cambio en las rutinas de trabajo, protocolos, etc. La tendencia hacia la incorporación de tecnologías 4.0 y nuevas formas de pensar la logística son las perspectivas y desafíos que encuentra el sector de cara al futuro.

Las pymes locales encuentran siempre oportunidades, en este sentido, las empresas han revalorizado los canales virtuales de ventas, las herramientas de gestión virtuales, las plataformas de reuniones y contacto virtuales.

Otro de los desafíos tiene que ver con potenciar los vínculos con el sistema científico tecnológico y las universidades. Esto permitirá a las industrias locales acceder a conocimiento técnico que le permita afrontar sus transformaciones.

En lo que respecta al comportamiento y evolución de la inversión en el caso particular de Sunchales hubo mucha inversión potenciada por mejoras en el funcionamiento del Banco Nación, que cambió su dinámica y eso les permitió a muchos industriales locales acceder a líneas nacionales para compra de maquinarias.

13.8.1.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

En cuanto al vínculo que ADESU tiene con el sector, se observa que, si bien está compuesta por representantes de los distintos sectores productivos, hasta hoy sus actividades estaban orientadas a lo social-educativo. Es por este motivo que desde la nueva gestión se está encarando un proceso de vinculación con el entramado productivo. En este sentido, de acuerdo a la percepción de algunos actores, la Agencia podría cumplir un rol clave en la generación de información clave sobre el entramado productivo local debido a la confianza depositada en la institución.

Por otro lado, podría convertirse en un actor clave como articuladora para el acceso al financiamiento, a través del acompañamiento y la asistencia a los empresarios para acceder al crédito. Esto le daría autonomía y acciones concretas para impulsar el desarrollo. Hay muchos proyectos que la agencia podría acompañar y hoy no puede

hacerlo. Los empresarios locales necesitan que haya un actor a nivel local que lo acompañe. A su vez, el grado de conocimiento de la agencia por parte de los actores del sector privado es muy bajo.

Para que a la agencia pueda dar ese paso hacia el acompañamiento para la financiación se están regularizando algunos temas burocráticos para poder tener acceso a la monetización. Históricamente la asociación no tenía ejercicio en cuenta bancaria, ni legajo en la provincia. Se está en tratativas de presentar toda esa información y poder ser agente de financiamiento de programas. También podría convertirse en una articuladora del diálogo entre el sector privado y el sector público.

13.8.2. SERVICIOS: EMPRESAS SEGUROS, EMPRESAS DE MEDICINA PREPAGA, EMPRESAS DE INGENIERÍA Y EJECUCIÓN DE OBRAS DE OBRAS CIVILES, ELÉCTRICAS Y DE AUTOMATISMOS.

13.8.2.1 Informantes claves:

Informantes entrevistados:

- Presidenta del Centro Comercial, industrial y de la producción de Sunchales y gerenta de CCG ELECTRÓNICA SRL, Verónica Cipolatti (tel: 3515930749) (e-mail: veronica.cipolatti@gmail.com).
- Centro Comercial, Industrial y de la producción de Sunchales: (e-mail: centrocomercial@soon.com.ar), (tel: 03493 42-2105)
- Director de la Dirección Relaciones Públicas y Servicios al Productor Asesor de Seguros del Grupo Sancor Seguros, Osiris Trossero. (web: www.gruposancorseguros.com)

Informantes no entrevistados:

- Gerente de la Fundación GSS, Javier Di Biase (tel:3493 66-2796) (e-mail: jdibiase@sancorseguros.com)
- Gerente- Socio de Empresa de servicio de automatismos, Pablo Blangini (3493664256).

13.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Para realizar la caracterización del sector de servicios se alerta, como se mencionó anteriormente, que en la actualidad no existen datos estadísticos desagregados a nivel local y bajo el enfoque de encadenamientos productivos. Sin embargo, de la

información recolectada a partir de formularios, entrevistas y fuentes de datos secundarias se realizará aquí una descripción general del sector.

El sector de servicios de la localidad está conformado por un lado por empresas de automatismos y tecnológicas que brindan servicios a los eslabones primarios del sector agropecuario, principalmente a la cadena láctea y cárnica. Estas empresas son principalmente pequeñas y medianas. A su vez, producto del avance tecnológico y ciertas capacidades locales, dieron surgimiento a una variedad de empresas, emprendimientos y pymes, relacionadas a la ingeniería e industria de software.

Por otro lado, y con base en el modelo de la cooperativa madre, Sancor Cooperativas Unidas Limitadas, surgieron en la ciudad infinidad de servicios, en principio orientados a dar soporte a las actividades principales relacionadas a la lechería, luego surgieron otras cooperativas, como las del Seguro, ART, las prepagas prestadoras de salud (Prevención Salud y Sancor Salud). Esto hace que en Sunchales se encuentre radicado el grupo Sancor Seguros que, con proyección internacional, se compone de 5 actores, a saber: aseguradoras, productores asesores, empleados, proveedores, clientes/asegurados.

De la entrevista realizada con Osiris Trossero se desprende el origen histórico del desarrollo de las empresas aseguradoras en Argentina. La actividad aseguradora, con el correr del tiempo, se fue consolidando en nuestro país y actualmente cuenta en el mercado con una gran cantidad de operadores (más de 170). Esto tuvo su origen en una etapa en donde el rol asegurador no era técnico sino financiero y consistía en hacer prima, reaseguro y posterior gestión financiera del dinero. Eso dio impulso a una cantidad de compañías chicas focalizada en rubros o regiones muy competitivas. Dentro del Grupo Sancor Seguros se encuentran radicadas en Sunchales las casas matrices de siete unidades de negocio con proyección nacional e internacional: Sancor Seguros (aseguradora), Prevención ART (servicios de ART), Prevención salud (prepaga), Prevención Retiro (seguro de retiro), CITES (Centro de Innovación Tecnológica, Empresarial y Social), Banco del Sol (servicios bancarios) y Alianza Inversora S.A (servicios financieros). Se estima, de acuerdo a información relevada por ADESu, que el sector emplea de forma directa aproximadamente a 1600 personas en la localidad.

Producto de la importancia de este sector la ciudad de Sunchales experimenta un proceso de desarrollo de infraestructura edilicia a nivel local, la instalación de un polo

tecnológico y la llegada de nuevas sucursales universitarias que permiten la generación de capacidades y profesionales para acompañar el desarrollo del mismo. Es por este motivo que uno de los eslabones clave para la actividad es el capital humano.

Respecto al resto de los servicios, en la situación pre pandemia se avizoraban oportunidades de desarrollo importantes ya que la ciudad cuenta con una incubadora y un capital institucional muy participativo que le permite generar distintas iniciativas emprendedoras.

13.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

De acuerdo al tipo de empresas de servicios se observan diferentes impactos de la pandemia y otras limitaciones que están atravesando.

En relación con las empresas que brindan servicios directos a actividades del sector primario, se observa que, como se mencionó anteriormente, el principal impacto que trajo la pandemia fue poner en evidencia la necesidad de inversión en la incorporación de tecnología, automatización de procesos, infraestructura, capital de trabajo, herramientas digitales y planificación tanto al interior de las mismas como hacia los eslabones productivos con los cuales trabaja.

Para acompañar estos cambios en mayor o menor medida, las empresas demandan capitales para invertir y se advierte una mayor predisposición a ello, ya que resulta necesario la adaptación a los nuevos paradigmas. Es por ello que se requiere mejorar el acceso a créditos blandos y accesibles para desarrollo e innovación. Si bien actualmente hay una oferta diversificada y de distintos orígenes para créditos, financiamientos y ANR, hay pocas capacidades para la gestión, y análisis de las mejores oportunidades, por lo que se hace propicia la apertura a estos temas para las instituciones intermedias y el desarrollo de particulares.

Otro tema clave que se evidenció es la necesidad de trabajar en red, clústeres y en cooperación para poder asimilar de manera efectiva todos los efectos de la pandemia y analizar alternativas viables. Por otro lado, se evidencia la necesidad de capacitación y formación del personal sobre las nuevas formas de trabajo. En este sentido se plantea potenciar un modelo de integración entre las escuelas técnicas, de negocios

y las universidades para poder vincular el mundo productivo y generar capacidades para la innovación, la ciencia y la tecnología.

Con respecto a la actividad aseguradora, los principales desafíos que presento la pandemia se encuentran en el cambio cultural, la incorporación del trabajo remoto y la gestión por objetivos. Esto implicó que muchas personas tuvieran que adaptar una oficina en su casa, conllevando cambios en la dinámica familiar. A su vez, las escasas herramientas de trabajo y la conectividad fueron cuestiones que impactaron en el desarrollo de sus actividades.

Otra de las consecuencias fue como los proveedores fueron afectados por la pandemia. Por ejemplo, con la cuarentena estricta y la prohibición de circular, se redujeron en forma considerable los siniestros de tránsito, con el consiguiente impacto en la demanda de trabajo de los talleres reparadores de unidades siniestradas.

Simultáneamente hay otras condiciones del contexto que vienen produciendo limitaciones en el sector como lo son la elevada tasa de inflación, el endeudamiento, la caída de la rentabilidad, las corridas cambiarias y la significativa pérdida de puestos de trabajo. En este sentido, la inflación tiene un impacto directo sobre el valor de los bienes de capital, de uso y de consumo, lo cual hace que sea indispensable actualizar las sumas aseguradas asociadas a los seguros para que sean adecuadas en función de su exposición a riesgo, con el objetivo de evitar o minimizar el impacto ante un siniestro. Lo mismo ocurre con las variaciones cambiarias, que impactan fundamentalmente en las sumas de aquellos bienes importados o cuyo valor está atado al dólar.

En resumen, de acuerdo a la información relevada por ADESu, los más afectados en términos generales por la pandemia y por las transformaciones del mercado son los recursos humanos abocados al sector. Entre las principales problemáticas se encuentran:

- Respecto a otras localidades, Sunchales es una ciudad con costos elevados para vivir. Motivo por el cual se dificulta que los RRHH calificados para algunas actividades específicas se instalen en la misma ciudad.
- Necesidad de modernización de la ley laboral, que permita incorporar nuevas modalidades de trabajo y enfrentar la informalidad.

- En relación con el punto anterior, muchas organizaciones más pequeñas trabajan con monotributistas, en lugar de empleados, por la carga impositiva que ello implica.
- Con la pandemia las empresas tuvieron que flexibilizar procesos internos, esto representa un desafío y un cambio cultural para algunas organizaciones más tradicionales en su estructura interna, aprender a gestionar y liderar desde la virtualidad por objetivos, la utilización de herramientas colaborativas, subirse a la industria 4.0.
- La incorporación del home office y/o una modalidad mixta requiere una transformación digital para las organizaciones, equipar con los dispositivos adecuados a los empleados, inversión en infraestructura tecnológica, licencias de software, gestión de almacenamiento en la nube, y equipamiento que resguarden la salud laboral de los empleados.
- Desde el lado de los RRHH también requiere una transformación a la autogestión y auto capacitación, el manejo de los tiempos, la organización familiar, la organización saludable del espacio.

13.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En términos generales y tal como se mencionó anteriormente, las acciones emprendidas a nivel local fueron en primer lugar armar un fondo con la participación de las empresas locales y ciudadanos de aproximadamente ocho millones de pesos para poder darle condiciones de seguridad e insumos al área de salud para que pueda trabajar en ópticas condiciones de seguridad y salubridad. Por otro lado, desde el centro de comercio e industria de Sunchales se generaron charlas y capacitaciones para la adopción de herramientas virtuales y protocolos de salud para evitar contagios dentro de las organizaciones. A su vez, hubo una flexibilidad en los procesos y en los horarios que fue acompañada con herramientas de trabajo para las personas que no contaban con todos los dispositivos para conectarse. Algunos sectores, con el acompañamiento de las instituciones locales recibieron créditos y subsidios para afrontar la situación económica frente a la imposibilidad de abrir.

En cuanto a las acciones tomadas por el grupo asegurador se destacan:

- La constitución de un Comité de Crisis con Direcciones y Gerencias que trabaja identificando focos de riesgo y oportunidades para dar soluciones a distintas necesidades que origina esta situación.
- El 100% del personal pasó a trabajar en forma remota en la primera etapa de la pandemia, con retorno gradual y en grupos reducidos a la oficina. Se adecuaron las tecnologías y se creó una red interna para mantener la cercanía entre todos los colaboradores y equipos de trabajo, pese a la distancia física. También se organizó la vacunación antigripal de los empleados en todo el país y sus familiares.
- Se abrió una línea especial para que los empleados llamen por cualquier consulta médica atendida por el Departamento Médico del Grupo. Y también se puso a disposición de todos los colaboradores el servicio de telemedicina “Llamando al doctor”, para evitar que acudan a las guardias y tengan sí o sí una primera atención orientativa.
- En cuanto a los intermediarios (productor de Seguros, pymes que constituyen el primer eslabón en la cadena de valor hacia adelante), se aceleraron todos los procesos de digitalización, adecuación de sistemas de cobro digital para facilitar gestiones administrativas, con el fin de garantizar la continuidad de su actividad.
- En relación a los clientes, lo primero que se hizo fue robustecer y comunicar por varios canales todas las posibilidades de acceso al servicio de la empresa (telefónicas, plataformas virtuales, mails, apps) para puedan realizar todas las operaciones desde su casa.
- Se amplió el servicio de la Aplicación “Llamando al Doctor” y se incorporó a más pólizas para potenciar su uso entre los clientes. A este beneficio del Consultorio Médico Virtual se le agregaron los servicios de Asistencia Psicológica y Nutricional.
- La ART del Grupo implementó la digitalización de documentación que las empresas deben presentar y se estableció un procedimiento de aprobación de los programas de Seguridad de manera virtual. Se puso a su disposición varios cursos online sobre seguridad en el trabajo, incluyendo Prevención de Riesgos en Teletrabajo.

- Desde la prepaga (Prevención Salud) se enviaron comunicaciones sobre medidas preventivas y sobre las líneas de atención disponibles para que puedan hacer los trámites sin tener que moverse de la casa.
- Para el acceso a la medicación, se implementó la receta digital para los afiliados de todo el país. Se adaptaron rápidamente las coberturas y nomencladores en función al protocolo que exige el tratamiento del COVID19 para que los prestadores puedan brindar el servicio. Se autorizaron consultas virtuales de psicología y psiquiatría y se sigue trabajando para sumar más prestaciones a dicha modalidad.
- Se organizó una colecta entre los empleados de la empresa en las distintas zonas del país, con el fin de contribuir con distintas instituciones, ONGs, Banco de Alimentos, Hospitales, etc. A lo recaudado en cada lugar se suma una contribución directa de la empresa.
- El grupo se sumó a la plataforma “Aprender en casa”, que cuenta con más de 3.000 contenidos gratuitos para acompañar a los chicos de nivel primario y secundario en esta nueva modalidad de estudio a distancia.

13.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En cuanto al comportamiento y la evolución del empleo en términos estadísticos de variación no hay acceso a datos disponibles. Las principales transformaciones se vinculan con la modalidad de trabajo caracterizándose la incorporación del trabajo remoto, la bimodalidad como una nueva forma de llevar adelante los procesos productivos y la necesidad de generar espacios comunes de trabajo para las personas que no cuentan con la infraestructura necesaria para desarrollar sus tareas en el hogar. Los principales desafíos tienen que ver con generar las condiciones necesarias para afrontar las nuevas modalidades de trabajo.

13.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

En términos generales las principales demandas del sector tienen que ver, por un lado, con la necesidad de realizar obras de infraestructura que permitan ampliar el acceso a servicios de internet de calidad. Por otro lado, la disponibilidad de líneas de créditos

para las empresas que se orienten a la inversión tecnológica y a la incorporación de mejora en sus procesos. También resulta necesaria la potenciación de los vínculos entre el sistema científico tecnológico, las instituciones educativas y el sector para generar mano de obra calificada que pueda insertarse laboralmente.

Desde la perspectiva de los actores entrevistados el rol del municipio debe estar en línea con el del resto de los actores que buscan potenciar el desarrollo económico y territorial, aportando su conocimiento de la realidad económico-productiva local y sus particularidades, y brindando asistencia técnica y financiera para apoyar los programas orientados a tal fin. En este sentido, se menciona la importancia de contar con un sistema estadístico local del entramado productivo que posibilite la toma de decisiones basada en información y la generación de políticas públicas orientadas a las necesidades del sector.

En cuanto al gobierno provincial se espera que acompañe con políticas a largo plazo que brinden apoyo y resguardo a los distintos sectores productivos de la región para promover el desarrollo económico territorial, ya que constituyen los motores de las economías zonales. En particular, potenciar la articulación con el gobierno nacional para promover las áreas productivas. El sector productivo está creciendo mucho y resulta necesario pensar cómo se planifica lo territorial para la instalación de las industrias. Por ejemplo, retomar algunos programas de parques industriales y mejorar la conectividad de Santa Fe con el resto del país.

13.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La pandemia evidenció la necesidad de las empresas (principalmente de las pymes) de generar transformaciones a su interior que le permitan mejorar la competitividad en el mercado. Uno de los principales desafíos a futuro tendrá que ver por un lado con sostener las mejoras aplicadas durante la pandemia y, por otro lado, potenciar la incorporación de tecnología, automatizar sus procesos, comprender la continuidad del negocio, pensar en escenarios y como los negocios podrían funcionar en distintos contextos. En este sentido, cobrarán importancia el rol de las instituciones intermedias que puedan acompañar a las organizaciones, empresas y personas en su transformación digital, en los cambios culturales y las nuevas formas de trabajo. A su vez, será de vital importancia la generación de oportunidades de acceso a financiamiento para la incorporación de dichas transformaciones.

En cuanto a las empresas aseguradoras, si se analizan los diferentes segmentos, los que están más vinculados a las actividades de petróleo o el agro estaban atravesando un buen momento, con tasas de crecimiento importantes. En cambio, los ramos más voluminosos, relacionados al trabajo y al consumo interno, sufrieron mucho.

A su vez, las aseguradoras comenzaron a realizar una gran inversión para la redefinición y actualización profunda de su arquitectura empresarial y tecnológica en forma integral, orientada a hacer más eficientes y ágiles los procesos, facilitar la toma de decisiones con información de mayor calidad, mejorar el servicio a intermediarios y a los asegurados mediante herramientas digitales que faciliten sus gestiones diarias, y desarrollar productos que respondan a las nuevas tendencias.

Seguramente una de las consecuencias pos pandemia sea el desarrollo de nuevos seguros que contemplen este tipo de situaciones y sus efectos sobre la actividad de empresas y particulares. No obstante, como pasó con la cobertura de terrorismo luego del 2001 y con los "Cybers risks" (riesgos cibernéticos), a veces el entusiasmo no se traduce en una demanda significativa, ya que en ocasiones se trata de productos costosos que no todos están dispuestos a afrontar. De todas maneras, es importante ponerlas a disposición de la comunidad, como así también las coberturas específicas para teletrabajo, otra tendencia que se aceleró exponencialmente con el Coronavirus y que llegó para quedarse.

Otra de las prioridades será continuar con la transición de lo analógico a lo digital, para acelerar aquellas iniciativas digitales que redundan en un mejor servicio a los asegurados. Esto, por ejemplo, implica el uso del Big Data (gran cantidad de datos) para minimizar riesgos y mejorar la precisión de los cálculos, la automatización en la gestión de siniestros, la nube como modelo de servicios, la inteligencia artificial y el aprendizaje automatizado de muchos procesos de suscripción, evaluación de riesgos e identificación de fraudes, Ciberseguridad y Blockchain para blindar la seguridad de la industria entre otras tendencias.

13.8.2.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

En cuanto al vínculo del sector con ADESu en relación con las pequeñas y medianas empresas de servicio se evidencia una situación similar a la descrita en el sector industrial, destacándose los mismos desafíos y oportunidades en relación a su vínculo con las empresas locales. En términos generales, se espera que su rol principal sea

el de llevar adelante la coordinación de programas que permitan potenciar el desarrollo económico y territorial, al mismo tiempo que brindar apoyo a empresas de todas las actividades económicas que fomenten la prosperidad, la creación de valor y el empleo.

En términos concretos, no hay actividades específicas entre ADESu y las principales entidades que componen el grupo asegurador. Sin embargo, una de las áreas en las que la Agencia podría tener un rol fundamental es en potenciar las capacidades educativas y de formación de la localidad con el fin de hacer frente a las demandas específicas de los recursos humanos abocados a la actividad. Esto es, tanto la formación de mano de obra calificada, así como también la generación de capacidades de adaptación a las nuevas tecnologías y modalidades de trabajo.

13.8.3. ACTIVIDAD AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL: COOPERATIVAS, ACOPIOS, PLANTAS DE BALANCEADOS, QUESERÍAS, TAMBOS, AGRICULTORES Y GANADEROS.

13.8.3.1 Informantes claves

Informantes entrevistados

- Presidente de la Sociedad Rural de Sunchales y productor tambero, Alexis Artesana. (tel: 3493-405020)

Informantes no entrevistados:

- Productor, Víctor Hugo Sola (tel: 3493-415993)
- Productor, Javier Bolatti (tel: 3493-441807)

13.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

De acuerdo a la información relevada por ADESu y obtenida en la entrevista al presidente de la Sociedad Rural Sunchales, la actividad agropecuaria y agro industrial es el principal sector de la región abarcando a todo el departamento y está constituido por tres encadenamientos productivos: agricultura, ganadería y lechería.

En cuanto a la agricultura, de acuerdo a la información relevada por ADESu se han reportado operaciones por 51.798 Toneladas (soja 21.560 tn, \$ 399.592.465,07; trigo 17.498 tn, \$ 242.510.483,43; maíz 9.414 tn, \$ 101.567.771,52; sorgo 1.990 tn, \$ 22.896.283,30; girasol 3.136 tn, 62.744.246,51) significando ello un monto anual de operaciones de \$ 829.311.249,83. De esta cadena productiva se encuentran presentes en el territorio los siguientes eslabones: proveedores de semillas/Insumos,

productor agropecuario, servicios de cosecha, talleres y servicios varios, industria metalmecánica, acopio/cooperativa, flete/transporte, puerto, producción industrial de alimentos. De acuerdo a la información relevada en la entrevista con el presidente de la Sociedad rural de Sunchales, la mayoría de los agricultores son productores chicos y algunos campos se alquilan a productores grandes. Se entrega la producción en la mayoría a la cooperativa agrícola ganadera de Sunchales, una parte va a puerto y otra parte se procesa y se hace alimento balanceado.

En relación a la cadena láctea, se estima que en la zona hay aproximadamente 40 tambos que producen alrededor de 1.500 litros diarios. En términos totales, producen alrededor de 84.038.335 millones de litros anuales, cuyo valor anual (precio promedio abonado por litro de leche cruda en el 2020 de \$ 18.72) asciende a la suma de \$ 1.573.197.631,20. Los eslabones presentes en el departamento son los proveedores de alimentos para animales/animales, tambos, talleres y servicios varios, flete/transporte y producción industrial de alimentos.

Con respecto a la Ganadería, la Sociedad Rural ha gestionado en sus oficinas 16.070 operaciones (incluidas sobre vacas, toros, novillos, novillitos, terneros), por un total de \$ 510.700.000 anuales. Ello, sin contar las operaciones de autogestión que realizan los propios productores. Los eslabones presentes en el departamento son los proveedores de alimentos para animales, la cría animales, las cooperativas, Flete/Transporte y la producción industrial de alimentos. Y en ganadería los productores son mayoritariamente chicos, a excepción de uno o dos grandes.

Históricamente el departamento Castellanos constituye uno de las cuencas lecheras más importantes de la provincia. Como consecuencia de ello se fundó la Cooperativa Sancor Coop. Ltda, la industria más grande sudamericana en industrialización y agregado de valor a la materia prima producida. Sin embargo, en los últimos años la cooperativa Sancor se encuentra en una crisis estructural que tiene un fuerte impacto en la localidad, en primer lugar, por la pérdida de puestos de trabajo y en segundo lugar por la reconfiguración que implica en la cadena regional de comercialización. Su mercado es reemplazado por otras grandes industrias que se encuentran en la región como Williner, Saputo, Verónica, etc. Simultáneamente, con el proceso de expansión de Sancor, se fueron instalando cooperativas ganaderas en la región para comercializar y representar a los pequeños productores zonales. De hecho, hoy hay una cooperativa ganadera que genera mucho trabajo en la región. Sin embargo, con

el correr del tiempo y debido a varias situaciones económicas, climáticas, falta de personal para actividades rurales, dejaron de ser competitivas para la zona estas actividades, tal es así que en la actualidad paso a tener gran peso la actividad agrícola (soja, maíz, trigo) sobre la lechería y ganadería.

En términos generales, los eslabones más débiles del sector son los pequeños y medianos productores que tienen escasas herramientas para definir precios, incorporar tecnología, mejorar la competitividad, invertir en infraestructura y desarrollarse. Esto deriva en un proceso de concentración de la producción en grandes empresas.

13.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La actividad agropecuaria fue declarada esencial durante los confinamientos decretados durante el año 2020/2021. Es por este motivo que, en términos generales, la producción continuó su ritmo normal. Inclusive durante la pandemia, los precios de granos, leche y carne fueron mejorando lo que permitió mantener la actividad del sector. Se pudieron observar algunos impactos en otros eslabones de la cadena, principalmente en los primeros 60 días de cuarentena vinculados principalmente con las restricciones para el acceso y la distribución de la materia prima, el transporte de granos y en la actividad ganadera producto de las restricciones de circulación entre provincias generó algunas limitaciones. A su vez, los impactos en los eslabones de servicios/asistencia e industrialización se relacionaron con la limitación en los servicios e insumos necesarios para la producción y herramientas asociados a otros sectores. Otro impacto a destacar fue la imposibilidad de hacer ferias y remates perjudicando a los pequeños productores.

Más allá de los impactos de la pandemia que, en términos generales, han sido leves, hay dificultades contextuales e históricas que el sector está atravesando y se relacionan con los mercados mundiales (precio y la capacidad para producir) y de las condiciones macroeconómicas para la exportación. Entre las principales dificultades que atraviesa el sector se encuentran:

- El decreto de limitación a las exportaciones de carne tuvo impacto en el desarrollo de la actividad ganadera y genera una pérdida en la competitividad.

- Dificultades en la accesibilidad por la falta de infraestructura en caminos rurales y obras anexas relacionadas a desagües y canales.
- Las altas cargas tributarias en la agricultura y en menor escala la lechería y otras actividades, que no se ven reflejados en obras y servicios para la actividad.
- La incorporación de maquinarias y herramientas con alta tecnología, implica la necesidad de contar RRHH capacitados que son difíciles de conseguir.
- La escasez de mano de obra capacitada para radicarse en zonas rurales, ya que no todas las zonas tienen los servicios básicos para vivir.
- La alta carga tributaria en las condiciones de empleo, la informalidad y las condiciones laborales poco favorables.
- Los altos costos en la distribución y el transporte, no solo por los precios de los combustibles, sino también por el estado de las rutas, lo que pone en riesgo al transportista y su producción. A esto se le suma la poca infraestructura ferroviaria, que sería lo óptimo para descomprimir las rutas.
- . Respecto a los productores pequeños, cuentan con desventajas a la hora de vender, ya que, por su baja producción, no pueden ofrecer en mercados como Liniers, dependen de compradores individuales o cooperativas.
- La dificultad de acceso a créditos importantes por no contar con los respaldos y garantías que se requieren limita la incorporación de herramientas y tecnologías para los productores más pequeños. A su vez, los plazos de producción principalmente en los tambos son largos (4 años aproximadamente) y no existen líneas de financiamiento que permitan sostener inversiones a tan largo plazo.
- Los altos costos de los insumos como combustibles, reparaciones de maquinarias, fletes y retenciones para los granos que afecta la rentabilidad y competitividad de los productos.

13.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones emprendidas a nivel local fueron en primer lugar armar un fondo con la participación de las empresas locales y ciudadanos de casi ocho millones de pesos para poder darle condiciones de seguridad e insumos al sector de salud para que pueda trabajar en condiciones de salubridad y seguridad.

Además, al inicio de la pandemia se generaron reuniones para la gestión segura del transporte, a través de la adecuación de un centro de transferencia de carga provisorio y circuitos seguros de circulación a fin de garantizar la salud de las personas. Simultáneamente se realizaron gestiones administrativas especiales con los distintos niveles gubernamentales por las habilitaciones y protocolos para circular.

13.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Si bien no hay datos estadísticos segmentados a nivel local, de acuerdo a la información relevada en las entrevistas, en el sector rural el empleo se mantiene estable. Sin embargo, la crisis que viene atravesando la Cooperativa Sancor tiene un impacto muy fuerte en el empleo local y es uno de los problemas más importantes actualmente. Muchas personas se mudaron a Sunchales por la cooperativa y hoy están perdiendo sus empleos, pero es un tema histórico frente al cual no se encuentran soluciones.

Otra de las cuestiones que atraviesa el sector tiene que ver, por un lado, con la escasez de mano de obra calificada para el trabajo en el sector primario que, necesita de personal que se instale en el campo a vivir. El hecho de que los campos no cuenten con infraestructura necesaria (conectividad, vivienda, caminos rurales en condiciones) hace que se dificulte encontrar empleados para el desarrollo de las actividades.

13.8.3.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gob. Nacional, Provincial y Local.

Las principales demandas del sector actualmente tienen que ver, por un lado, con la presión tributaria y las condiciones macroeconómicas y, por otro lado, con las obras de infraestructura necesarias para el desarrollo y transporte de la producción. La mejora de los caminos rurales y la conectividad. Esto último es una condición necesaria para la incorporación de tecnología en los tambos, ya que se necesita conexión a internet para su funcionamiento. La finalización de la obra de la ruta 34 que está en obra.

Otra de las demandas es el acceso a créditos a largo plazo y con tasas accesibles principalmente para la tecnologización de los tambos.

Por último, de acuerdo a la percepción de los entrevistados, resulta necesario realizar inversiones en ampliar y generar áreas industriales que permitan la instalación de

empresas para el procesamiento de la materia prima en la zona. Esto permitiría que los recursos queden en la región y generaría mano de obra local.

13.8.3.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La inversión en el sector es fluctuante dependiendo la actividad y las condiciones climáticas y económicas generales. Cuando hay rentabilidad las principales inversiones son en maquinaria agrícola, equipos de frío, expansión del tambo o en algunos casos se invierte en el mercado inmobiliario.

La principal potencialidad que tiene el territorio es la posibilidad de procesar la materia prima en la localidad. Esto implicaría la instalación de frigoríficos, industrias lácteas, plantas de biodiesel. Hay varios proyectos en ese sentido, pero la principal limitación es la falta de claridad en las “reglas de juego” y la incertidumbre que genera realizar ese tipo de inversiones. Desde el sector se demanda un acompañamiento de todos los niveles del estado. En este sentido en Sunchales será necesario pensar en una ampliación del parque industrial y generar líneas de financiamiento para la instalación de empresas.

13.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Años atrás, la agencia participó de un relevamiento de las necesidades eléctricas de todos los sectores y también colaboró con el censo rural. Sin embargo, en los últimos no se han realizado actividades puntuales en conjunto u orientadas al sector. Desde el punto de vista del actor entrevistado uno de los roles que podría jugar la agencia es el de articular y asesorar acerca de todas las líneas de crédito disponibles a nivel nacional, provincial y local junto a la Sociedad Rural de Sunchales. De esta forma la información llegaría a todos los productores. A su vez, la agencia podría brindar financiamiento a pequeños productores que por sus condiciones crediticias no pueden acceder al sistema bancario.

Actualmente la Sociedad Rural trabaja con “CREA”, una organización que, a través de una metodología específica, brinda asistencia técnica a los productores y trabaja colectivamente en ejes para desarrollar la ruralidad.

13.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Otro de los sectores presentes en la región es el comercio.

13.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

De las entrevistas realizadas con los referentes de la agencia y de los sectores productivos surgen los siguientes temas prioritarios en los que la organización podría trabajar:

- Coordinar un proceso de articulación las instituciones locales para la generación de información estadística sobre el entramado productivo local que permita generar políticas y acciones basadas en datos.
- Generar una línea de trabajo que se vincule particularmente con cada uno de los sectores productivos prioritarios de la región a través de proyectos específicos con cada uno de ellos.
- Convertirse en una entidad referente para los actores de los sectores productivos en el asesoramiento y acompañamiento de proyectos.
- Ampliar su grado de conocimiento y participación en la región.
- Formar un equipo técnico que le permita realizar acciones de asistencia en proyectos.
- Desarrollar el área financiera de la organización para poder realizar gestiones crediticias para las pymes.
- Potenciar su vínculo como articuladora entre los sectores públicos, educativos y privados de la ciudad.

13.10. BIBLIOGRAFÍA

Municipalidad de Sunchales. (2017). *Censo Industrial Sunchales 2017*. Sunchales, Santa fe, Argentina. Obtenido de https://www.sunchales.gob.ar/sites/default/files/censo_industrial_2017.pdf

14. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS Y ASOCIACIÓN CIVIL AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE ESPERANZA Y LA REGIÓN (ACADER)

14.1. NOMBRE DE ADRS/ADRS

Asociación Civil Agencia para el Desarrollo de Esperanza y la Región

14.2. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la Agencia incluye a varias localidades y comunas del departamento Las Colonias.

14.3. DATOS DE CONTACTO

La persona con la que se mantuvo el contacto permanente durante la primera etapa del proyecto fue Vanesa Gatti (tel.: 3496544670), Gerenta de la Agencia. Por otro lado, los datos de contacto de la entidad son los siguientes: sitio web (<http://acader.org.ar/>), teléfono (03496-411201), correo electrónico (acader@acader.org.ar), dirección (calle A. Aufranc 998 de Esperanza (sede del CICAIE)).

14.4. AUTORIDADES

Carlos Volpato, presidente de la agencia (Municipalidad de San Jerónimo Norte); Néstor Schreyer, vicepresidente (CICAIE); Martín Bircher, secretario (Municipalidad de Esperanza); Diego Alonso, prosecretario (Sociedad Rural de Las Colonias); Marcelo Mottura, tesorero (CICAIE).

14.5. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La agencia para el desarrollo de Esperanza y Región fue conformada en el año 2012 por diferentes actores del sector público y privado del departamento Las Colonias. Las entidades asociadas a la agencia son: CICAIE, ITEC “El Molino”, Sociedad Rural de Las Colonias, Municipalidad de Esperanza, Municipalidad de San Jerónimo Norte, Comuna de Sarmiento, Comuna de Grutly, Comuna de Nuevo Torino, Comuna de Pilar, Comuna de Pujato Norte, Comuna de La Pelada, Comuna de Providencia y Cámara de Industriales Metalurgicos de Esperanza. Los objetivos que persigue la agencia fueron actualizados en el año 2019 y son a) Consolidar los sistemas productivos del Departamento Las Colonias; b) Fomentar iniciativas empresariales y

c) Fortalecer Instituciones y/Metalúrgicos organismos productivos. La organización renovó su mandato en el corriente año y se reúne mensualmente la comisión directiva para abordar los temas de actualidad de la agencia.

La agencia viene trabajando con la adjudicación de microcréditos a pymes y MiPymes de la región desde las primeras contribuciones realizadas por el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia para productores agropecuarios en emergencia. Se trabaja con sectores que no tienen acceso al sistema bancario o están empezando recientemente una actividad. A lo largo del tiempo, se fueron firmando convenios de fondos rotatorios con distintas localidades del departamento que se querían adherir. Los créditos se otorgaban con un aporte del 70% de la agencia, el 10% de la localidad o comuna y en su momento el aporte restante lo realizaba el senador provincial Rubén Pirola. Así se fueron creando fondos de \$300.000 para comercios o pequeños proyectos de \$30.000 o \$50.000.

El año pasado durante la crisis del COVID, la actividad de la agencia se aboco de lleno a trabajar con esos fondos para los sectores más afectados por la pandemia. De los créditos otorgados por la agencia durante el último año un 30% fueron orientados al sector comercial, 10% a servicios y 50% a MiPymes y pymes industriales.

Previo a la pandemia se había comenzado a recorrer las distintas comunas, ciudades y empresas de la región, realizando entrevistas con el fin de generar un relevamiento de las empresas, el personal ocupado y las principales demandas de los sectores productivos. Esta actividad se realizó principalmente en el municipio de Pilar y si bien se vio discontinuada producto de la pandemia, se retomará una vez finalizada la misma.

Otra de las acciones de la agencia tuvo que ver con la conformación del parque industrial de Esperanza. Se otorgaron fondos para algunas obras de ripeado y cableado. Ahora se está trabajando en lo que es la puesta en marcha del parque industrial.

14.6. NOMBRE DE ADRS/ADRS

Asociación para el desarrollo del departamento Las Colonias

14.7. ALCANCE TERRITORIAL

El alcance territorial de la asociación es en varias comunas y localidades del departamento Las Colonias. Principalmente en las comunas de Humboldt, Cavour, Progreso, San Carlos Sud, San Mariano, Santo Domingo, Felicia, Grutly, Franck, Santa María Norte, Colonia San José, San Jerónimo del Sauce y María Luisa.

14.8. DATOS DE CONTACTO

La persona con la que se mantuvo el diálogo durante todo el proceso fue Luis Bailin, gerente de la asociación. Teléfono: 3496525142

14.9. AUTORIDADES

Presidente, Rohrman Duilio (Presidente Comunal de Humboldt); Vicepresidente, Pablo Köning (Presidente del Centro Comercial, de Industria y Bienes Raíces de Humboldt); Tesorero, Marcelo Cerutti (Presidente Comunal de Cavour) y Secretario, Müller Julio (Presidente Comunal de Progreso).

14.10. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La asociación se fundó en el año 1999 y se conforma de distintos municipios y comunas del departamento las Colonias. Desde hace tres años la presidencia está en manos del presidente comunal de Humboldt. La organización trabaja con un enfoque multisectorial cuya población objetivo son principalmente pequeños emprendedores y o empresas incipientes pertenecientes a los distintos sectores prioritarios de la región. Los objetivos que persigue la entidad fueron renovados en el año 2020 y son: a) promover el desarrollo socioeconómico de la zona, b) propender al mejoramiento de las actividades existentes y alentar la creación de nuevos emprendimientos productivos y c) gestionar ante autoridades provinciales la obtención de nuevas líneas de crédito.

La principal actividad de la entidad es el apoyo mediante líneas de créditos a micro emprendedores productivos que en general están por afuera de las calificaciones bancarias y que con una garantía puede acceder a algún crédito para su unidad productiva. Una de las diferenciales de la asociación es que en la zona hay un marco de acción muy importante de las mutuales en las cuales estos productores califican,

pero las tasas son muy altas. Entonces la asociación se aboca a esos sectores que no pueden acceder ni al financiamiento bancario ni a la mutual.

El Ministerio de Producción, Ciencia y tecnología de la Provincia realiza algunas inyecciones de dinero para préstamos. El último aporte tuvo que ver con una contingencia climática muy importante en el año 2019. Esos fondos estaban enmarcados con requisitos de cómo se podían prestar y eran para capital de trabajo, pequeños servicios agropecuarios y con una tasa a la mitad del Banco nación. Ese momento se salió un poco del formato de préstamos que habitualmente realiza la institución y una vez recuperados esos fondos se convierten en capital propio de la asociación.

14.11. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

En términos generales, no hay datos estadísticos desagregados a nivel local sobre la estructura económico productiva del departamento. Sin embargo, a partir de la información recabada en entrevistas se desprende que el entorno socio-económico de la localidad de Esperanza se caracteriza por ser un polo industrial importante en la región y está conformado principalmente por la industria maderera, metalmecánica y en menor medida alimenticia. A nivel departamental la actividad predominante es el sector agropecuario, principalmente la cadena láctea. De acuerdo a los datos aportados por los referentes, las empresas que mayor ocupación de mano de obra generan en Esperanza son la Curtiembre Sadesa y la cadena Carnave (tienen granjas y tiendas de comercialización). El tercer gran empleador es el estado local. A su vez, en Esperanza se encuentran emplazadas dos de las seis fábricas de torres eólicas del país. Esperanza cuenta con un Parque Industrial de gestión mixta y que tiene 167 copropietarios. El 80% de las obras del mismo fueron financiadas con capital privado y el municipio de esperanza dispone de algunos lotes

A nivel departamental, se encuentran radicadas en un radio muy chico las empresas lácteas Milkaut, La Ramada y Fordasa a una distancia de 15 km una de otras. Por ejemplo, el caso de Milkaut que está en Frank hizo que se generaran alrededor de ella otras empresas de servicios. A su vez, esas empresas van creciendo con su propio paquete de negocios. También hay otras localidades como San Jerónimo Norte donde se desarrolló un clúster de muebles. También comunas como Humboldt que tienen un corte más agropecuario donde por ejemplo, hay una empresa láctea que depende de

Milkaut, centros de acopio, producción de alimentos balanceados y Avícola Humboldt que opera toda la cadena avícola (acopio de cereal, balanceado y producción de huevo y pollo).

Lo que ocurrió en los últimos tiempos simultáneamente, es la expansión del sector comercial que hoy constituye una gran fuente de trabajo. Principalmente lo que son pequeños comercios alimenticios y textiles. La agencia tiene mucho vínculo con este sector principalmente por estar emplazada en el CICAIE que es el centro de comercio e industria de Esperanza. En el caso de la Asociación también se trabaja con el sector comercial, principalmente de las comunas.

14.12. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Los principales impactos de la pandemia se vieron en las pequeñas empresas, que son la población con los que trabajan la agencia y asociación. Actualmente las MiPymes y pymes están tienen el desafío de mantenerse en pie. A grandes rasgos los sectores principales (maderero, metalmecánico y lácteo) no tuvieron a grandes pérdidas por la pandemia, en mayor o menor medida continuaron trabajando. En cuanto al empleo, si bien hubo algunos meses con suspensiones, no se observaron demasiados efectos nocivos, en parte gracias a de la ley anti despidos. El mayor impacto lo sufrieron los comercios y servicios que vieron detenidas sus actividades.

En cuanto a la agencia. la principal dificultad derivada de la pandemia fue que se detuvieron las actividades de recorridos de empresas y comunas de la región. Y todas esas relaciones pasaron a realizarse de manera virtual. Antes de la pandemia la agencia recorría y se presentaba en cada localidad. y después se hacía un seguimiento que hoy es más difícil de continuar.

14.13. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL

En términos de infraestructura las principales demandas relevadas en las entrevistas son:

- Mejora de la conectividad tanto en lo que atañe a conexiones eléctricas, obras de infraestructura hídrica y caminos rurales. Sobre el último punto se

están haciendo obras a nivel provincial dentro del programa “Caminos de la ruralidad”.

- Reactivación de la red ferroviaria.
- Planificación del área industrial para potenciar la radicación de empresas.
- Mejorar el acceso al servicio de gas natural.

14.14. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los encadenamientos/sectores productivos prioritarios para ambas entidades son: la cadena maderera, el sector metalmecánico, la cadena láctea y el sector comercial.

14.14.1. CADENA LÁCTEA

14.14.1.1 Informantes claves

Informante entrevistado: presidente de la Sociedad Rural del Departamento Las Colonias y productor tambero, Diego Alonso. (tel.: 420631), (e-mail: control_lechero@arnetbiz.com)

14.14.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El departamento Las Colonias constituye junto con el Departamento Castellanos una de las principales cuencas lecheras del país. Se estima que en el mismo hay unos 900 tambos de distintos tamaños que van de entre 20-30 vacas a 1200-1300 alcanzando un total de 120.000 vacas en los tambos del departamento. La cadena está instalada y es fuerte como la cadena cárnica, orientando la mayoría de su producción al mercado interno. El primer eslabón del encadenamiento son los tambos. El segundo eslabón es el de la industrialización primaria, principalmente de leche fluida que en la mayoría de los casos comercializan al público directamente. Hay dos grandes industrias en el departamento que hacen leche en polvo y otras vecinas que están en Rafaela, San Justo, Gobernador Crespo, San Jerónimo y San Carlos. El 70% de la producción lechera queda en la zona. El tercer eslabón de distribución a comercios minoristas y el quinto son empresas distribuidoras que compran y distribuyen a minoristas y mayoristas. Otro eslabón importante es el transporte.

Según las estimaciones de la Sociedad rural la facturación mensual de la cadena es de entre 1500 y 2000 millones. Y emplea sumando empleos directos, indirectos, proveedores y vendedores de servicios a unas 8000 personas en el departamento.

El eslabón más débil de la cadena es el productor tambero. La perspectiva histórica de la cadena muestra que la actividad de producción lechera genera poca rentabilidad y desde finales de la década del 90 hasta hoy se estima que han desaparecido el 30% de los productores. La principal causa de este proceso es el grado de atomización de la producción (1000 productores). A su vez, los productores no tienen participación en la formación de precios del producto que venden parcialmente por la falta de información de la oferta a futuro, los precios de la producción, la ausencia de un sistema de estandarización e igualdad de precio en las diferentes industrias y porque hay pocos compradores de leche que cartelizan el negocio.

14.14.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

La cadena láctea estuvo dentro de las consideradas actividades esenciales en el marco de las restricciones por el COVID 19. Esto hizo que no se presentaran mayores impactos en cuanto a los niveles de producción, actividad y ocupación de mano de obra. Al inicio de la pandemia hubo una preocupación por los protocolos y por el riesgo que corría la actividad tambera en el caso de que se produzca una ola de contagios.

De acuerdo a la percepción de los actores se estima que hubo un leve impacto en el consumo de lácteos que de haberse mantenido igual podría haber generado un aumento en los precios, pero no hay datos estadísticos que puedan prever esta situación.

Más allá de los impactos de la pandemia, la mayor dificultad que atraviesan los productores tamberos se relaciona con el precio de venta de la producción. Esto se debe a varios motivos, entre ellos la ausencia de un plan nacional de producción lechera que permita tener un sistema de liquidación única y le provea al productor de la información y herramientas necesarias para negociar con las grandes industrias. Tampoco hay un sistema claro de información que permita prever las tendencias a futuro. En este sentido se suma que muchos de los insumos de las empresas lácteas están atados al dólar y esto genera por un lado, que no se aumente el precio de compra de la leche al productor y, por otro lado, no se pueda trasladar a los consumidores. Sin embargo, los costos de los productos para los consumidores son altos en relación al poder adquisitivo.

Desde los años 96/97 se viene desarrollando un proceso de estancamiento de la actividad tampera, no en términos de producción de leche que se mantiene estable, sino en cuanto a la cantidad de tambos. Esto evidencia, por un lado, el aumento de la productividad de los tambos producto de la tecnologización y eficiencia en los mismos, y, por otro lado, un proceso de concentración.

En cuanto a las empresas lácteas se tuvieron que realizar reestructuraciones operativas que adicionaron costos extras para la implementación de estrictos protocolos laborales y logísticos, con sistemas especiales de licencias y procedimientos de emergencia ante la aparición de casos de COVID, para no interrumpir la llegada de los productos a las góndolas.

14.14.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Como se mencionó anteriormente los impactos de la pandemia en la cadena láctea fueron leves debido a su carácter de esencial. Esto hizo que no se realizaran acciones específicas en este sentido.

En cuanto a las empresas exportadoras se buscó mejorar los precios de exportación debido principalmente a las cuestiones de abastecimientos que generó la pandemia.

A su vez, las industrias le hicieron llegar al gobierno una propuesta para elaborar una línea económica de productos con varias marcas nacionales, pero con la condición de que se salga del sistema de precios máximos para darle oxígeno a las finanzas de las empresas.

En relación a las problemáticas de comercialización de la materia prima, se viene trabajando en conjunto entre las entidades que agrupan al sector agropecuario a nivel nacional es en el tratamiento de una ley nacional de lechería que permita mejorar las condiciones de comercialización de la leche para los productores tamperos. La mayor dificultad en este proceso es poder reunir a todos los actores de la cadena láctea y generar instancias de diálogo y acuerdo.

14.14.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La composición de la mano de obra en la producción tampera es más bien familiar. Es por este motivo que desde hace varios años se está trabajando en la erradicación del

trabajo infantil. Por otro lado, la incorporación de nuevas tecnologías y procesos de producción hace que los horarios de trabajo sean más acordes. Sin embargo, hay un fuerte arraigo cultural a horarios tradicionales de la actividad rural que pueden actualizarse y ser realizados en otros momentos del día sin necesidad de comenzar la jornada laboral a la madrugada lo que derivaría en mejores condiciones en los trabajadores.

14.14.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

De acuerdo a las percepciones relevadas en las entrevistas, las principales demandas del sector se centran en:

- La presión impositiva que impacta en cada uno de los eslabones de la cadena láctea. Si bien está exenta de IVA, hay otros impuestos como los Ingresos Brutos que se multiplican en todo el proceso.
- En términos de infraestructura se evidencia a necesidad de mejorar el acceso a la conectividad tanto en lo que atañe a conexiones eléctricas, obras de infraestructura hídrica y caminos rurales. Sobre el último punto se están haciendo obras a nivel provincial dentro del programa “Caminos de la ruralidad”.
- Otra cuestión es la mejora de viviendas para los trabajadores tamberos. Actualmente las viviendas son muy antiguas y necesitan ser acondicionadas y mejoradas. Habría que pensar un plan de viviendas rurales para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores tamberos que generaría mayor arraigo.
- Otro de los temas es la mejora de la seguridad rural. Muchos establecimientos tamberos son víctimas de robos.
- Creación y ejecución del Plan de producción lechera nacional que cuente con un sistema de estadísticas que permita luego la toma de decisiones basadas en evidencia.
- Uno de los eslabones que presenta mayores dificultades es el transporte de la leche debido a sus elevados costos. Hay productores de la zona que envían la leche a BS As o Entre Ríos. Anteriormente las industrias tenían sus cremerías, pero luego con la aparición de los tanques de frío se amplió la logística. Es necesario planificar un nuevo sistema logístico sin afectar al eslabón del transporte.

- En el caso de la Provincia de Santa Fe hay una nueva ley lechera que tiene escasos niveles de implementación. Resulta necesario comenzar a desarrollar acciones dentro de esa ley.
- En cuanto al rol de los gobiernos locales se espera que se amplie la mirada de los entramados productivos más allá de los centros urbanos incorporando a los ámbitos rurales dentro de sus intervenciones.

14.14.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación.

La inversión en la cadena láctea, principalmente en el eslabón primario ha evolucionado gradualmente en los últimos años. Es un proceso progresivo que tiene que ver con la incorporación de tecnología en los tambos. Sin embargo, se viene produciendo una mejora en los procesos de tecnologización y digitalización. El eslabón que ha experimentado mayor crecimiento es la comercialización.

La mayoría de la producción láctea se orienta al mercado interno, la perspectiva a futuro es poder ampliar el mercado internacional, que hoy es muy chico. Para esto resultará necesario mejorar los niveles de innovación, control de calidad, procesos y diversificación de productos lácteos para ganar mejor competitividad y afrontar la demanda externa.

14.14.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS Acciones a emprender

ACADER

En los inicios de la agencia se trabajaba con el sector agropecuario en el marco de la ayuda financiera por la emergencia agropecuaria. Desde entonces la Sociedad Rural del Dpto. Las Colonias es asociada de ACADER, sin embargo, durante los últimos años, la actividad de la agencia se orienta principalmente al sector de las pymes/MiPymes. Uno de los mayores déficits es la necesidad de generar información sobre el sector y su incidencia en la región.

Actualmente hay un interés de ambas entidades de retomar las acciones con el sector. En ese sentido, ambas entidades, están trabajando en un proyecto de producción de biogás a través del tratamiento de efluentes de los tambos a partir de un enfoque de energías renovables.

Desde el punto de vista de los actores entrevistados otras actividades en los que se podrían trabajar son el tema de innovación tecnológica a través de líneas de financiamiento para el sector y capacitaciones en nuevas tecnologías.

Asociación para el desarrollo del departamento Las Colonias.

En la actualidad son escasos los vínculos con el sector. Sin embargo, anteriormente se trabajó en conjunto con la Asociación en una ley provincial sobre la cadena láctea. Sería interesante retomar esas instancias de diálogo entre las entidades agrarias y la asociación.

14.14.2. CADENA MADERERA

14.14.2.1 Informantes claves

Informantes entrevistados

- Presidente de CIMAIE (Cámara de Industriales Madereros y afines de Esperanza), Gustavo Mehring (tel.: 3496 40-0971)
- Cámara de Industriales Madereros y afines de Esperanza. Tel: 03496 425525. E-mail: cimae@cimae.org.ar

14.14.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En Esperanza se encuentra emplazado uno de los polos productivos de la actividad maderera. Si bien no hay datos estadísticos desagregados a nivel local, de acuerdo a lo relevado en las entrevistas, se estima que la cadena maderera emplea directa o indirectamente a unas 1500 personas, número que resulta importante si se considera que Esperanza es una ciudad de 50.000 habitantes. Hay una parte de la actividad, principalmente la compuesta por los talleres de tapicería o actividades secundarias que se realizan de manera informal.

La cadena está compuesta por unas 10 grandes empresas que emplean alrededor de 20 empleados y el resto son talleres de 5/8/10 empleados. Hace un tiempo se hizo un relevamiento y daba un promedio de 4 empleados por empresas. Muchas de las empresas son unipersonales. Hay muchos talleres que son proveedores de empresas más grandes. Los eslabones presentes en la región son los de producción (fabricación de muebles), talleres asociados, (tapicerías, herrerías, aberturas) y la comercialización (mueblerías).

Una de las características destacadas de la cadena maderera de Esperanza en relación a otros polos madereros es el tipo de productos que se fabrican. Las empresas de Esperanza trabajan con madera maciza, con base de aglomerados y MDF que implica una mayor calidad de productos y un mercado más específico. Es decir, los productos de la zona tienen un valor agregado más alto.

Las empresas de la zona (Esperanza y localidades vecinas) se encuentran agrupadas en CIMAIE (Cámara de Industriales y madereros y afines de Esperanza). A su vez, la cámara forma parte de FAIMA (Federación Argentina de Industriales Madereros y Afines) que es la entidad que nuclea a todas las cámaras madereras del país. Desde allí se organizan varias actividades, entre ellas negociaciones paritarias, diálogo con sindicatos, capacitaciones relacionadas al rubro y sobre temas específicos de comercialización, mandos medios y mejoras productivas.

Otra actividad en la que se está trabajando desde FAIMA es en la conformación de un departamento del mueble que tenga como objetivo participar en las reglamentaciones de normativas para la fabricación y comercialización de muebles de cara a mejorar la competitividad de los productos en relación a los bienes importados. Lo que se espera lograr es, por un lado, una normalización y reglamentación de los productos que se fabrican en el país y, por otro lado, que se exija que los muebles que se importan cumplan con ciertas normativas y reglamentaciones nacionales.

En particular CIMAIE tiene como una de sus principales actividades la organización de la feria EXPODEMA (Feria Internacional del Mueble, Maderas y Aberturas). La feria lleva 18 ediciones (se vio interrumpida por la pandemia) y persigue el objetivo de impulsar la economía de las pymes que componen a la industria de producción de muebles y afines, además hacer conocer el potencial de la industria maderera de la Argentina y las empresas vinculadas, mostrando los avances en tecnología, servicios y producción. La feria se utiliza como plataforma para exponer los últimos adelantos tecnológicos del sector y para incentivar y generar nuevos vínculos y negocios a escala nacional e internacional a través del conocimiento de la competencia en un marco de cooperación. La CIMAIE busca permanentemente involucrar a las pymes y pequeños productores en la participación de EXPODEMA ya que resulta un espacio que potencia el crecimiento de las empresas. Simultáneamente CIMAIE realiza actividades de asesoramiento legal, impositivo o de nuevas reglamentaciones.

Los eslabones más débiles de la cadena maderera suelen ser los fabricantes de muebles planos económicos pero ese tipo de empresas no son mayoritarias en la región, sino que se encuentran en otros polos madereros.

14.14.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Los primeros meses, en que la actividad estuvo detenida fueron los más dificultosos. Pero el sector de la maderera fue una de las actividades en las que se pudo comenzar a trabajar rápidamente. Esos meses malos de inactividad hicieron mucho daño en la parte financiera de las empresas. Algunas empresas tuvieron que cerrar y otras redujeron su personal temporalmente pero el impacto no ha sido mayor. Cuando se retomó la actividad, la particularidad que ocurrió durante los primeros meses es que se podía producir, pero no realizar las entregas. Eso derivó en aproximadamente dos meses de estancamiento. En general se produjo un impacto en la caída de rentabilidad ya que se produjo un aumento en los precios de la materia prima que no se trasladaron a precios eso deriva además en la falta de recursos para la incorporación de tecnología.

A partir de junio/julio de 2020 se empezó a reactivar fuertemente el mercado y durante dos meses el aumento de la venta de productos equivalió a los dos meses en donde la actividad estuvo parada. Se evidenciaron picos altos de consumos y pedidos y luego se estabilizó la actividad a los niveles de 2019. Este fue un proceso que se dio no solo en la región sino a nivel nacional. Desde el observatorio del mueble nacional se midió el interés del consumidor en la web y los resultados arrojaron que entre junio de 2020 y abril de 2021 hubo un crecimiento importante y, por ejemplo, en el último mes (julio) bajo un 20% la búsqueda de muebles en la web. Esta reactivación se produjo también como consecuencia de la caída de las importaciones, que amplió el mercado y generó que muchas empresas comenzaran a diversificar su oferta.

Una de las mayores limitaciones que se encuentra atravesando el sector tiene que ver con la escasez de insumos para abastecer el mercado interno. Esta situación se produce por un lado por un crecimiento importante en la exportación de rollos de madera y también por el aumento también la demanda de madera para el sector. Desde la FAIMA se trata de articular con el ministerio de producción de la nación por esta problemática. Además, otro tipo de insumos con los que también hubo problemas fueron la tapicería y el poliéster, debido principalmente a la faltante de polirol que hizo

que no se pueda producir espuma. El polirol lo producen en Río Cuarto, pero los productores de espuma están en BS As. También se evidenciaron faltas y demoras en las entregas de insumos menores como los tornillos. Todas estas situaciones se fueron trabajando en conjunto con FAIMA y progresivamente se están corrigiendo.

Otro punto es la incorporación de tecnología y digitalización en las empresas que disminuyó en los últimos dos o tres años dado principalmente a la dificultad de acceso a créditos con bajas tasas. En este sentido, una de las cuestiones que puso en evidencia la pandemia fue el nivel de desarrollo deficitario que tenía la industria en el comercio electrónico a comparación de otras industrias. El nivel de compras de muebles por internet es muy bajo y en parte se produce por el volumen de los productos, las distancias y hay pocas empresas logísticas que lo pueden hacer. Otra particularidad es que es un mercado muy personalizado, los consumidores quieren ver y tocar los productos, es por esto que hay una necesidad de aggiornar el comercio electrónico a esta característica. A su vez, una de las características principales de la comercialización tenía que ver con el rol del viajante que era el agente que recorría el país. Este eslabón con la pandemia se vio profundamente afectado. Es decir, la forma de comercialización está sufriendo una profunda transformación.

14.14.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La situación evidencio la necesidad de reinversión del sector y de incorporar nuevas estrategias de comercialización como es el e-commerce. Durante la pandemia se estuvo trabajando desde FAIMA en conjunto con Mercado Libre en un análisis del consumo de muebles por internet con el objetivo de potenciar ese rubro dentro de la plataforma.

En el caso de CIMAIE la pandemia imposibilitó la realización de EXPODEMA motivo por el cual en noviembre del 2020 y mayo del 2021 se realizaron dos ediciones de la semana del mueble virtual. Además, desde la cámara se está trabajando en la optimización de la página web y desde FAIMA se está en el armado el instituto del mueble argentino para promocionarlo principalmente a través de las redes y en la creación de un Marketplace específico del mueble argentino.

14.14.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

No hay datos de comportamiento de la mano de obra a nivel local, pero se estima que ocupa alrededor de 1500 personas. En el caso particular de la mano de obra de mujeres, se evidencia mayormente en los rubros de tapicería y administración, pero en lo que es el trabajo específico del mueble no hay cupo femenino. Tampoco hay políticas o programas de incentivo o fomento de parte de las entidades y empresas.

14.14.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Uno de los principales problemas que en Esperanza es el acceso al gas natural, por más que hay una red amplia, hay un faltante en esa red de infraestructura. La parte de energía eléctrica está bien cubierta con capacidad suficiente para afrontar una expansión de las industrias. Otra de las obras de infraestructura que potenciarían la actividad es la reactivación de las redes ferroviarias que impactaría en una reducción de los costos de transporte y logística.

En cuanto al vínculo con el municipio, actualmente se está trabajando en el parque industrial a través de la gestión de créditos para que las industrias se puedan instalar. Resulta necesario potenciar la planificación de la ubicación de las empresas en zonas aptas. Muchas veces es dificultoso encontrar terrenos disponibles para instalarse, aunque se está trabajando en este aspecto. En cuanto al área de producción municipal habría que mejorar la articulación con instituciones intermedias y cámaras para potenciar el desarrollo de las empresas.

14.14.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las principales perspectivas de cara al futuro tienen que ver con las temáticas abordadas anteriormente. Por un lado, la cuestión de mejoras en el sistema de comercialización electrónica a través de mejoras en los sitios web, mecanismos de pago electrónico, mediciones de impacto y capacitaciones al personal. La cuestión de incorporación de tecnología para mejorar la competitividad y la diversificación de la producción del mueble de cara a los nuevos mercados que se abren y a los productos importados. Y por último el tema de las regulaciones internas para lograr una homogenización en la calidad de los productos que derive en una mejora del

posicionamiento de la industria nacional del mueble y permita tener reglas claras de cara a la competencia con productos de origen extranjero.

14.14.2.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

ACADER

El vínculo que ACADER tiene con CIMAIE es fluido y se da principalmente por el financiamiento y la asistencia a las pequeñas empresas con microcréditos accesibles. Sin embargo, en muchas ocasiones por las características del sector estos montos resultan chicos y no alcanzan el volumen que se necesita para generar inversiones. En este sentido, los actores sugieren trabajar en el aumento de los retornos de la agencia para poder brindar créditos más altos. Otra de las líneas en las que los actores entrevistados sugieren trabajar en conjunto es en la oferta de capacitaciones que podrían realizarse en conjunto con CIMAIE alcanzando al personal de las empresas del sector.

Asociación para el Desarrollo del Departamento Las Colonias

El principal vínculo con el sector es desde una mirada multisectorial y se realiza a través del otorgamiento de créditos de hasta \$100.000 a micro emprendedores que se abocan a la actividad. Se podría potenciar el vínculo con las entidades representantes del sector.

14.14.3. SECTOR METALMECÁNICO

14.14.3.1 Informantes claves

Gerente de CIME (Cámara de Industriales y Metalúrgicos de Esperanza), Emanuel Racca (tel: 3496 41-3851).

14.14.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El sector metalmecánico junto con el agropecuario constituye las actividades económico productivas más importantes de la región (departamento Las Colonias). Si bien no hay datos desagregados a nivel local/departamental en cuanto a la cantidad de empresas, nivel de actividad y de empleo en ADIMRA hay asociadas unas 250 empresas en la región. Por cuestiones de capacidad operativa, son atendidas unas 50 a través de CIME.

La composición del sector es variada y está conformada por 4 o 5 empresas grandes que emplean más de 100 empleados con capacidad de exportar su producción y el resto son pequeñas y medianas empresas en muchos casos unipersonales. El rubro más fuerte que se encuentra presente en la región es la fabricación de calderas y tanques a presión. En el caso de la localidad de San Carlos mayormente se producen maquinarias para la cadena alimenticia. También, hay una empresa que fabrica torres eólicas en Esperanza y el resto brindan trabajos tercerizado para las grandes industrias.

Desde CIME se trabaja en conjunto con el ITEC “El Molino” tanto en la formación de recursos humanos calificados para la industria, así como en la mejora del centro tecnológico para brindar servicios tecnológicos a los socios en lo que es diseño de productos, impresión 3d, etc. El ITEC es una entidad público privada que tiene como objetivo brindar respuestas a las necesidades educativas de los sectores productivos locales a través de ofertas de carreras y cursos de formación profesional. Además, forma parte de la Red de Centros Tecnológicos de ADIMRA y de ahí su vínculo con el sector metalmeccánico. Actualmente el centro tecnológico cuenta con laboratorios para brindar servicios de ensayos destructivos (tracción, dureza de metales), no destructivos (tintas penetrantes, mediciones por ultrasonido) y metalografía.

En Esperanza hay un nuevo parque industrial que fue traccionado por el sector privado de la localidad y luego acompañado por el municipio. Hay muchas empresas metalúrgicas que solicitaron créditos para instalarse en el mismo y en la actualidad están prácticamente todos los lotes vendidos. La mayoría son empresas de localidad que van a mudar sus instalaciones al PI.

14.14.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En términos generales, el principal impacto de la pandemia en el sector fue la caída de la actividad (sobre todo en los primeros meses) y la pérdida de ventas. Esto hizo que se estancara el ritmo de producción. No hay datos específicos sobre la cantidad de despidos o el comportamiento de la venta, pero el impacto más importante evidenciado es un freno en el crecimiento de las empresas. Varias de ellas, a raíz de la incertidumbre provocada por la pandemia, pararon la inversión en máquina, infraestructura y galpones.

La principal limitación del sector hoy pasa por la imposibilidad de planificar a largo plazo, sobre todo por las variables macroeconómicas que son inestables. Esto genera miedo en los empresarios a la hora de invertir, tomar crédito o contratar personal. A su vez, el constante aumento de los insumos- dolarizados- es uno de los principales problemas que está afectando al sector. Si bien hay varias líneas de financiamiento para las empresas, aún hay mucho miedo de no saber como se va a estabilizar la situación para tomar esos créditos.

En particular las pequeñas y medianas empresas fueron las más afectadas ya que, las que estaban teniendo algún tipo de crecimiento, se estancaron. Todas las empresas se encuentran trabajando, pero en modo de subsistencia, se espera que lleve un tiempo volver a retomar ritmos de producción previos a la pandemia. Las empresas más chicas tienen el desafío de reinventarse, innovar, mejorar sus procesos e incorporar tecnología para poder afrontar la demanda que reciben de las empresas más grandes y eso es un proceso lento hasta que puedan recuperar el ritmo de trabajo anterior a la pandemia.

En cuanto a los impactos positivos que puedo haber generado la pandemia se evidencia principalmente la aceleración del proceso de digitalización de los procesos. La mayoría de las empresas se vieron obligadas a volcarse a lo virtual, principalmente en la cuestión comercial generando nuevas oportunidades de negocios. En ese sentido se produjo una aceleración de un tema que se encontraba pendiente.

14.14.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las principales acciones se llevaron adelante desde ADIMRA. En un primer momento se asesoró y acompañó a las empresas en el armado de sus protocolos sanitarios y la tramitación de habilitaciones y permisos. Simultáneamente se realizaron y realizan capacitaciones orientadas a la gestión de la pandemia en las distintas áreas productivas a través de talleres para el manejo del stress y gestión de riesgos.

14.14.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La mano de obra en el sector es muy variable, pero uno de las principales cuestiones es la necesidad de personal calificado. En ese sentido se está trabajando con la escuela técnica de Esperanza y con el ITEC “El Molino” en la realización de prácticas

profesionalizantes que busquen vincular la oferta laboral con la demanda educativa. A partir de esas prácticas muchas personas continúan su relación laboral con las empresas. El principal problema es la escasez de soldadores calificados para trabajar en las industrias.

En cuanto al comportamiento de la mano de obra de mujeres, desde ADIMRA hay tasas diferenciales para empresas que incorporen mujeres. En general en el sector las mujeres ocupan los puestos administrativos y comerciales mientras que el mayor déficit se da en la parte de producción, particularmente en los puestos de soldadura donde no hay prácticamente mujeres empleadas.

14.14.3.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Uno de los mayores desafíos que tiene el sector es el de exportar. Para poder afrontarlo es necesario realizar un trabajo alineado y en conjunto entre el sector privado y estatal en todos sus niveles (local, provincial y nacional). El sector demanda un apoyo desde el estado para poder potenciar las exportaciones. En particular, con el municipio de Esperanza hay un vínculo y diálogo permanente con CIME. Actualmente se está trabajando en el parque industrial.

En cuanto a las obras de infraestructura que potenciarían el desarrollo económico de la región se menciona la necesidad de habilitar el puerto de Santa Fe ya que geográficamente está más cercano que el de Rosario. A su vez, en el último tiempo se estuvo trabajando con las empresas en la delimitación de un corredor vial específico con infraestructura en cartelería y cables que permitan trasladar los productos de gran tamaño hasta Rosario.

14.14.3.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La inversión en el sector se vió estancada producto de la pandemia debido principalmente a la incertidumbre. Entre las principales perspectivas que se evidencian de cara al futuro se encuentran la necesidad de que las empresas desarrollen nuevos productos, busquen nuevos mercados e incorporen tecnología.

Otra de los desafíos a futuro es recuperar el ritmo de inversión de las empresas principalmente en maquinaria, ampliación edilicia, infraestructura e incorporación de tecnología. En este sentido resulta fundamental el acompañamiento también en la capacitación del personal. También es necesario profundizar la digitalización de los

procesos y ampliar la presencia en internet de las empresas. La pandemia evidenció que la comercialización electrónica hoy es fundamental para el crecimiento de las empresas.

14.14.3.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

ACADER

El vínculo de CIME con ACADER es fluido y periódico ya que sus oficinas se encuentran emplazadas en el mismo edificio. En particular, uno de los fondos rotatorios con los que trabajó la agencia se orientó al sector metalúrgico a través de dicho vínculo. La mayoría de los créditos se orientaron a mitigar los aumentos de los insumos que influyen en toda la cadena de pago. Muchas empresas fueron comprando stock para afrontar el abastecimiento y el incremento de precios mencionado.

De acuerdo a la percepción de los actores entrevistados el rol de la Agencia es de orientación y asistencia a los empresarios en lo que tiene que ver con los mercados disponibles, las opciones de producción y comercialización. Es decir, asistir en la planificación a largo plazo de los negocios incorporando inversión e innovación.

Asociación para el Desarrollo del Departamento Las Colonias

El principal vínculo con el sector es desde una mirada multisectorial y se realiza a través del otorgamiento de créditos de hasta \$100.000 a micro emprendedores que se abocan a la actividad. Se podría potenciar el vínculo con las entidades representantes del sector.

14.14.4. SECTOR COMERCIAL DE ESPERANZA Y REGIÓN

14.14.4.1 Informantes claves

Informantes entrevistados

- Gerenta del CICAIE (Cámara de Industria, comercio y afincados de Esperanza), Sabrina Kloster. (tel: 3496447318)
- CICAIE: A. Aufranc 998 (Ruta Prov. N.º 70, esq. Alte. Brown) TEL/FAX: 03496 420859. Correo electrónico: info@cicae.org.ar.
- Gerente del Centro comercial de Humboldt, Pablo Koning. (tel.: 3496 54-6729)

14.14.4.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Para caracterizar al sector comercial del departamento Esperanza se utilizará la información referida por los dos referentes claves entrevistados que representan a entidades emplazadas en la localidad de Esperanza y la comuna de Humboldt. Si bien no se pudo acceder a datos estadísticos específicos sobre el mismo se estima que en la localidad de Esperanza hay unos 2000 comercios compuesto por algunas empresas grandes y mayormente por negocios chicos e incluso unipersonales. El CICAIE tiene 400 asociados entre comercios e industrias. Mientras que, el centro comercial de Humboldt cuenta con unos 100 comercios pequeños asociados. En Humboldt la principal característica de la actividad es el comercio de cercanía y confianza. Ambas entidades se vinculan entre sí y pertenecen a cámaras provinciales (FESECO) y nacionales (CAME).

En Esperanza, de acuerdo a un relevamiento realizado por el CICAIE al que no se ha podido acceder ya que no se encuentra sistematizado, se estima que los principales rubros que conforman a la actividad son: alimenticio, indumentaria y electrónico/electrodomésticos. El rubro alimenticio se caracteriza por tener altos niveles de informalidad. Si bien Esperanza es una ciudad con un perfil industrial muy fuerte el sector comercial se viene expandiendo. Muchos de los comercios, principalmente del rubro gastronómico, se encuentran emplazados en el centro cívico de la ciudad. En términos generales el sector comercial de Esperanza está compuesto por comercios unipersonales y/o familiares que no tienen empleados y aquellos que si lo tienen la mayoría son socios del CICAIE.

Desde hace varios años se viene trabajando desde el CICAIE en un proyecto de centros comerciales a cielo abierto en conjunto con CAME (Confederación Argentina de la Mediana Empresa). Incluso se hicieron misiones internacionales pero la principal dificultad de encuentra a la hora concientizar a los comerciantes locales de los beneficios de ese tipo de iniciativas que tienen que ver con la potenciación de las ventas, la infraestructura y con el asociativismo que deriva en mayores oportunidades para el sector.

El CICAIE tiene un pedio ferial en el que se realizan donde se realiza la feria FECOL, que consiste en la realización de o un paseo de compras principalmente al inicio y finalización de las temporadas donde los emprendedores y comerciantes locales comercializan sus productos.

Uno de los aspectos más débiles del sector tiene que ver con la incorporación del comercio electrónico. Si bien se produjeron algunos avances en la pandemia, recientemente se ha retrocedido en este aspecto. En este sentido, desde el CICAIE se estaba llevando adelante el programa “Esperanza Shop”, un Marketplace donde se ofrecía a los comerciantes el servicio de diseño y cargado de stock para la comercialización electrónica de sus productos. Luego comenzó la pandemia y no se pudo continuar. Simultáneamente, el municipio de Esperanza lanzó una guía de compras online que lo que hacía es mostrar la geolocalización de los comercios. Pero al ser una iniciativa pública muchos comerciantes no quisieron adherirse.

Desde el centro comercial de Humboldt se realizan acciones especiales para fechas comerciales, promoción del compra local, sorteos. Se está trabajando específicamente con el Buzón de la vida y el tema de inseguridad.

14.14.4.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

El entramado productivo de la región está muy ligado al sector agropecuario, esto hizo que en general no se haya paralizado por completo la actividad en las ciudades y comunas. En relación al sector comercial, la pandemia puso en evidencia el bajo nivel de desarrollo del mismo tanto en cuestiones de digitalización como a nivel general en requisitos y reglamentaciones.

Los principales afectados fueron los gastronómicos las salas de juegos, salones y organización de eventos y principalmente los cuentapropistas. Muchos comercios cerraron y otros se reconvirtieron. Se evidenciaron muchos cambios principalmente en el rubro alimenticio que enfrentaba una doble problemática: por un lado, la situación de los gastronómicos muy afectados por las restricciones y, por el otro, empezaron a surgir una serie de comercios informales que comercializaban productos alimenticios y bebidas. Una de las actividades que tuvo un gran auge fueron los showrooms que se realizan en algunas casas particulares o en locales alquilados, pero donde el acceso es a través de una cita previa por redes sociales.

En el caso de Esperanza, venía trabajando en la digitalización de los comercios. Al principio de la pandemia muy pocos tenían las herramientas necesarias (redes sociales y pago electrónico) y la pandemia hizo que tuvieran que incorporarlo. Durante la pandemia la incorporación de estas herramientas mejoro mucho pero actualmente

no se pudo sostener en el tiempo ya que muchos comercios con las nuevas flexibilizaciones volvieron a su forma tradicional de comercializar de manera presencial. Uno de los principales motivos por los cuales no logran sostener la modalidad digital es por las comisiones que cobra mercado pago (la plataforma que utilizan de pago) para realizar las operaciones.

Otro impacto tuvo que ver con el vínculo con los proveedores. Muchos comerciantes acostumbraban a viajar a comprar sus mercaderías y ahora tuvieron que derivar ese trabajo plenamente a los proveedores. Lo más difícil fue la aplicación a nivel local de los decretos que iban saliendo ya que hubo un delay entre que se anunciaban las medidas nacionales y se reglamentaban a nivel provincial y local. Esto hizo que llegaran a la entidad muchas consultas que no se podían evacuar instantáneamente.

14.14.4.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones emprendidas para afrontar la pandemia fueron encabezadas principalmente por las entidades intermedias que funcionaron como nexo entre los gobiernos locales y provinciales y el sector.

Al inicio se asesoró acompañó a los comerciantes en la elaboración de protocolos y la negociación con los distintos niveles de gobierno para lograr flexibilizaciones horarias. En el caso de Humboldt, al ser una localidad más chica se trabajó con las reglamentaciones que solo permitían delivery ya que no había infraestructura local para llevar adelante ese tipo de comercialización. Lo que se trato es de darle una mayor previsibilidad al sector que les permitiera planificar su actividad a futuro de acuerdo a cómo iban evolucionando las reglamentaciones y restricciones.

Las cámaras madres empezaron a ofrecer múltiples capacitaciones vinculadas con los protocolos sanitarios que fueron bajadas por las entidades hacia los comerciantes. También se acompañó a los comerciantes en las distintas gestiones para tramitar el ATP sobre todo a las mutuales. Una de las características es la presencia de mutuales en la localidad (tanto en Esperanza como en Humboldt) que son las canalizadoras de las operaciones de las empresas de la región. Al inicio de la pandemia por las restricciones de apertura de las mismas se ocasionaron inconvenientes en la gestión de los pagos de las empresas. Por tal motivo se intervino desde las entidades para abordar la situación

Además, se realizaron múltiples reuniones por los distintos rubros comerciales y por ejemplo se creó la comisión de eventos y de gastronómicos dentro del CICAIE. La feria FECOL fue suspendida durante el 2020 y 2021 y si bien hubo algunos intentos de realizarla en los momentos de descenso de casos se decidió postergarla hasta el próximo año. Pero, a medida que aumentaron las flexibilizaciones se empezaron a realizar algunas acciones comerciales por ejemplo para el día de la madre en la que, se ofrecían, con la compra de productos, accesos a charlas específicas con personas referentes en el tema de maternidad. Lo que se busca es promover el adelantamiento de la compra para fechas importantes a través de distintos spots de concienciación para cada rubro comercial.

El impacto que tuvo billetera Santa Fe fue muy bueno para el sector no solo en el incremento de las ventas sino también porque sirvió para derribar una barrera en cuanto al miedo que le generaba a los comerciantes el uso de billeteras virtuales.

14.14.4.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

De acuerdo a los testimonios relevados en la entrevista la actividad comercial emplea a una cantidad importante de personas en la ciudad. Sin embargo, no se pudo acceder a datos o aproximaciones que permitan cuantificar la cantidad de empleos y su evolución. Una de las características del sector tiene que ver con su composición mayormente unipersonal y por los altos niveles de informalidad lo que dificulta aún más la obtención de estos datos. Por otro lado, se observa una mayor presencia de mujeres en lo que es el rubro de indumentaria dentro del sector comercial. En el CICAIE hay una comisión específica de mujeres empresarias que realizan diversas actividades y capacitaciones orientadas a los emprendimientos textiles.

14.14.4.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Las principales demandas que tiene el sector en relación a la infraestructura de la región tienen que ver con la llegada de gas natural a la ciudad de Esperanza, hoy es un tema crítico para las empresas. El gasoducto del norte pasa a 6 km y es necesario realizar una extensión del mismo.

Por otro lado, en la comuna de Humboldt, la principal demanda pasa por la necesidad de instalación de un área industrial que le permita a distintas empresas madereras y

vinculadas con el agro instalarse en la ciudad. Esto tendría una repercusión en el crecimiento de la misma y de la actividad comercial. Es por esto que se está trabajando frente a la principal limitación que es la ausencia de terrenos fiscales disponibles para su uso.

En relación al sector comercial en particular las principales demandas tienen que ver con:

- La presión tributaria. En el sector comercial habrá que tener en cuenta los impactos que pueda tener el año que viene la implementación de Billetera Santa Fe que, si bien hizo incrementar las ventas, a nivel tributario traerá como consecuencia muchas recategorizaciones de los comercios por los niveles de facturación y se tendrá que pensar como abordarlo.
- En términos generales, los referentes expresan que las principales limitaciones con los estados tanto locales como provinciales es el alto grado de burocratización de los trámites y los bajos niveles de previsibilidad que tienen las medidas que se toman. Resulta necesario que los gobiernos incorporen algunas modalidades de tiempos más ágiles y anuncien las medidas con una anticipación que le permita a los comercios adaptarse.
- En el caso del CICAIE, actualmente tiene a cargo la presidencia del FISFE, es por esto que, el contacto con el estado provincial es permanente. Además, destacan la predisposición al diálogo de la actual gestión provincial que ha permitido presentar y canalizar todas las demandas de los asociados a las entidades.

14.14.4.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las principales perspectivas que se avizoran de cara al futuro se relacionan con el posicionamiento digital de los comercios, tratando de conservar los logros obtenidos durante la pandemia. A raíz de esto, desde el CICAIE se realizan acciones orientadas a asistir a los comercios en posicionamiento de marca, diseño y uso de las redes sociales. También la incorporación del pago electrónico será un desafío a adoptar por los comerciantes de cara al crecimiento de sus actividades hacia el futuro.

A su vez, será necesario trabajar en la conformación de paseos comerciales a cielo abierto, la planificación territorial comercial y la promoción del asociativismo. Todas estas medidas que requerirán de inversiones específicas en infraestructura.

14.14.4.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

ACADER

De acuerdo a la percepción de la referente del CICAIE (socio fundador de la agencia) la Agencia durante los últimos años ha evolucionado favorablemente, principalmente en lo que respecta a las ofertas de acceso al crédito para personas que no pueden hacerlo a través de entidades bancarias, debido a la falta de requisitos que estas piden. En este sentido, sería fundamental potenciar este rol de la agencia a través de la incorporación de líneas específicas para distintos sectores o inversiones específicas dentro de cada sector. A su vez, la incorporación de créditos propios de la agencia que permitan orientarse a las distintas demandas. Por ejemplo, hay una línea específica del CICAIE y ahora se está pensando en el lanzamiento de créditos para la compra de controladores fiscales. Ya que es un requisito que se pedirá obligatoriamente a la brevedad y su costo es muy alto para los comerciantes. En resumen, lo que se necesitaría es que la agencia cuente con más fondos ya que su forma de ejecución es muy practica y resolutive.

Asociación para el Desarrollo del departamento Las Colonias

El Centro Comercial de Humboldt es una de las entidades asociadas a la organización. Desde allí se han otorgados créditos hacia el sector. Una de las demandas y temas a trabajar que se podrían potenciar es la realización de capacitaciones laborales por parte de la asociación. La entidad funcionaría como una buena articuladora con las comunas para la llegada de formaciones especificas para los distintos sectores económicos.

14.15. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

ACADER

De la información obtenida a través de las diferentes entrevistas se destacan algunas cuestiones importantes a fortalecer y generar desde la agencia:

- Potenciar el vínculo con las entidades locales en torno a la generación de información relevante sobre el entramado productivo local que permita llevar adelante políticas públicas y acciones basadas en datos.
- Aumentar la capacidad financiera para brindar oferta de créditos de mayor volumen.

- Potenciar las líneas de financiamiento específicas para sectores productivos y/o demandas concretas.
- Retomar el trabajo específico con el sector agropecuario, principalmente lácteo.
- Potenciar su rol en el asesoramiento y acompañamiento a las empresas en las distintas líneas de financiamiento disponibles.
- Fortalecer el proceso de expansión y vínculo con las distintas empresas, localidades y comunas de la región.
- *Asociación para el Desarrollo del Departamento Las Colonias*
- De la información obtenida a través de las diferentes entrevistas se destacan algunas cuestiones importantes a fortalecer y generar desde la asociación:
- Recuperar y generar el vínculo con las diferentes entidades representativas de la región.
- Aumentar la capacidad financiera para brindar oferta de créditos de mayor volumen.
- Incorporar el servicio de asistencia técnica con el objetivo de hacerle llegar información sobre oportunidades de financiamiento a las comunas y emprendedores.
- Incorporar servicios de capacitaciones específicas orientadas a los distintos sectores productivos y a la inserción laboral.

15. AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE SANTA FE Y SU REGIÓN (ADER SANTA FE)

15.1. ALCANCE TERRITORIAL

Departamento La Capital y región.

15.2. DATOS DE CONTACTO

Durante la primera etapa del proyecto el contacto con la agencia se mantuvo con Cecilia Scarafia (gerenta de la agencia), Mariana Cuidicio (personal técnico) y Amadeo Formisano (coordinador general).

15.3. AUTORIDADES

Presidente, Nicolás Cabo (Asociación Pequeña y Mediana Empresa), **vicepresidente**, Fabricio Medina (Ministerio Producción, Ciencia y Tecnología Santa Fe), **Secretario**, Martín Salemi (Centro Comercial de Santa Fe), **Pro Secretario**, Ivan Camats (Ministerio Producción, Ciencia y Tecnología Santa Fe) **Tesorero**, Javier Martin (Unión Industrial de Santa Fe).

15.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La ADER Santa Fe es una entidad sin fines de lucro nacida en el año 2006 cuya comisión directiva está conformada por 5 socios: Gobierno de la Provincia de Santa Fe, Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe, Unión Industrial de Santa Fe (UISFE), Asociación de la Pequeña y Mediana Empresa (APyME), y Centro Comercial de Santa Fe. La entidad tiene un enfoque multisectorial orientado, por un lado, a la oferta de créditos para emprendedores, pequeñas y medianas empresas. Y, por otro lado, asistencia técnica y articulación con otras entidades nacionales e internacionales en líneas y programas de apoyo para emprendedores, instituciones y empresas.

Durante los años 2020 y 2021 se entregaron aproximadamente sesenta millones de pesos en créditos y apoyo económico para emprendedores y empresas que fueron afectados fuertemente por la pandemia.

Recientemente la agencia desarrollo un Plan Estratégico hacia el 2030, que apunta a modernizar e internacionalizar el trabajo de la agencia a través de seis líneas de

trabajo: desarrollo e innovación, sustentabilidad, internacionalización, alianzas estratégicas, impulso al talento y género, mujeres y diversidad.

Dentro del plan y en el marco de una línea de financiamiento PROCER (Programa de Competitividad de Economías Regionales) se espera realizar un relevamiento de la agenda industrial del departamento La Capital. En cuanto a su internacionalización, se ha trabajado en Cooperación Italiana y la ONG GVC (Gruppo di Volontariato Civile) a partir de aportes de capital que se hicieron para la constitución de un fondo semilla orientado a los sectores metalmecánicos, autoperpartistas y agroindustrial.

15.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

En la Ciudad de Santa Fe y su región se encuentran emplazados dos parques industriales (Parque Industrial de Sauce Viejo y Polígono I) y uno (Polígono II) en desarrollo. A su vez, la composición de la actividad industrial es diversificada con presencia de los sectores metalmecánicos, alimenticios, agropecuarios y manufacturas. También cuenta con un diverso ecosistema de comercio y servicios.

15.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

El principal impacto de la pandemia al interior de la institución fue la disminución del personal de forma presencial. Sin embargo, durante la pandemia fue el periodo donde más créditos se otorgaron desde la entidad, principalmente para mitigar los efectos de la crisis en las pequeñas y medianas empresas, servicios y comercios de la localidad.

Uno de los impactos positivos de la pandemia tuvo que ver con la digitalización de los procesos y el fortalecimiento del trabajo colaborativo. La pandemia hizo que los actores trabajaran de forma mancomunada para encontrar soluciones comunes.

En relación al sector industrial de la región, de acuerdo a los relevamientos aportados por la organización que fueron realizados por UISFE (Centro de estudio del comportamiento industrial, 2020), durante el primer trimestre de 2020, se registró una importante caída de la actividad regional (incluye los departamentos Castellanos, Las Colonias, La Capital y General Obligado), alcanzando según sus estimaciones al 57% de las empresas. Mientras que, un 19% fueron afectadas parcialmente y un 24% no afectadas por pertenecer al segmento de empresas exceptuadas de las restricciones.

En el departamento La Capital, durante este primer trimestre, se vieron afectadas unas 300 empresas que impacto en unos 4000 trabajadores industriales.

En cuanto al primer trimestre del 2021 se observa que

La producción de la industria manufacturera en la región centro y norte de la Provincia de Santa Fe registró en el primer trimestre de 2021 una expansión de 6,4% en relación al mismo período del año anterior. El bajo punto de referencia que representó el mes de marzo 2020-marcado por el inicio de la pandemia por COVID -19-, y cierta recuperación parcial de la demanda interna y externa de bienes industriales explican este mejor resultado. En particular, el sector agrícola y de la construcción se encuentran impulsando la demanda de bienes manufacturados. También los mayores precios internacionales de varios productos, ciertos cambios en la composición relativa de la canasta de bienes de consumo, y algunas oportunidades de inversión se encuentran traccionando-moderadamente y en forma parcial-la producción manufacturera en la región. Empresas procesadoras de papel y cartón, y fabricantes de productos metalúrgicos para uso estructural, entre otras, enfrentan bajas de producción. (Centro de Estudios del Comportamiento Industrial, 2021)

Con respecto al sector comercial, de acuerdo a un relevamiento realizado por el Centro Comercial de Santa Fe en mayo de 2021 (Departamento de Investigaciones Económicas y Sociales, 2021) en el que se miden percepciones de los comercios de la región, se destacan algunos puntos sobre el impacto de la pandemia:

- El 29,7% de los entrevistados afirma que la situación económica actual de su empresa es compleja/complicada, el 24,3% buena/muy buena, el 18,9% muy mal/crisis/alarmante, 13,5% regular/estable, el 8,1% estable y el 5,4% Incierta/rara.
- Entre el segundo semestre de 2020 y 2021 la situación respecto a la asistencia financiera evidencia que el 33,8% solicitó a bancos con tasas de mercado, el 32,3% no solicitó, el 18,5% a bancos con tasas diferenciales para pymes y el 14,5% a otras fuentes no bancarias.
- Durante el segundo semestre de 2020, el 85,7% manifiesta haber podido pagar la totalidad de los salarios en tiempo y forma, mientras que durante el primer trimestre de 2021 solo el 10,7% manifiesta haberlo hecho.

- En cuanto a la variación del personal, durante el segundo semestre de 2020, el 71,5% se mantuvo igual, el 17,8% se redujo y el 10,7% se incrementó. Mientras que, durante el primer trimestre de 2021, el 43% se redujo, el 39,9% se incremento y el 16,35 se mantuvo sin cambios.

15.7. ACLARACIÓN SOBRE ADER SANTA FE

En el caso del proceso de diagnóstico con la Agencia de Santa Fe y su región se presentaron ciertas dificultades para llevar adelante la priorización de los sectores productivos y, por ende, la realización de las entrevistas con sus actores referentes. Desde la asistencia técnica y coordinación del proyecto se realizaron incontables esfuerzos, comunicaciones y reuniones con los representantes de la agencia para llevar adelante en relevamiento en las cuales se les solicitó dicha información y contactos con referentes, pero no se lograron obtener resultados. En esos encuentros se les propuso llevar adelante entrevistas y reuniones con los representantes de las entidades que la conforman y son representativos de los sectores productivos y económicos (UISFE, APyME y Centro Comercial de Santa Fe) pero no se concretaron. Los principales argumentos esgrimidos por la institución se debieron a la dificultad en el acceso a datos debido al enfoque multisectorial de la entidad y la falta de tiempo por las actividades a las que se encontraban abocadas. Es por este motivo que, la información volcada en el presente informe se obtuvo de una entrevista realizada con los referentes de la agencia y 5 documentos que la organización envió sobre el Plan estratégico de la institución, informes industriales de la UISFE e informes comerciales del Centro comercial de Santa Fe.

15.8. BIBLIOGRAFÍA

Centro de estudio del comportamiento industrial, U. (2020). *Informe de Actividad Industrial. Primer trimestre de 2020. Edición especial "La industria regional en emergencia sanitaria"*. Santa Fe: Centro de estudio del comportamiento industrial, UISFE. Obtenido de https://www.uisf.org.ar/descargas/Informe_CECI-1er_trimestre_2020.pdf

Centro de Estudios del Comportamiento Industrial, U. (2021). *Informe de actividad industrial regional. Primer trimestre de 2021*. Santa Fe: Centro de Estudios del Comportamiento Industrial, UISF.

Departamento de Investigaciones Económicas y Sociales, C. C. (2021). *Informe sobre relevamiento comercios minoristas – ciudad de Santa Fe*. Santa Fe: Departamento de Investigaciones Económicas y Sociales, Centro Comercial de Santa Fe.

16. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y CULTURAL DEL NORTE DEL DPTO. LA CAPITAL Y DEL SUR DEL DPTO. SAN JUSTO

16.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de la Asociación para el Desarrollo Económico y Cultural del Norte del Dpto. La Capital y del Sur del Dpto. San Justo, abarca las siguientes Comunas y Municipios:

- Nelson
- Llambi Campbell
- Cabal
- Emilia
- Cayastacito
- Colonia Ester
- Videla
- San Justo
- Ramayón

16.2. DATOS DE CONTACTO

Correo Electrónico: adec.sanjusto.lacapital@gmail.com

Contacto: María Eugenia Machado

Teléfono: +5493498465355

16.3. AUTORIDADES

Las autoridades actuales de la asociación son las siguientes:

Presidente: Municipalidad de San Justo (Arq. Nicolás E.Cuesta)

Secretaria: Comuna de Colonia Esther (Alfredo Polini)

Tesorero: Comuna de Ramayón (Mario R. Truchet)

1er Vocal: Comuna de Emilia (Esteban J. Panigo)

2do Vocal: Comuna de Videla (Ma.Eva González)

16.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación queda conformada en el año 1999. Territorialmente la Asociación abarca diferentes Municipios y Comunas, a saber: Nelson, Llambi Campbell, Cabal, Emilia, Cayastacito, Colonia Ester, Videla, San Justo y Ramayón.

El último Estatuto aprobado por Comisión Directiva se remonta a sus comienzos y es del año 1999, mientras que el último balance presentado ante la Inspección General de Personas Jurídicas fue el 30 de junio del 2020. Una vez cada dos meses se realizan las reuniones de la Comisión Directiva, y las principales razones por las cuales se reúne la misma son para analizar la situación general de la organización, para estudiar la disponibilidad de fondos de la organización y para diseñar el plan de acción de la asociación, existiendo una alta participación por parte de los miembros. Los objetivos de la asociación principalmente se discuten una vez al año.

La Asociación, actualmente tiene como principales objetivos estratégicos los siguientes:

- *Apoyar emprendimientos, particulares y empresariales, micro y pequeños productivos viables del ámbito agropecuario, comercial, de servicios y artesanal en la región.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con un enfoque multisectorial. La población objetivo son emprendedores particulares y empresariales, micro y pequeños productivos viables. Se relaciona con actividades del sector primario, secundario y terciario. El tipo de apoyo brindado es mediante asesoramiento, financiamiento y capacitación.
- *Gestionar créditos para micro, pequeñas y medianas empresas, fomentando la innovación tecnológica e incorporación de mano de obra en la región.* La población objetivo son la micro, pequeñas y medianas empresas. Se relaciona con actividades del sector primario, secundario, otras organizaciones del Estado y organizaciones del sistema científico tecnológico. El tipo de apoyo brindado es mediante asesoramiento, financiamiento y capacitación.
- *Fomentar proyectos con valor agregado, que incorporen innovación tecnológica y actividades no tradicionales en la región.* La población objetivo son emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas. Principalmente se relaciona con el sector primario, secundario, terciario y otras organizaciones

del estado. El tipo de apoyo brindado es mediante financiamiento y asesoramiento.

La población objetivo de las estrategias son altamente típicas del entrono productivo local como así también las que son nuevas o forman parte de las diferentes cadenas productivas. Y el tipo de vínculo con estos actores es formal.

16.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El área de influencia de la Asociación abarca el norte del departamento La Capital y del Sur del Departamento San Justo. Dentro de las localidades más importantes desde el punto de vista poblacional se destaca lógicamente San Justo, con aproximadamente 22.200 habitantes (Censo 2010), siguiéndole Nelson y Llambi Campbell.

Es un área con gran importancia en la actividad agrícola y pecuaria, siendo además un importante núcleo de industrial. Históricamente, el principal uso del suelo fue el pecuario, el cual se fue retrayendo progresivamente ante el avance de la actividad agrícola que dio pie al proceso de agriculturización. Asimismo, es una zona que ha crecido mucho en lo que respecta a actividades secundarias y terciarias. De los 77.157 locales registrados en el territorio provincial, en oportunidad de realizarse el último Censo Económico que releva solamente la actividad manufacturera y de servicios (no la actividad primaria), un 17,5% están ubicados en los dos Departamentos en los que se asienta A.D.E.C., de los cuales el 7,7% se ubica en las localidades que conforman la Asociación. Es decir, un poco más del 1% de los locales, industriales, comerciales y de servicios de la Provincia tienen asiento en las ocho localidades que conforman A.D.E.C.

16.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

El principal impacto que dejará el contexto de pandemia actual es lógicamente una demora de la recuperación económica de las cadenas. Siendo el sector gastronómico, turístico y las actividades recreativas las más perjudicadas por el contexto de pandemia.

Por la zona en la cual se encuentra y por la dependencia de la producción primaria, que nunca dejó de trabajar, no se sintió el impacto de la pandemia. Si se sintió en la

parte comercial. El hecho de que la industria y el sector primario no hayan frenado por la pandemia ayudó mucho a dichos sectores. Asimismo, la digitalización fue un aporte significativo, pasó a formar parte de la agenda de muchas empresas, actividades y productores.

16.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Se necesita no solo cumplir un rol como ente de financiamiento, sino que es necesario el apoyo para la asistencia técnica, con recursos humanos, algo que se vislumbra más fácilmente en las comunas.

Es fundamental y necesario que el Estado pueda contar y tener disponible una base de datos actualizada, para poder planificar a partir de ellos. A su vez, es primordial que la provincia plantee un sistema de relevamiento de datos.

Es necesario poder contar con buena conectividad para el desarrollo de las industrias y las producciones primarias.

16.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

1. Agrícola
2. Pecuaria
3. Metalúrgica

16.8.1. AGRÍCOLA

16.8.1.1 Informantes claves

Informantes Clave entrevistados:

- Agencia de Extensión Rural INTA San Justo: German

Informantes Clave no entrevistados:

- Sociedad Rural San Justo
- Cooperativas Agrícolas Ganaderas de la zona

16.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Producción
2. Acopio
3. Comercialización
4. Distribución

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son medianos. Históricamente, el principal uso del suelo fue el pecuario, el cual se fue retrayendo progresivamente ante el avance de la actividad agrícola que dio pie al proceso de agriculturización reconocido y descrito como característica definitiva del modelo de producción primaria argentino a lo largo de las últimas décadas.

La superficie y la producción agrícola se incrementó a lo largo de las últimas dos décadas en forma sensible, ya que:

- En términos de superficie sembrada, frente a un crecimiento del orden del 30% en la Provincia, el Departamento San Justo lo ha hecho en valor del orden del 97% y el de La Capital en más de un 120%. De este modo, la participación de ambos Departamentos en la superficie sembrada de la Provincia crece de un 3,85% a más de un 6%.
- En términos de producción, los crecimientos dados en el mismo período temporal son del 60% para la producción provincial, y del 90 y 150% para los volúmenes de producción agrícola del Dpto. San Justo y La Capital respectivamente

Los principales actores del encadenamiento son:

- Productores
- Agencia de Extensión Rural INTA San Justo,
- Sociedad Rural San Justo,
- Cooperativas Agrícolas Ganaderas de la Zona

Eslabones productivos más débiles: Industrialización, ya que existe un desarrollo incipiente de baja escala.

16.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La actividad agropecuaria no sufrió grandes restricciones en su funcionamiento. No obstante, el eslabón de comercialización que incluye prestaciones de servicio es uno de los más afectados. La pérdida de empleo también es un impacto derivado de la pandemia.

Uno de los problemas que surgen del diálogo con los actores es la falta de mano de obra calificada para operar la maquinaria agrícola altamente tecnificada que se maneja en la zona.

16.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Otorgamiento de créditos a tasa del 13,5% a los sectores afectados en la primera ola por COVID, con fondos subsidiados por el Ministerio de Producción de la Provincia.

No se cobraron intereses por mora en el pago a los productores de la zona que tenían Créditos en la Asociación.

Se realizó un acompañamiento a emprendedores y productores zonales para la inscripción en los programas provinciales a los que podían aplicar.

16.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

16.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Es fundamental que el Estado pueda contar o tener disponible una base de datos, para poder planificar a partir de ellos. Existe una falta de Información actualizada.

Es necesario que la provincia plantee un sistema de relevamiento de datos para poder contar con los mismos de manera precisa.

16.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Como se mencionó con anterioridad, la actividad no se vio afectada por la pandemia ya que la misma es considerada esencial.

16.8.1.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los productores se acercan a la asociación para las consultas o por necesidades, muchas veces lo realizan por intermedio de los Municipios.

La Asociación abre líneas e inscripciones a créditos. A su vez hace recorridos por las localidades para generar vínculos de modo que se vea la asociación como una herramienta de gestión.

Por otro lado, se brindaron capacitaciones sobre formulación de proyectos y costos para todos los emprendedores.

16.8.2. PECUARIA

16.8.2.1 Informantes claves

Informantes Clave entrevistados:

- Agencia de Extensión Rural INTA San Justo: German

Informantes Clave no entrevistados:

- Sociedad Rural San Justo
- Cooperativas Agrícolas Ganaderas de la zona

16.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Producción
2. Industrialización
3. Comercialización
4. Distribución

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños y medianos. Históricamente, el principal uso del suelo fue el pecuario, el cual se fue retrayendo progresivamente ante el avance de la actividad agrícola que dio pie al

proceso de agriculturización reconocido y descrito como característica definitiva del modelo de producción primaria argentino a lo largo de las últimas décadas. La superficie y la producción agrícola se incrementó a lo largo de las últimas dos décadas en forma sensible, ya que:

- En términos de superficie sembrada, frente a un crecimiento del orden del 30% en la Provincia, el Departamento San Justo lo ha hecho en valor del orden del 97% y el de La Capital en más de un 120%. De este modo, la participación de ambos Departamentos en la superficie sembrada de la Provincia crece de un 3,85% a más de un 6%.
- En términos de producción, los crecimientos dados en el mismo período temporal son del 60% para la producción provincial, y del 90 y 150% para los volúmenes de producción agrícola del Dpto. San Justo y La Capital respectivamente.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Pequeños y medianos productores
- Agencia de Extensión Rural INTA San Justo,
- Sociedad Rural San Justo

El eslabón más débil de la cadena lo constituyen los pequeños y medianos productores, por la baja adquisición de tecnología.

16.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La actividad agropecuaria no sufrió grandes restricciones en su funcionamiento. No obstante, el eslabón de comercialización que incluye prestaciones de servicio es uno de los más afectados.

Existió un impacto medio o bajo ya que la actividad no estuvo restringida.

16.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Se realizó otorgamiento de créditos a tasa del 13,5 % a actividades afectadas. No se cobraron intereses punitivos por mora a productores con créditos en la asociación.

Se realizó acompañamiento a emprendedores y productores de la zona para aplicar a programas de provincia.

16.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

Falta de mano de obra local, y necesidad de contar con personal capacitado.

16.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Es fundamental que el Estado pueda contar o tener disponible una base de datos, para poder planificar a partir de ellos. Existe una falta de Información actualizada.

Es necesario que la provincia plantee un sistema de relevamiento de datos para poder contar con los mismos de manera precisa.

16.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Como se mencionó con anterioridad, la actividad no se vio afectada por la pandemia ya que la misma es considerada esencial.

16.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los productores se acercan a la asociación para las consultas o por necesidades, muchas veces lo realizan por intermedio de los Municipios.

La Asociación abre líneas e inscripciones a créditos. A su vez hace recorridos por las localidades para generar vínculos de modo que se vea la asociación como una herramienta de gestión.

Por otro lado, se brindaron capacitaciones sobre formulación de proyectos y costos para todos los emprendedores.

16.8.3. INDUSTRIA METALÚRGICA

16.8.3.1 Informantes claves

Informante Clave entrevistados

- Javier Strada. Municipalidad de San Justo

Informante Clave no entrevistados

- Área Industrial San Justo
- Centro Comercial e Industrial

16.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Producción
2. Comercialización
3. Distribución

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños y medianos.

En relación a estos dos sectores de la Provincia de la economía, cabe destacar que, de los 77.157 locales registrados en el territorio provincial, en oportunidad de realizarse el último Censo Económico que releva solamente la actividad manufacturera y de servicios (no la actividad primaria), un 17,5% están ubicados en los dos Departamentos en los que se asienta A.D.E.C., de los cuales el 7,7% se ubica en las localidades que conforman la Asociación. Es decir, un poco más del 1% de los locales, industriales, comerciales y de servicios de la Provincia tienen asiento en las ocho localidades que conforman A.D.E.C.

Los principales actores del encadenamiento son las industrias, el área industrial San Justo y el Centro Comercial e Industrial.

El eslabón más débil lo constituye el sector de producción, principalmente por la falta de personal capacitado para nuevas tecnologías.

Generalmente las empresas metalúrgicas, son empresas que comercializan en provincias limítrofes y en la región, pero son empresas con gran potencial y que fueron adquiriendo tecnología.

16.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Antes de la pandemia existía una gran expectativa de recuperación económica general. Post pandemia se espera una baja en la comercialización de productos que no estén relacionados a la actividad agropecuaria.

La pandemia vio limitado las ventas, el acceso a personal capacitado y a nuevas tecnologías. Además, se registraron pérdidas de empleo en la cadena. Existirá un retraso en la recuperación económica de la cadena.

16.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Otorgamiento de créditos a tasa del 13,5% a los sectores afectados en la primera ola por COVID, con fondos subsidiados por el Ministerio de Producción de la Provincia.

No se cobraron intereses por mora en el pago a los productores de la zona que tenían Créditos en la Asociación.

16.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Existen demandas de profesionales específicos, desde la asociación se está llevando adelante actividades de capacitación.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+

16.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

Necesidad de generar una vinculación entre la Asociación y otros estamentos gubernamentales.

Acceso a profesionales y contar con recursos técnicos. La asistencia técnica es fundamental para poder apoyar a esta cadena.

Otro punto importante y que debe ser abordado es el tema de la Conectividad, lo cual resulta prioritario para la cadena.

16.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

La actividad no se vio afectada por la pandemia ya que la misma es considerada esencial. Se cree que estas actividades, con el debido acompañamiento tienen gran potencial en la zona.

Lo que existió es un incremento de emprendedores.

16.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Desde la asociación se acompaña con financiamiento y capacitaciones. De hecho, los últimos años se realizaron capacitaciones en formulación de proyectos y costos.

16.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Aparte de las cadenas priorizadas y detalladas anteriormente, la asociación resalta otras cadenas y actividades que son importantes en la región, entre ellas se destaca la Apicultura, la actividad porcina y la actividad avícola. Además, resulta interesante comenzar a pensar la producción de periurbanos.

16.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

La asociación tiene una gran impronta en el territorio, las líneas de acción son diversas y las interrelaciones con otras instituciones es muy buena. Existe un trabajo con los Municipios y las comunas, sobre todo en el acompañamiento para la formulación de proyectos.

Existe una línea de asistencia agropecuaria para productores pequeños. Además, en la línea agropecuaria apoyan a productores apícolas y actividad porcina, no solo está orientada a la actividad ganadera o agrícola. Es importante también destacar que no solo se debe hacer foco en el financiamiento, sino también en la asistencia técnica.

Específicamente la Municipalidad de San Justo cuenta con un convenio con la UNL para realizar un barrido territorial en la ciudad de San Justo donde se censará y contará con datos de todas unidades. Tamaños, tipo de empleos, obstáculos con la incorporación del Personal, (aspectos laborales, desarrollos e innovaciones y Ambiente) que tipo de residuos generan.

17. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO REGIONAL DE LA COSTA (ADRC)

17.1. ALCANCE TERRITORIAL

La Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa, fue creada el 28 de agosto del año 1998, a partir de su constitución legal como persona jurídica del 16 de febrero de 1999, en asociación civil sin fines de lucro, siendo sus integrantes y socios activos las cuatro localidades que conforman la microrregión:

- Alejandra.
- Cacique Ariacaiquín.
- La Brava.
- San Javier.

17.2. DATOS DE CONTACTO

- San Javier, Avda. Poeta Julio Migno E Indep.; 03405-420345
- Raúl Bugnon. (Gerente) 03405-15456941
asociaciondesarrollo@telenetdigital.com.ar

17.3. AUTORIDADES

Las autoridades actuales son las siguientes:

- Presidenta. Estella Carolina Gómez- Comuna Cacique Ariacaiquín.
- Secretaria: Estella Maris Zanazzi. Comuna Colonia Teresa.
- Tesorero: Rubén Matterzon – Presidente Comuna de La Brava.
- Administración: Señor Raúl Bugnon.

La duración del mandato es de dos años, estipulado por estatutos. El mandato termina en diciembre de 2021. Los balances se cierran los 30 de junio de cada año. Cuando las autoridades están electas, se llama a finales de noviembre a la asamblea y en reunión se aprueban los balances y se elige la nueva comisión directiva.

17.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa, ADRC, permite a las localidades que la integran, adquirir mayor escala en la capacidad de gestión, recursos económicos y capacidad técnica para llevar adelante procesos de desarrollo económico local.

Los socios activos son los únicos miembros decisores y conforman la comisión directiva de la ADRC. Estos son el intendente de la ciudad de San Javier y los presidentes comunales de Alejandra, La Brava y Cacique Ariacaiquin.

Los objetivos de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa. ADRC, expresados en sus estatutos, están orientados a la promoción del desarrollo territorial:

- Promover el Desarrollo social, económico, educativo y cultural de la zona.
- Contribuir con el mejoramiento de las actividades productivas existentes y promoveré la creación de nuevos emprendimientos productivos.
- Alentar la implementación de programas de desarrollo y crecimiento integral de su región.
- Organizar cursos, jornadas, asambleas, congresos, etc., orientados a las expectativas futuras del desarrollo de la región.
- Gestionar ante autoridades nacionales, provinciales e internacionales, la obtención de financiamiento destinado a inversiones para el mejoramiento de la producción regional.

En el año 2008 - 2009 y 2011 – 2012, se elaboraron dos trabajos, donde a través de una serie de talleres de prospectiva se permitió revisar y redefinir la planificación de la Asociación.

Los lineamientos estratégicos establecidos en el 2008 – 2009 fueron los siguientes:

- Fortalecer el sector turístico como cadena de valor.
- Incentivar el agregado de valor en las producciones.
- Impulsar la innovación tecnológica en la región.
- Fortalecer el asociativo ismo en el sector de los emprendedores locales.

Los lineamientos estratégicos establecidos en el 2011 – 2012 fueron los siguientes:

- Fortalecer el sistema de turismo enfocado a: prestadores de servicios gastronómicos, pequeños productores y artesanos.
- Fomentar el agregado de valor a los productores de la agroindustria familiar.
- Propiciar la innovación tecnológica del sistema productivo local.

El financiamiento de proyectos productivos, es actualmente la herramienta más utilizada por la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa ADRC y la que más impacto tiene en la región. El financiamiento se realiza con recursos propios, además con fondos provenientes de partidas provinciales y del recupero de créditos otorgados. Los créditos son asignados atendiendo las particularidades y criterios de cada distrito. Una fortaleza muy importante es la muy buena relación con cada una de las localidades y los presidentes comunales.

La ADRC ha mantenido durante muchos años, muy buena relación con instituciones como el INTA, PROHUERTA, Sub secretaria de Agricultura, Ministerio de la Producción y Turismo, Cámara de Turismo, grupo apícola INTA, Asociación de Apicultores de San Javier, Cooperativa apícola, SENASA, Sociedad Rural, Secretaria de Producción y Turismo de la Municipalidad de San Javier.

17.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Los sectores productivos más representativos en el área de incidencia de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa son:

- Sector de Turismo. (Cabañas, guías de pesca y servicios asociados al turismo familiar).
- Arroz.
- Ganadería. (Pequeños y medianos productores)
- Apicultura.
- La Agricultura Familiar.
- Artesanos.
- Pequeña industria.

Habitantes por localidad:

- La localidad de San Javier, tiene aproximadamente 20.000 habitantes.
- La localidad de Alejandra, tiene aproximadamente 5.000 habitantes.
- La localidad de La Brava tiene aproximadamente 1.000 habitantes.
- La localidad de Cacique Ariacaiquín, tiene aproximadamente 500 habitantes.

La economía de la zona, ha tenido un crecimiento a partir de una mayor competitividad y el incremento del consumo de bienes y servicios. Pero también se evidencian necesidades en la población, es aspectos económicos, laborales y sociales.

En los últimos años se han fortalecido las asociaciones y otras se han creado en el territorio, siempre con el apoyo de instituciones públicas y privadas.

17.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Entre los principales impactos sufridos en el territorio, durante la pandemia, se mencionan los siguientes:

- En el territorio se vieron afectadas principalmente las actividades relacionadas con el turismo.
- No se registraron ingresos por la actividad durante un largo periodo.
- No hubo visitantes ni turistas debido al Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, hoy afortunadamente se están habilitando algunas actividades.
- En los emprendimientos turísticos, los efectos negativos fueron muy fuertes y el sector atraviesa una situación crítica.
- Por la caída del ingreso es probable que comiencen a cerrar los emprendimientos turísticos que estaban en un proceso de fortalecimiento.
- La producción primaria presento un impacto menor.
- Algunas personas se han visto afectadas con el cumplimiento de las cuotas de los créditos.

17.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

- Fortalecimiento de caminos rurales.
- Fortalecimiento de los emprendimientos locales.
- Apoyar los proyectos locales en infraestructura.
- Fortalecer el sector arrocerero.

17.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

1. Turismo.
2. Arroz.
3. Ganadería.

17.8.1. TURISMO.

17.8.1.1 Informantes claves

- Gerente: Señor Raúl Bugnon. Administración.

17.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los conceptos expresados a continuación, surgen principalmente del diálogo y la comunicación generada con el referente territorial. La cadena productiva más importante en la región es el turismo.

El sector ha tenido un auge y desarrollo muy importante en los últimos años, generando un mayor crecimiento económico y laboral, algunas acciones que se han venido fortaleciendo son la construcción de cabañas y un marcado crecimiento de las actividades turísticas. Al principio el turismo internacional es el que tiene una importancia en la región, donde prevalecía un turismo de alto nivel económico. Hoy en día existe un turismo más local y gastronómico, estrechamente relacionado a la pesca deportiva, generando actividades laborales propias del turismo, como por ejemplo: guía de pesca, lancheros, servicios gastronómicos, servicios de estadía (cabañas, hoteles) caza, etc.

La cadena del turismo ha incorporado ventajas al territorio y ha generado mano de obra local. Un aspecto muy importante que se debe fortalecer con el apoyo de la ADRC es trabajar en conjunto y articulados con el sector público y privado.

El objetivo principal de la ADRC, es fortalecer el sistema turístico en todos los eslabones de la cadena, brindando las herramientas disponibles que tiene la Asociación, como, financiamiento, gestión, capacitación y apoyo institucional.

17.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Entre los principales impactos sufridos en el sector turístico en el territorio, el referente menciona los siguientes:

- En el territorio se vieron afectadas principalmente las actividades relacionadas con el turismo.
- No se registraron ingresos por la actividad durante un largo periodo.
- No hubo visitantes ni turistas debido al Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, hoy afortunadamente se están habilitando algunas actividades.
- En los emprendimientos turísticos, los efectos negativos fueron muy fuertes y el sector atraviesa una situación crítica.
- Por la caída del ingreso es probable que comiencen a cerrar los emprendimientos turísticos que estaban en un proceso de fortalecimiento

17.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La ADRC, ha apoyado emprendimientos para la compra de una parte de las lanchas, préstamos para construir cabañas, préstamos para construir piletas.

En el 2020 el Ministerio de la Producción apoyo con fondos COVID 19, por un monto de 3.500.000. Los créditos fueron destinados para cabañeros, bares, restaurantes, floristerías, etc.

En las alianzas y apoyo entre instituciones del territorio, la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa, aprobó un pedido del Intendente Mario Migno de San Javier, en el que se pedía que las cobranzas realizadas desde el 1° de marzo y las que se logren hasta el 31 de diciembre del 2020, por los préstamos otorgados en el distrito San Javier, puedan inmediatamente ser re-prestadas en esta ciudad. Esto genera una herramienta más para disponer de algunos fondos y lograr así, asistencia

paulatina a los distintos sectores que fueron afectados por el aislamiento social y el párate económico tras la pandemia del coronavirus.

17.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

El sector turístico es sin ninguna duda, muy importante para la economía local, porque es una actividad que genera puestos de trabajo genuinos y estabilidad en las familias de la región. Según datos del referente se generan aproximadamente unos 600 puestos de trabajo y empleos indirectos unos 1200, aunque no es fácil precisar los datos actualizados.

17.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Fortalecimiento de las cadenas de valor.
- Apoyo económico al sector turístico.
- Apoyar a las empresas del sector turismo y generar nuevos negocios.
- Provisión de infraestructura de servicios públicos esenciales.

17.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

- Es incierto la fecha de la reactivación económica del sector.
- La actividad turística se incrementará con la llegada del verano y con la disminución de casos COVID 19.
- Es importante que el gobierno provincial y nacional incentive el sector, con apoyo y créditos blandos.

17.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender.

- Es muy importante continuar con la integración entre las instituciones públicas y privadas, presentes en el territorio.
- Se hace necesario consolidar políticas de desarrollo para el sector, que trasciendan a los periodos políticos.
- Es importante que las organizaciones relacionadas con el turismo, piensen el desarrollo del sector a mediano y largo plazo, teniendo en cuenta la

participación de los actores que hacen parte de cada uno de los eslabones de la cadena turística.

- La ADRC, se proyecta a seguir trabajando con los emprendimientos turístico, con el objetivo de agregar valor turístico a cada una de las actividades relacionadas con el sector.
- Seguir con las capacitaciones a guías turísticos y prestadores de servicios con un enfoque al turismo familiar y sustentable.

17.8.2. ARROZ.

17.8.2.1 Informantes claves

- Gerente: Señor Raúl Bugnon. Administración.

17.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Participan de la actividad pocos productores con mucha superficie cultivada, aunque también se destacan los productores pequeños. La inversión y el valor económico de la producción es alto, así también se necesita infraestructura que es costosa. De la actividad se benefician un gran número de familias rurales, mediante la contratación de mano de obra y servicios asociados al sector primario.

LA ADRC, siempre ha apoyado los emprendimientos presentes en el territorio. Es importante y necesario apropiar nuevas tecnologías para elevar la eficiencia productiva.

La Cadena Arrocera comienza con la producción primaria y tiene eslabonamientos tanto hacia atrás -con proveedores de insumos, servicios y bienes de capital-; como también hacia adelante -con actividades industriales de molinería-, para obtener arroz blanco y algunos subproductos. Luego, se comercializa tanto en el mercado interno, como en el internacional.

Los eslabones de la cadena arrocera presentes en el territorio son los siguientes:

- Sector primario.
- Preparación del suelo.
- Siembra.
- Riego.

- Protección del cultivo.
- Cosecha.
- Secado y acopio.
- Industrialización.

Una fortaleza para el sector arrocero en la región, es disponer de fuentes de agua segura, en la zona de influencia de la ADRC.

En los últimos años, la producción viene mostrando un proceso de concentración, lo que resulta en la desaparición de pequeños productores y la presencia de pools de siembra.

Una debilidad en el sector es el alto impacto de los precios de los insumos.

Un alto porcentaje de la cosecha producida en la región, es transportado a otras provincias, esto hace que el cultivo tenga un alto costo innecesario por fletes, afectando la rentabilidad del cultivo.

17.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El sector primario no se vio afectado, en algunos momentos de la pandemia se vieron afectados, principalmente por las restricciones en la circulación de los empleados del sector agrícola.

17.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Se han realizado diversas actividades por parte de la ADRC en el marco de la pandemia. En el 2020 el Ministerio de la Producción apoyó con fondos COVID 19, para los productores, con los siguientes montos:

20.000.000 de pesos para los Arroceros.

17.000.000 de pesos para Arroceros.

Con los arroceros en algunos casos se ha tenido inconvenientes con el recupero del dinero de los créditos.

17.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La cadena arrocerera ocupa en promedio 40 personas por cada 1000 hectáreas sembradas, considerando las distintas etapas de la cadena arrocerera. La importancia del arroz en la economía regional es vital. Es generadora de empleo, valor agregado y promueve equidad y reducción de desigualdades en la región.

17.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Fomentar la producción local.
- Acompañar financieramente el desarrollo de los emprendimientos agrícolas existentes en el territorio.
- Mejoramiento de caminos rurales.
- Apoyo en conectividad y tecnologías para el sector arrocerero.
- Inversión pública en infraestructura productiva, particularmente en proyectos de irrigación y electrificación.
- Créditos accesibles en garantía, plazos y tasas de interés, para: proyectos industriales, desarrollo de tierras para producción, insumos y laboreos para cultivo, implementación de nuevas tecnologías.
- Carencia de infraestructura para la post- cosecha.
- Inversión en planta de silos y secaderos.

17.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Las perspectivas son buenas principalmente relacionadas con posibilidades de desarrollo productivo.

Integración de la cadena productiva del arroz con las entidades públicas y privadas de la región.

Apoyo por parte de la provincia en proyectos productivos locales.

La primera limitante para crecer es el financiamiento.

17.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

- Es muy importante continuar con la integración entre las instituciones públicas y privadas, presentes en el territorio.
- Se hace necesario consolidar políticas de desarrollo para el sector, que trasciendan a los periodos políticos.

17.8.3. GANADERÍA.

17.8.3.1 Informantes claves

- Gerente: Señor Raúl Bugnon. Administración.

17.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

El sector en su gran mayoría comprende a pequeños productores, siendo la ganadería la principal ocupación y fuente de ingresos del núcleo familiar.

La actividad predominante es la ganadería de cría. El valor de la producción es bajo, como también las inversiones que se realizan en el sector.

En las islas la actividad ganadera es considerada de riesgo y los pastizales son naturales.

Los productores familiares acceden a créditos y el dinero es destinado principalmente para mejoramiento genético, infraestructura y alimentación.

El sector ganadero ha pasado por situaciones críticas y emergencias climáticas en varias ocasiones. La ausencia de un matadero en el territorio es una debilidad muy importante para el sector.

Los principales eslabones presentes en el territorio son los siguientes:

- Cabaña (Producción Primaria)
- Cría (Producción Primaria)
- Recría (Producción Primaria)
- Invernada a campo (Producción Primaria)
- Venta directa (Comercialización)
- Venta en Consignación (Comercialización)
- Remates en Ferias (Comercialización)

17.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Los impactos de la pandemia por COVID-19 en el sector primario, no se vieron reflejados directamente en la producción ganadera. En algunos casos se vieron afectados los productores por las restricciones a la movilidad, lo que les dificultó para llegar a las explotaciones ganaderas, como también para adquirir alimentos y servicios para sus hogares, porque debían trasladarse a zonas pobladas donde en muchos casos les prohibían el acceso.

17.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

La ADRC, tiene líneas de créditos para los ganaderos, con el objetivo de apoyar a los productores ante la pandemia de COVID 19.

El monto que se ha destinado de apoyo financiero para los ganaderos es de 3.000.000 pesos.

17.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Según información del referente entrevistado, no se tiene un dato aproximado de la cantidad de empleos generados en la cadena ganadera en la región.

17.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

- Fomentar la producción ganadera local.
- Acompañar financieramente el desarrollo de los emprendimientos ganaderos existentes en el territorio.
- Mejoramiento de caminos rurales.
- Electrificación rural.

17.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas van relacionadas con la inversión y apoyo financiero para el sector, además de los factores climáticos.

17.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es muy importante continuar con la integración entre las instituciones públicas y privadas, presentes en el territorio.

Se hace necesario consolidar políticas de desarrollo para el sector, que trasciendan a los periodos políticos.

17.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Apicultura.

La cadena productiva se destaca por el tamaño mediano y pequeño de los emprendimientos apícolas, la mayoría de los productores no posee más de 400 colmenas. Además presentan debilidades en todos los eslabones de la cadena, existen pocas salas de extracción y hasta el momento no se ha aprovechado de la mejor manera la oportunidad estratégica de ofrecer miel de excelente calidad proveniente de las islas. Los inconvenientes para los productores locales, está relacionado con la localización de los apiarios, por la competencia con productores que vienen de otras regiones.

17.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es una Asociación que evidencia mucho trabajo territorial.

Existe una muy buena integración con las instituciones presentes en la región.

Sería muy importante en la próxima etapa del proyecto, poder entrevistar a otros miembros de la Asociación y referentes del territorio, porque en esta etapa tan solo se pudo tener contacto con el Gerente, señor Raúl Bugnon.

Durante todo el proceso de entrevistas para obtener información, el Gerente, señor Raúl Bugnon, fue muy accesible y con una excelente predisposición.

18. ASOCIACIÓN PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LOS DISTRITOS DE MONTE VERA Y ARROYO AGUIAR (ACREDEMA)

18.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia de A.CRE.DE.M.A abarca los distritos de Monte Vera y Arroyo Aguiar.

18.2. DATOS DE CONTACTO

Correo Electrónico: acredema@hotmail.com

Contacto: Juan Pablo Fantón

Nº de teléfono: 3424673909

Referente de la Asociación

18.3. AUTORIDADES

Presidente: Pallero Luis Alberto, Comuna de Monte Vera

Vicepresidente: Carraro Hernán Daniel, Comuna Arroyo Aguiar

Secretario: Raffaghelli Milagros Aldana, Comuna Arroyo Aguiar

Prosecretario: Fanton Marta Gudalupe, Comuna Monte Vera

Tesorero: Favre María Gisela, Comuna Arroyo Aguiar

Protesorero: Gon Mario Rafael, Comuna Monte Vera

Vocal 1º: Chelini Ariel Hernán, Comuna Arroyo Aguiar

Vocal 2º: Cantarutti Alejandra Beatriz, Comuna Monte Vera

Síndico Titular: Suárez Tito Del Jesús, Comuna Monte Vera

Síndico Suplente: Classio Maria Celeste, Comuna Arroyo Aguiar

18.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La Asociación queda conformada en el año 1999. Territorialmente la Asociación abarca los distritos de Monte Vera y Arroyo Aguiar.

El último Estatuto aprobado por Comisión Directiva se remonta al año 2015, mientras que el último balance presentado ante la Inspección General de Personas Jurídicas

fue el 11 de marzo del 2021. Una vez cada dos meses se realizan las reuniones de la Comisión Directiva, y las principales razones por las cuales se reúne la Comisión Directiva son porque la rutina de la organización lo exige, para monitorear la marcha de los créditos y para realinear los objetivos de la organización. Los objetivos de la asociación principalmente se discuten cuando existen inconvenientes o problemas nuevos que resolver. La última actualización de los objetivos estratégicos fue en 2001. La Asociación, actualmente tiene como principales objetivos estratégicos los siguientes:

- *Promover el desarrollo económico y cultural del trabajo asociado en la zona.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con un enfoque multisectorial. La población objetivo son comerciantes y productores primarios fundamentalmente del rubro frutihortícola. Se relaciona con una actividad del sector primario. El tipo de apoyo brindado es mediante financiamiento.
- *Propender el mejoramiento, crecimiento y desarrollo de las actividades existentes y alentar la creación de nuevos emprendimientos productivos.* Dicho objetivo estratégico se relaciona con una de las principales cadenas presentes en el territorio. La población objetivo son Productores Hortícolas. El tipo de apoyo brindado es mediante financiamiento.
- *Colaborar en gestiones encaradas por Gobiernos Municipales, Provinciales y Nacionales en donde este comprometido el desarrollo productivo en cuestiones afines al regional.* La población objetivo son los emprendedores en general. Principalmente se relaciona con el sector primario, secundario, terciario, Organizaciones de la Sociedad Civil y Otras organizaciones del estado. El tipo de apoyo brindado es mediante capacitación y financiamiento.

La población objetivo de las estrategias son altamente típicas del entrono productivo local. Y el tipo de vínculo con estos actores es netamente informal.

18.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La zona de influencia de la asociación se encuentra en el centro este de la provincia de Santa Fe, dentro del departamento La Capital, al norte de la ciudad de Santa Fe y específicamente abarca los distritos de Monte Vera y Arroyo Aguiar. Monte Vera cuenta con aproximadamente 8.284 habitantes en el Censo 2010, mientras

que Arroyo Aguiar con 1478 habitantes. Esta zona se encuentra dentro del denominado cinturón hortícola de la ciudad de Santa Fe, contando con una importante tradición asociativa de las familias hortícolas de la región, actividad que por décadas se constituyó en el pilar económico de la zona. Asimismo, en la zona de Arroyo Aguiar con sus campos más extensos, propicia el desarrollo de ganadería y agricultura extensiva.

Por otro lado, la actividad industrial también es de vital importancia en al área de influencia, en el ámbito de la metalúrgica se puede disponer del recuperado del taller de vagones en Laguna Paiva, carrocerías, tanques para la industria alimenticia en Monte Vera y Recreo y como metal mecánica talleres de reparación de maquinarias y equipos en Recreo y Arroyo Aguiar. Muchos emprendimientos están ligados a la producción alimenticia, donde se pueden destacar productos tales como frigoríficas con chacinados y embutidos, dulce de leche, quesos, conservas de tomate, panaderiles y de alfajores.

18.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

Muchas PyMEs verán menguada su actividad, otras deberán adaptarse, y muchas otras desaparecerán. Sin dudas se presenta la oportunidad de ofrecer las herramientas para que la actividad se restituya y nuestras economías regionales prosperen. El principal aspecto a fortalecer debiera ser la capacitación y formación de profesionales para las diversas actividades. Ello luego se puede complementar con acciones específicas y apoyo financiero para el sostenimiento y afianzamiento de los diferentes emprendimientos.

Sin dudas es necesario potenciar las cadenas de producción del sector primario del rubro hortícola para que no desaparezca. Capacitar respecto a nuevas técnicas de producción, facilitar mejoras en los canales de comercialización, aunar sus esfuerzos para lograr una sinergia suficiente para que no continúe la pérdida de explotaciones de la mano de los desarrollos urbanísticos y de la agricultura monocultivo.

18.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Es necesario mejorar los fondos para la asistencia a los productores, sobre todo considerando la superficie de la zona de cobertura de la Asociación.

Por otro lado, se cree conveniente que existan políticas públicas firmes y a largo plazo para las diferentes cadenas priorizadas, principalmente la cadena hortícola.

La protección, con respecto a los usos de suelo en la zona también es importante, para sostener el sector hortícola en la región.

Otro aspecto que es importante es la formalización de la comercialización de la cadena hortícola.

18.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN.

La Asociación para el Crecimiento y Desarrollo de los distritos de Monte Vera y Arroyo Aguiar ha detectado como principales cadenas productivas las siguientes:

1. Horticultura
2. Agricultura
3. Metalúrgica

A continuación, se describirán cada una de las cadenas priorizadas por parte de la asociación, la misma fue desarrollada tomando como base las entrevistas y las diferentes encuestas realizadas.

18.8.1. HORTICULTURA

18.8.1.1 Informantes claves

Informantes clave entrevistados:

- ACREDEMA, Marta Fantón, acredema@hotmail.com
- Unión Trabajadores de La Tierra (UTT). Delicia Centeno, uniondetrabajadoresdelatierra@gmail.com, Tel: 0342155953957.
- Sociedad de Quinteros Santa Fe. Silvina Beckmann, silvinabeckmann@yahoo.com.ar, Tel: 03424601109.

Informantes clave no entrevistados:

- Centro Comercial Monte Vera. Mariano Sangalli. cecommvera@live.com, Tel: 0342155160004.

18.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Productores Primarios
2. Proveedores de servicio de transporte
3. Provisión de insumos
4. Capacitaciones

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños.

La riqueza dada por la reunión de los recursos naturales, potencial humano, ubicación geográfica, disponibilidad de infraestructura, servicios públicos y recursos tecnológicos, articulada con las organizaciones socio-institucionales posicionan a la región favorablemente en las oportunidades que brinda el medio. No obstante, factores económicos desfavorables, la falta de espíritu asociativo y el constante crecimiento demográfico desalientan su expansión

Actualmente la cadena cuenta con aproximadamente 150 productores en la gran región y genera aproximadamente más de 300 empleos indirectos.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Horticultores
- Transportistas
- Capacitadores
- Unión trabajadores de la Tierra
- Sociedad de Quinteros de Santa Fe
- Centro Comercial Monte Vera
- INTA

Los horticultores. Principalmente la vinculación de los productores primarios con los elementos satélite. Por el grado de dispersión y falta de asociativismo que caracteriza a los productores. La falta de superación de este aspecto, incide negativamente, y se ingresa sin ofrecer resistencias en el estado de crisis que impone el medio, es así que reina un estado de ánimo desfavorable, el pesimismo invade, la actividad que por décadas se constituyó en el pilar económico de la zona, ya no brinda las mismas expectativas, no tienta a los jóvenes a continuar con la labor de sus padres, se produce una creciente expulsión desde el campo a las zonas urbanas, con el consecuente bajo recambio generacional.

18.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Muchos factores del medio se erigen negativamente afectando básicamente a los recursos humanos que son el motor capaz de ejercer cambios para el desarrollo auto sustentable de la región. La capacidad de resiliencia del productor primario del rubro Hortícola es destacada, no obstante, no escapa las dificultades y consecuencias que la Pandemia trajo a la macro economía nacional y evidentemente han de recalar también en nuestra micro región.

La pandemia vio limitado el acceso a mercados, las ventas y el acceso a nuevas tecnologías. Se registraron pérdidas de puestos de trabajo, estimados en 20 empleos directos y 40 indirectos.

Muchos productores han visto incrementar sus costos operativos como consecuencia de las constantes devaluaciones de la moneda, afrontando la adquisición de insumos cotizados en moneda extranjera y comercializando su producción en pesos argentinos sin un correlato en los índices de precios de venta.

En la medida que la economía no muestre señales de recuperación, la falta de competitividad, el crecimiento demográfico y el desarraigo de las nuevas generaciones que migran hacia otras actividades, indudablemente repercutirán en la pérdida gradual de explotaciones a futuro.

Por el contexto COVID y ante el cierre de los comercios y la baja circulación de las personas, se verá impactada en la caída de las ventas.

18.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Dado que la Asociación no cuenta con capital suficiente y siendo que la actividad Hortícola no ha sido restringida en los sucesivos decretos emitidos por el órgano sanitario nacional, se asistió económicamente en primer orden a los comercios y prestadores de servicios restringidos, quedando establecida la decisión de una asistencia futura en la medida que se recuperen fondos suficientes para crear una nueva línea de financiamiento específico para el rubro. Asimismo, se mantiene la asistencia técnica en lo referente a la vinculación de tecnologías aplicadas al rubro y la referida a la formalización fiscal de los actores.

18.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Sin lugar a dudas, en cuanto al empleo, esta cadena cuenta con mucha informalidad, siempre siendo una problemática a la hora de brindar estabilidad laboral a los trabajadores del sector. Actualmente la cadena cuenta con aproximadamente 150 productores en la gran región y genera aproximadamente más de 300 empleos indirectos.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

18.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

- Potenciar el sector primario
- Capacitación en nuevas técnicas de producción
- Apoyo y facilitación para fortalecer las cadenas de producción
- Mantener las Políticas Públicas en el tiempo.

18.8.1.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

La capacidad de Resiliencia del productor primario del sector hortícola es destacada, no obstante, no escapa a las dificultades y consecuencias que la Pandemia trajo a la macroeconomía nacional y evidentemente han de recalar también en nuestra microrregión.

Sin dudas es necesario potenciar las cadenas de producción del sector primario del rubro hortícola para que no desaparezca. Capacitar respecto a nuevas técnicas de producción, facilitar mejoras en los canales de comercialización.

18.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Asistencia técnica en lo referente a la vinculación de tecnologías aplicadas al rubro y la referida a la formalización fiscal de los actores. A su vez, la asociación cree importante la revalorización del pequeño productor hortícola, es importante el apoyo para la comercialización y la tecnificación.

18.8.2. AGRICULTURA

18.8.2.1 Informantes claves

Informante Clave Entrevistado

- ACREDEMA, Marta Fantón, acredema@hotmail.com

Informantes clave no entrevistados:

- Cooperativa Agrícola Ganadera El Progreso de Arroyo Aguiar. Miguel Amherd, Carlos Galetto, Tel: 0342154235070.

18.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Productores Primarios
2. Contratistas
3. Transportistas
4. Comercios - Provisión de insumos

Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños.

La agricultura con la producción de soja, trigo maíz y sorgo encuentran una amplia disponibilidad de suelos en el territorio. Aquí tenemos disponibles emprendimientos de contratistas rurales, pequeñas explotaciones, y una amplia red de transporte. Asimismo, se cuenta con algunos proveedores de insumos particulares que se han radicado recientemente en la región.

Arroyo Aguiar con sus campos más extensos, propicia el desarrollo de ganadería y agricultura extensiva, que se extiende hasta Laguna Paiva.

Una característica que potencia a la región es el desarrollo de la infraestructura básica y la amplia disposición de servicios, unidos estos elementos a la ubicación geográfica estratégica. Actualmente la cadena genera 90 empleos directos y 90 indirectos. Los principales actores del encadenamiento son los Productores, Transportistas, Proveedores y la Cooperativa Agrícola Ganadera El Progreso de Arroyo Aguiar.

18.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al igual que sucede con los productores hortícolas, no existe una real vinculación entre los diferentes actores del rubro, lo que implica una alta dispersión. Esta realidad contrasta con la del rubro antes mencionado en cuanto a que los rendimientos son mucho mayores y la automatización y eficientización de los procesos productivos ha facilitado su desarrollo.

Nadie escapa a las consecuencias que la pandemia ha propiciado, no obstante, no se han registrado variaciones de consideración. No se han presentado importantes consecuencias en la actividad vinculadas a la pandemia más allá de alguna restricción o incremento en gravámenes por parte del estado nacional.

18.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Asistencia desde la entidad a pequeños productores del rubro, pero dada la falta de capital suficiente para las importantes inversiones que el rubro demanda (en gran medida muy onerosas), muchos de ellos son finalmente asistidos por otros organismos.

18.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En lo que respecta al empleo, actualmente la cadena genera 90 empleos directos y 90 indirectos. El desarrollo de la infraestructura básica y la amplia disposición de servicios, más la ubicación geográfica estratégica pueden potenciar notablemente las actividades.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

18.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

No surge de las entrevistas y de los formularios medidas que deban incorporarse a este apartado.

18.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

En este caso, se destaca que nadie escapa a las consecuencias que la pandemia ha propiciado, no obstante, no se han registrado variaciones de consideración.

18.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los montos disponibles son insuficientes para las necesidades de esta cadena, por lo que los últimos años no se ha podido asistir a la misma.

18.8.3. METALÚRGICA

18.8.3.1 Informantes claves

Informante Clave Entrevistado

- ACREDEMA, Marta Fantón, acredema@hotmail.com

Informantes Clave no Entrevistado

- ASEMA, asema@asema.com.ar, Tel: 3424904600.
- Ingeniería Técnica SA, ventas@ingenieriatecnica.com.ar, Tel: 03424903001

18.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Los principales eslabones presentes en el territorio dentro de la cadena productiva analizada son los siguientes:

1. Empresas de estructuras metálicas
2. Proveedores
3. Transportistas
4. Comercialización

Es importante la Producción de estructuras metálicas para la industria láctea, alimenticia y el Transporte de cargas. Los tamaños de los eslabones de esta cadena presentes en el territorio son pequeños y medianos.

En el ámbito de la metalúrgica se puede disponer del recuperado del taller de vagones en Laguna Paiva, carrocerías, tanques para la industria alimenticia en Monte Vera y Recreo y como metal mecánica talleres de reparación de maquinarias y equipos en Recreo y Arroyo Aguiar.

Muchos emprendimientos están ligados a la producción alimenticia, donde se pueden destacar productos tales como frigoríficas con chacinados y embutidos, dulce de leche, quesos, conservas de tomate, panaderiles y de alfajores.

Actualmente se generan aproximadamente 100 empleos directos y 100 indirectos.

Los principales actores del encadenamiento son:

- Empresas pequeñas y medianas
- Transportistas
- ASEMA
- Ingeniería Técnica S.A.

La comercialización dada la falta de insumos, el incremento de costos y la coyuntura a nivel general de nuestro país. Por la coyuntura general de nuestro país y la falta de competitividad ante los altos costos operativos de la actividad y las deficiencias para el acceso al mercado internacional.

18.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Es un rubro en el que se han incrementado exponencialmente los costos operativos y en el que existe vinculación directa con insumos dolarizados, lo que dadas las actuales restricciones al acceso al mercado de cambio sin dudas repercuten negativamente. Sin dudas la merma de la actividad económica ha repercutido negativamente en el rubro, no obstante, está vinculada en muchos casos a la industria alimenticia, la cual sin dudas seguirá demandando futuras inversiones.

La pandemia vio limitado el acceso a mercados, el acceso a personal capacitado y el acceso a nuevas tecnologías. Muchas micro empresas del rubro han desaparecido o

se han transformado a otros rubros, lo que sin dudas demuestra su capacidad de resiliencia.

18.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Al igual que el rubro agrícola, la Asociación no cuenta con fondos suficientes acordes a las inversiones que el rubro demanda. Hemos sido nexos y buscado alternativas de financiamiento por terceras entidades.

18.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

La generación de empleo en el sector es muy importante y puede tener un gran efecto multiplicador. Actualmente se generan aproximadamente 100 empleos directos y 100 indirectos.

No surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

18.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial o Local.

No surge de las entrevistas y de los formularios medidas que deban incorporarse a este apartado.

18.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Sin dudas, la merma de la actividad económica ha repercutido negativamente en el rubro, no obstante, está vinculada en muchos casos a la industria alimenticia, la cual sin dudas seguirá demandando futuras inversiones.

18.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los montos disponibles son insuficientes para las necesidades de esta cadena, por lo que los últimos años no se ha podido asistir a la misma.

18.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Otro sector que se encuentra dentro del territorio y que resulta importante desde el punto de vista de los actores entrevistados es el sector ganadero.

18.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

La asociación se encuentra radicada en una región donde priman las actividades hortícolas, si bien es importante destacar que según su estatuto solamente alcanzan a Monte Vera y Arroyo Aguiar, las características regionales se comparten con otros distritos, tales como Recreo y San José del Rincón.

No obstante, para atender demandas regionales sería necesario contar con mayores recursos económicos y técnicos para un mejor acompañamiento tanto de productores como de emprendedores.

En el campo específico de la horticultura, por ser sistemas intensivos de producción de baja escala, resulta sumamente necesario establecer esquemas asociativos tanto en la producción (compra de plantines, insumos, etc.) como en la comercialización. Estos esquemas podrían ser abordados interinstitucionalmente entre la asociación y el resto de los actores territoriales.

Se destaca también, la necesidad de articular políticas públicas provinciales de fortalecimiento y protección de la actividad hortícola.

19. AGENCIA PARA EL DESARROLLO REGIONAL DEL DPTO. SAN JERÓNIMO (ADER SAN JERÓNIMO)

19.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de influencia son las comunas y municipios del departamento San Jerónimo.

19.2. DATOS DE CONTACTO

La persona con la que se mantuvo el contacto durante la primera etapa del proyecto fue Sergio Pedalino, gerente de la Agencia (3415 32-2727)

Datos de contacto ADER San Jerónimo:

Teléfono: 03404 51-7292

Correo electrónico: adersanjeronimo@gmail.com

19.3. AUTORIDADES

Presidente, Franco Comelli (Municipalidad de Gálvez); Vicepresidente primero, Cristian Gondolo (Centro Comercial de San Genaro); Vicepresidente segundo, Ricardo Ramírez (Municipalidad de Coronda); Secretario, Jorge Bortolozzi (Fundación Integrar San Jerónimo); Tesorero, Héctor Gazzo (Centro Comercial de Coronda).

19.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La ADER San Jerónimo fue conformada en el año 2006 y está compuesta por las municipalidades y comunas de Gálvez, Coronda, San Genaro, Larrechea, Campo Puggio, Arocena, Bernardo de Irigoyen, Desvío Arijón, Barrancas, Loma Alta, Díaz, López, Monje y Casalegno; la Cámara de Industriales Metalúrgicos del Centro, la Fundación Integrar de San Jerónimo, La Sociedad Argentina de Socorros Mutuos de Coronda, el Campus Educativo de Coronda, el Centro Comercial e Industrial de San Genaro, la Coop. de Tamberos Ltda. de Monje, la Coop. Telefónica de San Genaro Ltda., FISFE, INTA, el Centro Comercial de Monje y el Foro Ganadero de San Jenaro.

Además, cuenta con un equipo técnico de tres personas y colaboradores del sector frutillero y autopartista. El enfoque de la agencia es multisectorial y su público objetivo son pequeñas y medianas industrias de distintos rubros de las localidades. Cuenta con una oficina física ubicada en la ciudad de Gálvez. La amplia composición de representantes que la conforman le da un equilibrio en el desarrollo de sus actividades.

La agencia persigue tres objetivos estratégicos: a) potenciar el tejido comercial, productivo y social del departamento; b) ser una referente en la transformación digital y c) ser una organización autosustentable en el mediano plazo.

La agencia tuvo una fuerte actividad entre los años 2006 y 2018 pero durante los últimos años, impactada por la crisis económica, vio reducido su accionar. A partir del año 2019 comenzó a recuperar su funcionamiento y en los tiempos más recientes la mayoría de sus acciones se dirigieron al otorgamiento de préstamos a través de fondos rotatorios con aportes de los Ministerios de Producción y Desarrollo Social de la Provincia de Santa Fe. Sin embargo, la Agencia está atravesando un proceso de transformación en su enfoque para orientarse hacia el asesoramiento y acompañamiento a las empresas en su transición hacia la industria 4.0.

En este sentido, se presentó un proyecto al Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia para la realización de un plan de fortalecimiento institucional, con el objetivo de avanzar hacia la conformación de un observatorio PYME que permita conocer el estado de situación de las empresas de la región. También aspira ampliar su alcance territorial a través de la instalación de nuevas oficinas en las localidades de San Genaro y Coronda.

19.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA:

El departamento San Genaro tiene una composición socio-económica diversificada con tres fuertes sectores productivos alojados en localidades y regiones específicas del departamento. Por un lado, en la Ciudad de Gálvez y región se encuentran un conjunto de empresas metalmecánicas y electromecánicas con diferentes producciones como son la fabricación de grupos electrógenos, transformadores eléctricos e implementos para la actividad agropecuaria. Por otro lado, en las localidades de Monje y Barrancas se encuentra emplazado un clúster de frenos hidráulicos que fabrican componentes para el mercado de reposición local. Y, por último, en la ciudad de Coronda se concentra la producción frutillera con productores y algunas industrias. En la Ciudad de San Genaro también hay un desarrollo industrial incipiente.

19.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID -19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN:

Los impactos generales de la pandemia en el territorio pueden analizarse en dos tramos. El primer semestre del año pasado, que tuvo un gran impacto en el nivel de actividad, ya que, cayeron las ventas de autos y frutas finas afectando principalmente a la cadena autopartista y frutillera. Y un segundo tramo, desde mediados del año pasado hasta la actualidad, en el que se empezó a notar una recuperación de los sectores. En términos generales el mayor impacto ha sido la pérdida de ventas y la caída del consumo. También, a partir de un trabajo conjunto entre la Agencia y la Fundación Integrar se observó que la crisis económica de los últimos años y la pandemia dejó un número importante de personas desocupadas principalmente en lo que es la economía informal.

19.7. QUE MEDIDAS ECONÓMICAS/INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL

Las principales medidas/infraestructuras demandadas que han aparecido a lo largo de las entrevistas realizadas son:

- Generar acciones en forma coordinada entre la provincia, los municipios y las ADRs/ADERS. Y, en caso de que sea necesario, vincular a las empresas con los organismos nacionales que puedan atender sus problemas.
- Apoyo financiero, técnico y acompañamiento para las empresas en la mejora de sus procesos tecnológicos y productivos.
- Reactivación de las líneas ferroviarias para que la conectividad con ciudades como Rosario sea más fluida.

19.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Los sectores/encadenamientos productivos prioritarios para la agencia y la región son: la cadena autopartista, frutillera y el sector metalmecánico.

19.8.1. CADENA AUTOPARTISTA.**19.8.1.1 Informantes claves**

Socio de Metali SA y referente del clúster de frenos hidráulicos de Barrancas, Eduardo Gericke (tel: 3466 63-4373) (e-mail: gerickeje@hotmail.com).

19.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En la zona que abarca, a través de la ruta 11, desde Barranca hasta Maciel se encuentra emplazado un clúster de frenos hidráulicos compuesto por unas nueve industrias manufactureras y unas tres de servicios a la producción. Además, hay un concierto de talleres que proveen de componentes a las industrias (chapas, barras mecanizadas, pistones). La provisión de insumos proviene mayormente de Buenos Aires, pero en cuanto a lo que forma parte del producto, el 95% se fabrica en la región, con excepción del plástico. En el país, este conglomerado es el más importante, aunque también hay otros en Rafaela y Paraná. Los eslabones que componen a la cadena son las fundiciones (proveen la materia prima fundamental), los proveedores de componentes de estampado, componentes metálicos y mecanizados y los fabricantes de frenos y embrague hidráulicos (mecanizan, integran componentes, y realizan el armado o montaje).

La demanda del sector es lineal y se orienta a la reposición, a través de repuesteras, que proveen a un parque automotor (vehículos en rodaje) que tiene más o menos unos quince millones de vehículos. Entre los años 2005 y 2015 se produjo un fortalecimiento de las empresas producto del incremento de la demanda, las posibilidades de inversión en equipamiento y desarrollo de nuevos modelos. Iniciado el 2016 comenzó una caída constante en la demanda debido a una baja en el poder adquisitivo de los usuarios de modelos en rodaje (parque automotor de 14.000.000 de vehículos) y, paralelamente, una baja significativa en la venta de modelos nuevos. Todo esto agravado por una apertura de las importaciones que impactó fuertemente en la caída de ventas de productos nacionales.

Es la actividad más importante de la localidad, empleando aproximadamente a un 75% de la mano de obra local. La ciudad de misma es variable y se encuentra muy asociada a los movimientos macroeconómicos. Hasta el año 2015 se fabricaban 10.000 conjuntos mensuales mientras que, entre 2015-2020, no se llegaba a 6.000. En los últimos meses hubo una recuperación de la producción.

El clúster de frenos y embragues de Barrancas surgió impulsado por los programas BID Fomin de Competitividad de los Clústeres de la Región Central de Santa Fe y Sistemas Productivos Locales de Sepyme (Ministerio de Industria de la Nación) con el acompañamiento de la Agencia para el desarrollo Regional (Ader) del departamento San Jerónimo y el INTI Rafaela en el año 2008. Luego, en el marco de una iniciativa de Naciones Unidas, se comenzó la construcción de un Centro de Desarrollo y capacitación que se encuentra en un 80% terminado y dónde se realizan ensayos y formación de recursos humanos de manera conjunta. El centro está compuesto por cinco empresas, se construyó sobre un terreno que cedió la comuna, fue financiado por las empresas y luego, con el mencionado préstamo se equipó.

19.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En términos generales, los impactos de la pandemia se evidenciaron durante el primer semestre por el cierre de los establecimientos. Luego, a partir de mitad del año 2020 se evidenció un incremento en la demanda. Esto último se produjo, principalmente, por la disminución de las importaciones que hicieron que las fábricas locales empiecen a ampliar sus mercados y productos.

El principal problema que se menciona es la dificultad para obtener los insumos para la producción en un momento en el cual la industria se encuentra sobre exigida. Uno de los motivos se debe a que, simultáneamente con el incremento de la demanda para la cadena autopartista, se reactivó industria de la maquinaria agrícola y las fundiciones están excedidas de demanda.

A su vez, una limitación importante se encuentra en la necesidad de inversión y reconversión de las empresas para dar respuesta a las demandas de nuevos productos derivada del proceso de sustitución de importaciones. Ejemplo de esto último son los productos para motocicletas.

Adicionalmente, hay un tema puntual que se encuentra atravesando la actividad que es el tramitado del certificado de calidad y seguridad CHAS. Esta certificación es emitida por organismos habilitados. Luego, se le solicita a la Secretaría de Industria nacional el registro de certificación que habilita a vender ese producto. Pero en este momento los organismos certificadores (INTA/IRAM), no cuentan con el equipamiento necesario para realizarlas. A su vez, la Secretaría de Industria autoriza un plazo de 12

meses para vender el stock correspondiente a esa licencia. Esos plazos no son suficientes para vender la producción y es necesario que sean extendidos. El mayor problema de esto lo sufren los clientes, que son quienes reciben las multas si no cuentan con productos certificados. En este sentido se está desarrollando, en la Universidad de La Plata, la tecnología necesaria para poder realizar los ensayos.

19.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones emprendidas fueron aquellas relacionadas con la implementación de protocolos sanitarios y las medidas de apoyo que se brindaron desde los distintos niveles del estado a las empresas.

Todas las empresas del clúster forman parte de la Cámara de Industriales Metalúrgicos del Centro y desde allí se recibe información sobre líneas de financiamiento disponibles. Ahora, por ejemplo, desde la provincia hay un programa que aporta asesorías en capacidades específicas para cada empresa como, por ejemplo, en temas de seguridad e higiene.

19.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En cuanto al comportamiento del empleo, hay escasos datos a nivel local, pero de acuerdo a la percepción del entrevistado no han disminuido producto de la pandemia. Sin embargo, como consecuencia del aumento de la producción, la industria se encuentra en un momento de demanda de mano de obra y dificultades de acceso a la misma, principalmente en lo que respecta a matricería y herramental. Hay una tendencia de las personas a especializarse en áreas tecnológicas e informáticas y se han perdido habilidades del mecanizado de materiales. Para paliar la situación, se trabaja con la escuela técnica a través de un plan de pasantías. Lo que se le aporta a la escuela es el cuerpo de conocimiento y habilidades que se necesita que incorporen los chicos. Luego, tienen tres meses de pasantía y algunos quedan empleados en las empresas.

En el sector tiene baja ocupación de mujeres debido principalmente a cuestiones de infraestructura de las empresas. En la zona hay muchas mujeres empleadas en la industria textil. Y a nivel empresario se empiezan a ver mujeres en lugares de mando.

19.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

De acuerdo a la opinión del entrevistado, la Comuna podría ampliar su participación en lo que es la actividad productiva, a través de comunicación y organismos internos que favorezcan la actividad industrial. En este sentido, sería importante trabajar en la creación de un Parque Industrial en Barrancas.

Por otro lado, se menciona que la provincia podría intervenir con el Ministerio de Industria de la Nación para mejorar las reglamentaciones vinculadas con la certificación CHAS. Además, generar acciones en forma coordinada con las ADRs, los municipios y, también, vincular a las empresas con los organismos nacionales que puedan atender sus problemas.

19.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación.

En los últimos años se produjo un dinamismo en la actividad, esto hizo que se empiecen a despejar algunos caminos. Por ejemplo, se desarrollaron nuevas bombas de freno para el mercado local. Actualmente las perspectivas a futuro se centran en cuatro ejes:

- Incorporación de tecnología e innovación. La posibilidad de acceder a financiamiento que permita incorporar maquinarias y tecnologías para la fabricación de nuevos productos y demandas que surgen del proceso de sustitución de importaciones. El mayor desafío para las empresas es capacitarse y sensibilizarse para abrir nuevos mercados. Es todo un cambio de paradigma que hay que acompañar y trabajar mucho desde los gobiernos con planes e incentivos.
- Trabajo en regulaciones de las importaciones. La necesidad de regular el ingreso de productos importados que reemplacen a las producciones que se hacen a nivel local.
- En lo específico de frenos, las ventas aumentan cuando hay calidad, variedad de producto y cuando la entrega es rápida. La industria se está concentrando en trabajar en esas variables.
- La ampliación de mano de obra calificada que permita diversificar la producción y abordar la creciente demanda.

19.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Las empresas se conformaron en Clúster a partir de una iniciativa de la agencia. En ese contexto, a cada miembro del Clúster se le ofreció un pago del 60% para un asesor en los que refiere a normas ISO 9000. Es decir, las cinco empresas hicieron en conjunto su manual de procedimiento.

De acuerdo a la perspectiva del referente entrevistado, se debería seguir con los temas de manuales de procedimiento y mano de obra en conjunto con la cámara metalúrgica. A su vez, potenciar el asesoramiento en gestión y acceso a créditos para la innovación tecnológica. Otro de los temas es la puesta en agenda de la transformación digital y el proceso de internacionalización de las empresas.

19.8.1.9 Nota aclaratoria

Es importante aclarar que, en esta etapa, se presentaron diversas dificultades que hicieron imposible entrevistar a referentes privados o de entidades que forman parte de la cadena de la producción de frutilla. Por tal motivo, se evaluó con las autoridades provinciales que la mejor opción era entrevistar al director general de Desarrollo Rural y Agroindustria Familiar del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología quien tiene un amplio conocimiento a partir de la interacción permanente con los principales actores del sector.

19.8.2. CADENA FRUTILLERA.

19.8.2.1 Informantes claves

Director General de Desarrollo Rural y Agroindustria Familiar del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Santa Fe, Marcelo Machado (3425 96-4574).

19.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

De la información obtenida a través de las entrevistas a referentes de la agencia y especialistas en el sector se desprende que, dentro del departamento de San Jerónimo, se encuentran emplazados en la localidad de Coronda eslabones primarios y secundarios de la cadena frutillera.

Coronda cuenta con una producción de 11000 tn anuales, distribuidas en 267 has en manos de 62 productores, esta actividad se caracteriza por el uso de mano de obra intensiva llegando a generar directa e indirectamente 3000 puestos de trabajo por

temporada. Actualmente Coronda cultiva el 35% de la producción nacional. La fruta cosechada se vende el 50% en fresco, el 48% se despallada destinándose a industrias de la localidad y solo el 2% es vendido al exterior por los productores directamente. Si bien es una participación importante, se vienen perdiendo posiciones respecto de otras zonas productoras como Tucumán y Neuquén. Esta pérdida de competitividad tiene su origen fundamental en la fragmentación del sector frente a la concentración que se registra en las zonas mencionadas. Se estima que hay entre aproximadamente 10 grandes y el resto pequeños productores con 1 o ½ hectáreas destinados al cultivo de frutilla. Además, unas 3 empresas proveedoras de insumos y aproximadamente 10 industrias dedicadas al procesamiento de la fruta (dulces, pulpas, mermeladas y frutillas congeladas).

La mayoría de la producción que sale de la localidad se envía a los centros urbanos y otro porcentaje se exporta. Además, existe un importante número de pequeños emprendedores que comercializan la frutilla en calles y rutas de la región. También, existen emprendedores que realizan productos derivados y comercializan a nivel local. En este sentido, la cadena tiene un fuerte componente de actividad y trabajadores informales.

El eslabón más débil de la cadena son los pequeños productores que no tienen incidencia sobre el precio de venta de la producción, se encuentran permeables a las inclemencias climática por los bajos niveles de infraestructura en los que realizan su actividad, tienen escasas máquinas de frío y transporte propio. En términos generales, son los grandes productores los que definen los precios. A su vez, los niveles de asociatividad de los pequeños productores son bajos. La temporada más fuerte de venta es entre agosto y noviembre y la primera producción denominada “primicia” es en donde más se ve afectado el productor porque no tienen infraestructura para el congelamiento y conservación como los eslabones más grandes.

19.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Los principales impactos de la pandemia en la cadena tuvieron que ver con la escasez de mano de obra, principalmente en las grandes producciones, que está compuesta por trabajadores golondrinas que vienen de otras partes del país y las restricciones a la movilidad afectaron su actividad. Y, por otro lado, la caída del consumo que, por su precio, está asociado a los sectores medios.

Más allá de la pandemia, los pequeños productores vienen sufriendo una crisis recesiva por la caída del consumo en los últimos años. A su vez, se encuentran atravesando otras limitaciones:

- Se viene trabajando hace muchos años en la cuestión de denominación de origen que le permitiría al productor una diferenciación.
- Potenciar el asociativismo ya que les permitiría a los productores obtener mejores condiciones producción y comercialización de la producción.
- Acceso a los plantines y variedades de frutillas. Es necesario unificar la compra de plantines que derivaría en mayores beneficios en la calidad del producto y precio de compra.
- Escaso agregado de valor en la cadena. Hoy los productores comercializan la frutilla a granel y en envasado lo realizan las grandes comercializadoras.
- Niveles de contaminación producto de la utilización de plásticos para su cultivo y el agregado de productos químicos. En este sentido, se está trabajando en un proyecto de tratamiento de residuos. Esto produce un desplazamiento de la actividad hacia otras zonas del país y la provincia debido al rechazo ciudadano por los índices de contaminación.
- Dificultad de acceso para los pequeños productores a líneas de financiamiento que le permitan adoptar tecnología que, por ejemplo, disminuya los impactos de la contaminación en la actividad.

19.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En términos concretos no se han podido relevar las acciones implementadas por los diferentes actores referentes del entramado productivo en cuanto a los impactos producidos por la pandemia.

En cuanto al resto de las limitaciones mencionadas se han realizado varias iniciativas para abordar las problemáticas históricas de los pequeños productores. Actualmente se está trabajando entre el INTA y la agencia en un proyecto de centro de acopio y tratamiento de los bidones químicos y los plásticos.

19.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

La mano de obra de la actividad frutillera tiene una fuerte composición familiar. De hecho, se trabaja en la erradicación del trabajo infantil en la actividad. También, hay mucha participación de trabajadores golondrinas que vienen desde otras regiones del país. Si bien no hay datos concretos de la variación, se estima desde la agencia que durante la pandemia se perdieron unos 500 puestos de trabajo.

19.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

No se han podido relevar las principales demandas de los actores referentes del sector debido a la situación mencionada al inicio del apartado. Sin embargo, se evidencia que desde el Ministerio de Producción se está trabajando con pequeños productores y emprendedores en lo que es el agregado de valor a la frutilla a través de algunas líneas de créditos y acompañamiento. También, a través de la Secretaría de Ambiente, se está trabajando en la cuestión de tratamientos de plásticos y residuos que genera la cadena.

19.8.2.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

Las principales perspectivas de cara al futuro en la pandemia tienen que ver con la transformación tecnológica de las producciones orientadas principalmente a la disminución de los daños ambientales que genera la actividad. También en proyectos que aborden la cuestión de tratamiento de residuos plásticos y químicos. Es decir, es necesario pensar una migración hacia una actividad lo más natural posible respetando las características del suelo. Por otro lado, fomentar el agregado de valor a los productos que permita ampliar los mercados e ingresos de los productores. Y, por último, la recuperación de la variedad típica de frutilla de Coronda que permitirá productos de mejor calidad y un cuidado del suelo.

19.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

De acuerdo a las opiniones volcadas en las entrevistas, la agencia podría jugar un rol importante como entidad articuladora con los actores referentes de la cadena frutillera en la generación de un plan operativo a mediano y largo plazo en donde se trabaje en

torno a tres ejes fundamentales: a) fortalecimiento del asociativismo, b) Diferenciación en el tipo de producción y c) cuestión ambiental.

A su vez, dentro del proceso de transformación que está atravesando la agencia se apunta a incorporar al sector frutillero dentro de los proyectos de innovación tecnológica y paradigma de la industria 4.0.

19.8.3. SECTOR METALMECÁNICO.

19.8.3.1 Informantes claves

Presidente de la Cámara de Industrias Metalúrgicas del Centro de la Provincia de Santa Fe (Ce.Fo.Se), Federico Herrero (3404 49-2229).

19.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En la localidad de Gálvez se encuentran emplazadas el conjunto de empresas de los sectores metalmecánico y electromecánicos más importantes del departamento. De acuerdo a la información relevada en las entrevistas, hay empresas medianas, grandes y chicas que se dedican, por un lado, a los rubros de fabricación de productos vinculados con la energía eléctrica (fábricas de grupos electrógenos y transformadores eléctricos) y, por otro lado, a la industria agropecuaria y alimenticia (maquinaria agrícola, envasado y otros insumos agropecuarios).

Hay una empresa (Tadeo Czeweny) que emplea aproximadamente a unas 500 personas, tres o cuatro empresas medianas que superan los 100 empleados y el resto son pequeñas empresas que tienen entre 10-40 empleados, alcanzando un promedio de 40 por fábrica en la región. Si bien no hay números estadísticos acerca de la cantidad de establecimientos emplazados, la Ce.Fo.Se tiene 80 empresas asociadas y se calculan que hay otros pequeños talleres unipersonales que terciarían a industrias de la zona. De acuerdo a las estimaciones realizadas por la agencia, el sector emplearía a unas 1900 personas directa e indirectamente.

Los establecimientos más débiles son las pequeñas industrias que se encuentran tratando de sobrellevar el día a día y poseen dificultades para ampliar su cartera de negocios, invertir e incorporar tecnología.

19.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Si bien en términos generales la mayoría de las empresas no estuvieron demasiado tiempo paradas, los principales impactos de la pandemia fueron:

- La caída de la rentabilidad producto del aumento de precios en dólares y la falta de materiales (acero, aluminio, cobre) que al día de hoy no se regularizó.
- La pandemia puso en evidencia la necesidad de incorporación de tecnología. Esto es un problema principalmente para las pequeñas industrias ya que lo que se vio, es que aquellas empresas que no puedan tecnologizarse y mejorar sus procesos productivos, el día de mañana no van a ser competitivas.
- Otra de las limitaciones es el acceso a personal capacitado. Además, la Ce.Fo.Se tiene un centro de formación y servicios que tuvo detenidas sus ofertas formativas.

19.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Las acciones emprendidas fueron aquellas relacionadas con la implementación de protocolos sanitarios y las medidas de apoyo que se brindaron desde los distintos niveles del estado a las empresas.

19.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

De acuerdo a la perspectiva del actor entrevistado, en los últimos tiempos se ha incorporado personal, pero al caer la rentabilidad lo que sucede es que se está manteniendo una estructura más grande y con más riesgo. A su vez, como se mencionó anteriormente, uno de los principales problemas tiene que ver con la escasa disponibilidad de mano de obra calificada para el sector.

19.8.3.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial y Local.

Las principales demandas que surgieron en la entrevista tienen que ver con el apoyo desde los distintos niveles del estado a las empresas en cuanto a la cuestión impositiva y en particular la disponibilidad de herramientas para su modernización.

En este sentido, es necesario pensar en programas que brinden asistencia técnica a las pequeñas empresas en cuanto a los sistemas de costos, la apertura de nuevos mercados, internacionalización, procesos de trabajo, sistemas de seguridad y calidad. Es decir, brindarle oportunidades que le permitan crecer.

19.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación.

La perspectiva a futuro es el trabajo con las pequeñas y medianas empresas de cara a la realización del salto tecnológico que les permita continuar y no ser expulsadas. La transformación hacia la industria 4.0 y el paradigma de digitalización son los temas que se vienen en el corto/mediano plazo y necesitan ser acompañados desde las diferentes entidades publico privadas.

19.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Con la agencia, anteriormente se han realizado acciones en conjunto, pero en la actualidad hay un vínculo que podría potenciarse. Se podrían conocer en detalle sus actividades y coordinar las tareas, ya que, la Ce.Fo.Se apunta a la mediana/grande empresa y la agencia podría enfocarse más en pequeños emprendedores.

A su vez, la agencia debería potenciar su nexo con los niveles estatales y ser el vínculo para hacerle llegar a las pequeñas industrias y talleres los recursos, las líneas de financiamiento y oportunidades disponibles. Además de brindar apoyo técnico y acompañamiento.

19.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Además de los tres sectores abordados, en la región hay algunas otras zonas industriales incipientes como son San Genaro. En la zona de Coronda el empleo público tiene una fuerte predominancia. Y en menor medida, el sector comercial y de servicios en todo el departamento.

19.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

De la información obtenida a través de las diferentes entrevistas se destacan algunas cuestiones importantes a fortalecer y generar desde la agencia, la mayoría de ellas vinculadas con el rol de la agencia como potenciadora de la transformación digital y tecnológica:

- Llevar adelante el proyecto de fortalecimiento institucional y constitución de un dispositivo de recolección de datos estadísticos sobre el estado actual del entorno productivo y los principales desafíos.
- Generar información relevante acerca de las principales tendencias de tecnologización de los distintos sectores productivos que permita generar agendas de trabajo.
- Acompañar a las empresas, sobre todo a las chicas, en los procesos de transformación digital e incorporación de tecnología en sus procesos.
- Potenciar su rol como otorgadora de créditos.
- Brindar asistencia técnica y acompañamiento no solo en la formulación de proyectos sino también en la implementación de los mismos en las empresas

20. ASOCIACIÓN CIVIL CON PERSONERÍA JURÍDICA PARA EL DESARROLLO DEPARTAMENTAL CON SEDE EN EL TRÉBOL

20.1. ALCANCE TERRITORIAL

El ámbito de incumbencia es el departamento San Martín ubicado en el centro-oeste de la provincia, posee una extensión de 4.860 km² y limita al norte con los departamentos de Castellanos y Las Colonias, al este con el departamento San Jerónimo, al sur con el departamento Belgrano y al oeste con la provincia de Córdoba.

Lo conforman 3 Municipios

- Cañada Rosquín,
- El Trébol
- Sastre

y 14 Comunas

- Carlos Pellegrini,
- Casas,
- Castelar,
- Colonia Belgrano,
- Crispi,
- Landeta,
- Las Bandurrias,
- Las Petacas,
- Los Cardos,
- María Susana,
- Piamonte,
- San Jorge,
- San Martín de las Escobas,
- Traill

20.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: coordinacionindustriaycomercio@eltrebol.gov.ar

Contacto: Mario Gambeta – Secretario de Hacienda y Producción – Municipalidad El Trébol

Celular: (03401) – 591357

Cargo: Gerente

Dirección: Bv América 1061 (2535) – El Trébol

Página: No tiene

Nº de teléfono 03401-422181 / 422271

20.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Presidente: Fernando Almada – Intendente El Trébol,
- Secretario: Carlos Bongiovanni - Pte. Comunal Piamonte
- Gerente: Mario Gambeta

20.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Fue recientemente constituida en el 2020, su Comisión Directiva se reúne cada dos meses, con una participación interesante. Todos sus integrantes son representantes de los gobiernos locales.

No cuenta con instalaciones propias y tampoco con personal y/o gerencia contratados, a pesar de lo expuesto pudieron acreditar para administrar:

- Decreto 355/20 – Línea de Emergencia COVID, cuyos beneficiarios eran las MiPyMEs y Monotributistas del sector comercial y servicio
- Resolución 404/21 del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología un aporte no reintegrable (ANR) de \$ 5.565.000,00, cuyo destino son pequeños productores lácteos (Tambos)

20.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El territorio cuenta con una variedad de actividades que lo proyecta como un importante polo industrial y agropecuario basado en estructuras solidas con un sentido de pertenencia muy fuerte y en constante crecimiento.

Su cultura empresarial se basa en un modelo productivo muy interesante que se demuestra con el paso del tiempo en el avance sostenido que vienen desarrollando

los distintos pueblos y ciudades con un potencial importante gracias al trabajo mancomunado y solidario para poder sobrellevar la crisis que atravesó el país en este último tiempo.

El flujo económico en el departamento está compuesto por tres grandes rubros en general, en primer lugar, es una zona destinada a la explotación agropecuaria con diversos cultivos lo que deriva en una importante actividad industrial, fundamentalmente en el rubro metalúrgico, construcción y producción alimenticia.

El comercio del rubro minorista está muy arraigado en todo el departamento como así también existen muchos emprendimientos que abarcan distintos rubros de la economía regional.

En este último tiempo el sector tambero ha tendido a la baja (menos tambos, pero manteniendo la producción total de leche) y ha crecido el engorde a través de los feedlot y la actividad frigorífica.

Se debe destacar que existen muchas instituciones de segundo grado como ser cooperativas, mutuales, entidades deportivas que aportan con su permanente crecimiento a que la economía del departamento.

20.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

La Asociación, los organismos públicos y las entidades empresariales presentes en el territorio no cuentan con un área estadística ni elaboran informes estadísticos sobre indicadores del comportamiento socio-económico. Por ello, al ser consultados sobre esta temática, los integrantes de la Asociación, expusieron desde sus perspectivas, sin ningún tipo de respaldo técnico.

Los entrevistados acordaron que el impacto fue muy negativo en el sector Comercial y de Servicios, con baja en las ventas, cierre de establecimientos, pase a la informalidad tributaria, despidos de sus recursos humanos y/o reducción de sus horas de trabajo y/o pase a la informalidad de la relación laboral. No todos los perjudicados pudieron acceder a las medidas de contención que ejecutó el Gobierno Nacional (Crédito a Monotributistas, Crédito a tasa 24%, REPRO, otras).

Los actores de la economía informal fueron los más perjudicados, mayormente beneficiados por las medidas de contención social del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Locales.

Toda la actividad agropecuaria atravesó la pandemia sin mayores consecuencias negativas. No fue así en las actividades del sector industrial, donde los impactos negativos tampoco fueron homogéneos. Las metalmecánicas que producen partes de maquinarias agrícolas incrementaron su producción/facturación y el rubro frigorífico sufrió sensibles aumentos en sus costos y baja en la facturación en sus productos más caros/gourmet.

En cuanto a los impactos hacia el interior de la Asociación, la pandemia la encontró en su etapa de génesis, la cual se gerenció través la virtualidad. Gracias al alto compromiso político institucional y el accionar de su gerencia pudo acreditar para recibir y administrar dos ANR otorgado por el Gobierno Provincial.

20.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios - cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a Mario Gambeta – Secretario Hacienda y Producción/El Trébol, Fernando Almada – Intendente de El Trébol, Carlos Bongiovanni - Pte. Comunal Piamonte (todos miembros de la Agencia) pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local

- Decreto Nacional Nro. 408/21: Cepo Exportador Carnes. Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Es urgente la derogación de la norma
- Energía: No se cuenta con servicio de gas natural, no solo indispensable en el sector industrial sino también en la producción primaria (Tambos). El suministro de energía eléctrica para el sector productivo está al límite y su calidad no es la requerida/necesaria. Más preocupante es el suministro del servicio eléctrico rural.

- Conectividad: La calidad del servicio brindado en los centros urbanos es mediocre y en las áreas rurales casi es inexistente.
- Caminos Rurales: Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera
- PyMEs – Emprendedorismo: Se debe promover, fomentar, asistir y financiar estos proyectos productivos
- Financiamiento Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados para la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa. La Asociación reconoce que debería contar con un equipo de formuladores de proyecto.
- Primer Empleo: Es fundamental implementar un programa de primer empleo para jóvenes con educación formal incompleta. El mismo debería contemplar la posibilidad/obligatoriedad de completar los estudios secundarios mientras prestan los servicios laborales.

20.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Es una Asociación novel y en medio de la Pandemia, la elección de los principales encadenamientos resultó luego de un trabajo de diálogo entre las autoridades de la misma, el Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la provincia y los consultores del proyecto.

Se debe destacar que todos los miembros de la Asociación son del sector público y que un objetivo prioritario que ellos se habían trazado es el cabildeo institucional político cuya meta era fomentar, promover, impulsar las obras de infraestructuras necesarias/imprescindibles para el Desarrollo Productivo Regional.

Los encadenamientos productivos priorizados son:

- Agropecuaria
- Láctea
- Comercio y Servicio

Los Actores que fueron referenciados por la gerencia y entrevistados a través de medios virtuales son:

- Guillermo BAINOTTI – Presidente de CEPAA – Centro Empresarial/Comercial de El Trébol.
- Guillermo FERRERO – Director Ejecutivo - Cámara Argentina de Fabricantes y Proveedores de Equipos, Insumos y Servicios para la Cadena Láctea - CAFyPEL
- Carlos BONGIOVANNI - Pte. Comunal Piamonte – Productor

20.8.1. AGROPECUARIA

20.8.1.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son agropecuariamente de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Informantes claves entrevistados:

- Marcelo Bianchi - Federación Agraria Argentina – Delegación Alcorta
- José María Méndez – Jefe Agencia INTA - Totoras
- Santiago Gallo – Director CREA Sur

20.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Todos coinciden en que esta cadena será la generadora de divisas más importante del país durante toda esta década. Vaca muerta, litio, industrias del conocimiento están lejos de desplazarla.

También resulta lógico que tantas ADERS/ADRS la priorizaron puesto que se encuentran radicadas en el núcleo de la “Pampa Húmeda”.

Como en otros informes no contamos con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero sin duda es la cadena de mayor participación en el producto bruto interno de la región.

En el territorio de cobertura se encuentran presentes todos los eslabones

Agricultura (Soja, Maíz, Trigo)

- Producción Primaria:
 1. Semilleros
 2. Cultivo / Cosecha
 3. Granos / Acopio
- Producción Industrial: Molienda
 1. Harinas y Pellets
 2. Húmeda o Seca
 3. Panes / Pastas / Masitas / Premezclas / Sémolas
 4. Alimentación Animal / Balanceados
- Producción Industrial: Refinería
 1. Aceites Crudos
 2. Aceites Refinados
 3. Biodiesel
 4. Etanol
- Comercialización: Mercado Interno
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final
- Comercialización: Mercado Externo
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final

Ganadero – Carnes

- Producción Primaria:

1. Cabaña
 2. Cría
 3. Recría
 4. Invernada a Campo / a Corral (Feedlot)
- Producción Industrial:
 1. Faena en Frigoríficos / en Mataderos - (½ Res y Cortes)
 2. Subproductos - (Cueros, huesos, menudencias, otros)
 - Comercialización: Mercado Interno
 1. Consumo Masivo/Final (Supermercados / Carnicerías)
 - Comercialización: Mercado Externo
 2. Insumo Industrial
 3. Consumo Masivo/Final

20.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al ser declarada actividad esencial no sufrió impactos negativos y por el contrario gracias a las condiciones climáticas y los aumentos de los precios internacionales fue una actividad productiva muy beneficiada durante el 2020 y 2021.

Todas las dificultades / limitaciones que se pueden relevar no obedecen a la Pandemia, sino a problemas estructurales que desde hace años padece esta actividad:

- Incertidumbre sobre las políticas que rigen la actividad
- Dificultad para contratar recursos humanos,
- Logística (camino rurales, acceso a los puertos, costos elevados)
- Presión Tributaria / Retenciones
- Energía/Conectividad (falta de prestaciones de servicios y/o mala calidad de los mismos)

A diferencia de otras cadenas, no se padeció de falta y/o demora de entrega de insumos y/o productos que la actividad consume.

20.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

La principal acción y más generalizada que se debió ejecutar se refiere a la implementación de los protocolos sanitarios que se dictaron, los cuales no afectaron el normal / tradicional desempeño de las distintas tareas que se ejecutan en la cadena.

20.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En esta cadena no hay una proporcionalidad entre facturación y ocupación laboral, en especial en los eslabones que hacen al sector primario; donde no es muy intensiva la mano de obra. A pesar de ello, a los productores les resulta dificultoso contar con personal en cantidad y calidad suficiente. Los motivos son muchos y variados.

Afecta la pobre calidad del nivel de vida que puede desarrollar el trabajador y su familia en los ámbitos rurales (mal suministro de energía eléctrica, falta de conectividad, caminos rurales deficientes que impiden acceso ágil y seguro a la educación y salud, otros). Se suma, la transitoriedad de la contratación y el riesgo de pérdida de los beneficios sociales ante una contratación formal.

Para suplir esta falta de mano de obra en el territorio, desde hace unos años, se fue a seleccionar personal a la provincia de Entre Ríos, luego se fue a Corriente y hoy se está yendo a Chaco.

Esto se agrava por la tecnificación que se ha desarrollado en las distintas actividades que requiere cada vez personal más capacitado y entrenado.

En el sector industrial, a excepción del primer motivo, se reflejan dificultades similares.

En materia de género y LGBTIQ+ la mayoría de los actores entrevistados no contaban con información para aportar y solo reflejaron que en el sector primario la cultura es aún tradicional/machista, que se está en un proceso de cambio cultural, que es lento, pero sin resistencia. Surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes que no existen políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

20.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- Asistencia Sociales / Reforma Laboral (Empleo Rural Temporario): Modificar estas normativas y permitir/facilitar poder contratar formalmente a beneficiados de los distintos programas sociales, sin que los mismos pierdan esos beneficios.
- Energía: Mejorar / renovar el tendido de la Red Eléctrica Rural que además de afectar por cortes y micro cortes la productividad, imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.
- Conectividad: En el ámbito rural es casi inexistente y muy cara. Imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos (Domótica, automatizaciones, 4.0, etc.) y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.
- Caminos Rurales - Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera.
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Se reclama la urgente derogación de la norma.
- Normativas reguladoras: Los entes públicos de habilitación y certificación (SENASA, ASSAL, otros) deberían actualizar y sectorizar por capacidad productiva de los actores, las normativas que ellas legislan y supervisan.
- Financiamiento Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa. Por lo general no pueden calificar los pequeños productores que son los más necesitados.

- Logística: Adecuar los costos de estos servicios, fundamentalmente los terrestres, a los vigentes en países vecinos.

20.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy favorables y beneficiosas para todos los actores de la cadena y aprovechando estas circunstancias se debería trabajar en la elaboración, diseño y ejecución de un plan de actividades que tengan presentes como denominador común dos metas: Arraigo y Puesta de Valor.

Los actores consultados comentan que desde hace 15 años existe una Ley Nacional de Autoconsumo de Biodiesel que no se puede ejecutar como consecuencia de las normativas técnicas (fundamentalmente de seguridad) que establece la Secretaría de Energía del Gobierno Nacional para poder habilitar las plantas. Se exigen las mismas medidas/normas que una planta industrial cuando estas suelen producir 5.000 litros semanales de producto.

En la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos) existen algo más de 100 plantas (No habilitadas) que irregularmente están productivas (el costo de producción está cercano al del litro de gasoil fósil – 0,80 U\$S). Se cuenta con la tecnología para mejorar la productividad y reducción de costo del producto, pero la situación de irregularidad de las plantas desalienta inversiones, no califican para financiamientos subsidiados y no se generan nuevos puestos de trabajo formal.

El aceite que procesan estas plantas de autoconsumo proviene de 103 plantas de pequeñas Pymes y Cooperativas (fueron censadas por el gobierno de Santa Fe en colaboración con el INTA) que con asistencia técnica podrían mejorar su productividad y dinamizar la economía local.

La formalización de esta actividad permitirá acceder a ANR que estarían destinado a I+D en las plantas de aceites para lograr/producir, en una primera etapa Harina Micronizada de Soja; para luego llegar al Texturizado de Soja. Ambos productos muy requeridos y cotizados por el mercado exterior (fundamentalmente Vietnam, puerta de entrada al mercado chino)

A nivel nacional existen unas 9 grandes plantas de texturizados y el INTA está trabajando con 6 de ellas en normas, protocolos y nomenclador para llegar a lograr un Sello Nacional. Pero la perspectiva es generar con la capacidad ya instalada,

pequeñas/medianas empresas (de capitales locales) que aumente la oferta exportadora, generando valor local.

También hay que seguir fomentando la Soja No Transgénica, donde no se paga por rinde; sino por proteínas y es muy factible incrementar en un punto el valor proteico y bajar el contenido anti nutricional que tiene el transgénico (INTA Marcos Juárez y Oliveros están trabajando la temática). Esto permitiría resolver la problemática de los periurbanos de las Comunas y fomentar la Apicultura.

En esta estrategia de puesta de valor, en el ámbito ganadero debemos transformar granos (soja y maíz) en carnes. Tenemos un alto número de propietarios/productores de parcelas de menos de 70 / 80 Ha que ya no pueden seguir produciendo, por lo tanto; se debe evitar que se conviertan en un simple inversionista que ha de vivir con una renta que no le va a alcanzar para mantener su actual nivel de vida.

Por variados motivos, se debería comenzar por la carne de cerdo. No se está promoviendo mega establecimientos, por el contrario; sería copiar/asimilar la cadena vertical aviar.

Un rol muy necesario para comenzar estos procesos, lo debe ejecutar el Estado legislando sobre normas, protocolos y demás que facilite la autorización para la producción y/o implementación de los distintos avances/innovaciones. (Por ejemplo, la puesta en valor de los Residuos Agropecuarios)

Y en otras oportunidades, adecuar dichas normas para que puedan ser ejecutadas/implementadas por PyMEs; cuando por lo general se legisla para las Grandes Empresas.

En materia de inversión, las tareas agropecuarias requieren inversiones constantes/periódicas y forma parte de la cultura del productor. Esto explica lo expuesto anteriormente y la oportunidad existente en materia de crear nuevos establecimientos productivos fondeados por recursos propios y locales.

En materia de innovación el agro se ha destacado, partiendo desde la siembra directa, la siembra de precisión, las AgTech y las Biotecnológicas. Diferente es el comportamiento en la ganadería, donde se ha evolucionado en la biogenética, pero el “estado del arte” en la cría y engorde no ha tenido avances significativos en la última década.

20.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Todas las asociaciones que participaron de este diagnóstico están recién iniciando su gestión o se encuentran en estado de renormalización, por lo tanto; no pueden acreditar vínculos institucionales y/o acciones conjuntas de actividades.

Pero que las mismas hayan priorizado en su plan de lineamiento estratégico a este encadenamiento, genera la mayor de las expectativas.

La excepción es el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe, que dentro de sus integrantes de la Mesa Directiva participan actores relevantes de esta cadena y viene desarrollando distintos tipos de actividades (capacitación, asistencia técnica, desarrollo social) en este sector.

20.8.2. CADENA LÁCTEA

20.8.2.1 Informantes claves

La Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34 han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son de la misma cuenca láctea y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Guillermo Ferrero – Director Ejecutivo - Cámara Argentina de Fabricantes y Proveedores de Equipos, Insumos y Servicios para la Cadena Láctea - CAFyPEL
- Carlos Bongiovanni - Pte. Comunal Piamonte – Productor
- Abel Zenclussen - Director Provincial de la Cadena Láctea y Apicultura
- José María Méndez – Jefe de la Agencia INTA - Totoras

20.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La Provincia de Santa Fe cuenta con dos cuencas productivas, la principal en la región Centro Oeste y la Cuenca Sur que está dentro del área de cobertura de ambas Asociaciones.

En materia de establecimientos productivos (Tambos) desde el 2015 a la fecha paso de tener radicados 234 tambos a no más de 50.

A pesar de ello, el total de litros producido es similar a los históricos. Esos niveles se alcanzan, porque los tambos están altamente tecnificados; pasando de 15 litros a 24 litros diarios promedios.

Esto se logró, además de la mejora genética, fundamentalmente por la implementación de nuevas normas sanitarias, las innovaciones en la alimentación / valor nutricional y la tecnificación de los procesos. Destacándose las innovaciones en los bienes de capital y los solajes en los tambos.

Las dos empresas/usinas lácteas más importantes, elaboradoras de leche fresca, quesos, cremas, demás son Verónica SA y Lácteo Pinasco, pero además hay otras 3 usinas menores y más 28 establecimientos de queso artesanal.

Los actores entrevistaron nos referenciaron al Observatorio de la Cadena Láctea Argentina - www.ocla.org.ar como la institución con la mejor calidad de información de la cadena.

20.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Por haber sido declarada actividad esencial los impactos en materia de producción y facturación no sufrieron cambios significativos

Tanto los tambos como las usinas adecuaron sus modalidades de trabajo a los protocolos recomendados, preservándose la salud de los recursos humanos. En los ámbitos administrativos, comerciales y otros, se fueron implementando la modalidad digital/virtualidad; que arrojó en varios casos una mayor productividad.

Una actividad que estuvo afectada fue la logística, fundamentalmente por las restricciones que establecieron algunos gobiernos locales para entrar a sus distritos.

En varios de los tambos se incrementó la plantilla de empleo registrado, mejoró la productividad y se incrementaron las ventas.

Existieron y aún en algunos rubros se mantienen, dificultades en el aprovisionamiento de algunas materias primas/insumos (Nacionales e importadas)

Una problemática estructural que sufre el eslabón productivo (Tambo) es la inestabilidad/sustentabilidad del precio sostén del producto (Leche) y los plazos de pago por parte de las Usinas.

20.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A los fines de mejorar la productividad de pequeños tambos, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, recibió en el marco de la Resolución 404/21 (11AGO21) del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología un aporte no reintegrable (ANR) de \$ 5.565.000,00, cuyo destino es:

- 5.000.000 para la creación de un Fondo Rotatorio
- 300.000 pago honorarios de Ing. Agrónomo
- 265.000 gastos administrativos, bancarios y de funcionamiento

Los beneficiados deben ser productores de hasta 1.500 Ltos/días y/o hasta 150 vacas.

Los créditos tendrán las siguientes características:

- Monto máximo: \$ 500.000.
- Tasa de Interés: 13,5% anual.
- Plazo: 18 meses (6 de gracias y 12 de reintegro).
- Destino: compra de semilla de pastura, alimento balanceado y bienes de capital.

La Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34 NO califico para obtener un ANR similar como consecuencia de su estado institucional. (Suspensión de su matrícula por parte de IPJ)

20.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Si bien se incrementó la plantilla de personal formal en los tambos, es difícil poder contratar aspirantes (por las particularidades condiciones laborales) y que los mismos se encuentren capacitados/especializados. Similar diagnostico recogimos en las usinas.

En materia de ocupación de mujeres no existe discriminación y cada vez ocupan nuevas actividades, algunas de ellas productivas que estaban equivocadamente reservadas para el hombre.

No hay experiencias sobre los integrantes LGBTIQ+

20.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- Caminos rurales: Mejoras y mantenimiento de las vías terrestre de comunicación de los tambos a las usinas
- Conectividad: Es muy mala la calidad de prestación de los servicios de conectividad en los ámbitos rurales. La falta de estos servicios genera varias consecuencias: mala predisposición para trabajar en los establecimientos por parte de los recursos humanos y que no puedan implementarse mejoras tecnológicas en las maquinarias / equipamientos que permitiría llegar a implementar Tambos 4.0
- Energía: El suministro de energía eléctrica es de mala calidad (cortes y micro cortes) que además de afectar la productividad, generan similares consecuencias enunciadas en el apartado anterior.
- Fomentar, acompañar, asistir técnicamente a los pequeños productores con medidas similares a la Resolución 404/21 (11AGO21) del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología
- Precio Sostén: Más activa y pronta intervención por parte del Gobierno Nacional atendiendo a los costos reales que la producción incurre.

20.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy optimistas, con incremento de ventas en el mercado nacional e internacional

Desde antes de la pandemia las inversiones vienen creciendo en la cadena, que requiere inversiones importantes y constantes; caso contrario se sale del mercado.

Se caracteriza por la innovación constante, tanto en el ámbito Bio como en el Tecnológico. Prueba de esto último es el Polo Tecnológico de la Cámara Argentina de Fabricantes y Proveedores de Equipos, Insumos y Servicios para la Cadena Láctea radicado en El Trébol. En materia de procesos productivos (maquinarias, equipos, implementos, bienes de capital) lideramos internacionalmente en materia de innovación.

En dicho marco, en agosto del 2021 el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología otorgo un aporte no reintegrable (ANR) a la Cámara destinado a la creación de un centro de capacitación, donde la primera actividad será capacitar a recursos humanos de sus asociadas en servicios postventa/mantenimiento.

En materia Bio, se debe seguir implementando puesta de valor en el suero, diseñar probióticos y trabajar con los residuos.

20.8.2.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Ambas Asociaciones no han podido formalizar los vínculos institucionales, pero se están planificando distintas acciones conjuntas tendientes al desarrollo del encadenamiento.

20.8.3. COMERCIO Y SERVICIO

20.8.3.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de los comercios/servicios radicados son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- María Eugenia Giavannoni – Subsec Producción Rosario
- Marcela Abdo – Sec Producción de Capitán Bermúdez

- Rusconi Josefina – Sec Producción de Cañada de Gómez,
- Ordazzo Alicia - Subsecretaria Producción Casilda,
- Fabian Specca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,
- Guillermo Bainotti – Presidente – Centro Empresarial/Comercial de El Trébol
- Miguel Maciel - Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Hugo Rojo - Sec Desarrollo Productivo Villa Constitución
- Juan Marcos Aviano - Secretario de Comercio Interior de la Pcia Santa Fe

20.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Un denominador común de todas las Agencias y Asociaciones que este informe comprende no cuenta con un espacio estadístico que releve y procese indicadores socioeconómicos de sus territorios y agrava esta debilidad que tampoco otros organismos públicos y/o entidades privadas lo realizan (con honradas excepciones)

Pero la diversidad y calidad de los actores entrevistados nos permite tomar este diagnóstico como documento base para las futuras acciones.

Cuando hablamos de comercios nos referimos a nivel minoristas, de cadenas nacionales/regionales y emprendimientos locales y en sus múltiples rubros, destacándose alimento, textil y calzado, mantenimiento y construcción, librería/juguetería, otros.

Por su parte, cuando hablamos de servicios, excluimos los financieros/bancarios, seguro y logística. Estamos diagnosticando sobre gastronomía, hotelería, mantenimiento industrial, comercial y domiciliario, recreativo/cultural, otros.

La importancia de esta Cadena queda demostrada en la elección como prioritaria en tan importante número de Agencias/Asociaciones, no tanto, en su mayoría, por los montos facturados sino por el alto porcentaje de empleabilidad que ella representa en su territorio. En promedio el Comercio ocupa el 35% y el Servicio el 30% del universo laboral. Otra relevancia es que el 85% de sus titulares son ciudadanos radicados en la región y 90% de ellos son empresas familiares.

Otro motivo por el cual las Agencias/Asociaciones priorizan esta cadena es porque entienden que es la cadena que mejor pueden asistir.

20.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia (ASPO –DISPO) desde su implementación hasta el primer semestre de este año impacto muy negativamente en esta Cadena, generando cierre de establecimientos, paso a la informalidad fiscal en otros, disminución de horas laborales y/o pase a la informalidad laboral y/o despidos y estos impactos negativos fueron más importante cuanto mayor es la magnitud/cantidad de habitantes del centro urbano. (Rosario, Venado Tuerto, Villa Constitución, Cañada de Gómez, Casilda)

También esta tendencia negativa se observa cuanto mayor es la concentración de los locales (centro de las ciudades, grandes Centros Comerciales) y pudieron ser más contenidos en los barrios/centros comerciales a cielo abiertos.

El comercio electrónico era antes de la pandemia una amenaza y luego de este acontecimiento se convirtió en un verdugo. La modalidad tradicional (con local y/o venta presencial) venía previniendo que debía iniciar un proceso de reconversión, de búsqueda de una nueva propuesta de valor; pero la pandemia acorto/acelero los plazos y hoy se encuentra en una incertidumbre sobre como sumar valor a sus clientes tradicionales y capturar a las nuevas generaciones X y Z.

La Pandemia se cobró caro una actitud muy generalizada en los titulares de estos emprendimientos que tienen una cultura empresarial muy tradicionalista y les cuesta los cambios organizaciones.

Se reconoce que el gremialismo empresarial es relevante y será fundacional para iniciar el proceso de recuperación del encadenamiento, pero apenas el 25% de ellos están asociados a alguna entidad empresarial y la participación activa dentro de la misma no supera el 3%

20.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El Gobierno Provincial a través de la Secretaria de Comercio Interior junto a la Cámara de Empresas Informática del Litoral – CEIL crearon una APP “Billetera Santa Fe” <https://www.santafe.gob.ar/ms/billeterasantafe/> que además de promover y facilitar el

pago electrónico es un programa de beneficios y descuentos que busca incrementar las ventas de los comercios locales. Su implementación superó las expectativas y todos acuerdan que resultó un motor movilizador en la cadena.

Ahora se viene una nueva apuesta de la Provincia para incentivar las ventas en los comercios santafesinos, nos referimos a “Comercio Express”, una iniciativa de la Secretaría de Comercio Interior de la Provincia para capacitar y fomentar las nuevas modalidades de comercialización online.

Comercio Express, es un programa que busca mejorar y fomentar el e-Commerce, hacer la vidriera virtual más atractiva y afianzar el vínculo con los consumidores a través del mundo virtual.

20.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Se expuso que es la cadena que más empleo ocupa y también se comentó que no se cuenta con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero el mayor porcentaje de los despidos son de esta cadena.

Un valor agregado que tiene esta cadena en materia laboral es que es la mayor generadora de primer empleo, fundamentalmente el rubro comercial textil/calzado y el servicio gastronómico.

También se destaca como muy contratante de mujeres y miembros del LGBTIQ+

El comportamiento/proyección de nuevas contrataciones a futuro es negativo y se proyecta una fuerte reconversión/formación en materia de virtualidad/digitalización.

20.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las entrevistas realizadas se destacan estas medidas:

- Programa Comercio Express: Los representantes de las entidades empresariales solicitaban que los gobiernos brinden una asistencia técnica y acompañamiento similar al que el Programa Comercio Express contiene en su sistema de objetivos.
- Financiamiento subsidiado: Fundamentalmente para el sector gastronómico y recreativo/cultural se debería crear una línea de crédito subsidiada de montos

relevantes, con plazos de gracias y a largo plazo; que permita la recuperación cierta y sustentable de los actores de estos sectores.

- Reforma Laboral: Se debería desgravar/subsidiar las cargas previsionales, mínimo por los seis primeros meses; para todas las nuevas contrataciones.

20.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Los entrevistados acuerdan que, si los empresarios de esta cadena no presupuestan inversión e innovación en sus emprendimientos, hecho que no vienen haciendo en los últimos cinco años mínimo; la sustentabilidad y sustentabilidad de los emprendimientos; corren serio riesgo de cierre.

Los representantes comerciales consultados manifestaron expresamente que apoyan las ferias de productores, emprendedores, pequeños comerciantes y fomentan su proceso de formalidad impositiva; pero que no aceptan y adoptaran todas las medidas legales y comerciales posibles para impedir la creación de ferias / centros similares/conocidos como “Saladitas”

20.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es la cadena con la cual las ADERS/ADRS están más vinculadas y se sienten cómodas para trabajar. Pero la realidad post-pandemia pone en desafío este vínculo virtuoso.

Es la cadena más castigada por la pandemia y requiere que las ADERS/ADRS, además de otras instituciones; diseñen acciones, instrumentos y medidas que tiendan a recuperar y expandir este encadenamiento.

20.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Se deben tener en la agenda el desarrollo de las industrias metalmecánicas, fundamentalmente asistiendo la incorporación de nuevas tecnologías tanto en sus procesos productivos como en los productos que elaboran.

La cadena de la carne tanto bobina como porcina en su eslabón engorde como frigorífico se está expandiendo, desatancándose que son emprendimientos locales que suman valor en el territorio.

La Apicultura es una actividad que tiene un potencial de desarrollo interesante, que solo requiere, en su primera etapa de una línea específica de asistencia financiera, no necesariamente subsidiada y que generaría divisas al país.

20.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es una agencia con un alto compromiso institucional, radicada en un territorio con posibilidades de desarrollo de nuevos emprendimientos y expansión de los presentes.

Sus primeros pasos deberían estar orientados a su fortalecimiento institucional y en forma paralela generar vinculación institucional con los actores productivos relevantes para fijar una agenda de trabajo conjunto.

La planificación participativa permitirá que la Asociación defina los lineamientos estratégicos sobre los cuales se actuara, para lo cual sería necesario conformar un equipo de consultores.

21. ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DEPARTAMENTAL DE LA RUTA 34

21.1. ALCANCE TERRITORIAL

El área de cobertura abarca gran parte del Departamento Iriondo, ubicado en el centro/este de la provincia.

Se conforma por la participación de las Municipalidades de:

- San Genaro
- Totoras

Y las Comunas de:

- Bustinza,
- Carrizales,
- Clason,
- Correa,
- Lucio V. López,
- Oliveros,
- Pueblo Andino,
- Salto Grande,
- Serodino,
- Villa Eloísa

21.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: cp.nataliasantos@gmail.com

Contacto: Natalia Santos - Secretaria de Producción de la Municipalidad de Totoras.

Celular: (0341) 3779051

Cargo: Gerenta

Dirección: Arenales 984 (2141) – Totoras

Página: No tiene

N° de teléfono: (03476) 46-0040

21.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Presidenta: Guadalupe Lanatti - Intendente de Totoras.
- Vicepresidente: Gastón Marconcini - Intendente de San Genaro
- Secretario: Juan Gufi- Pte. Comunal Centeno
- Pro secretaria: Mónica Aran- Pta. Comunal Lucio V. López
- Tesorera: Mónica Bucher – Pta. Comunal Clason
- Pro tesorera: Virna Perticarari – Pta. Comunal de Salto Grande
- Gerenta: Natalia Santos (A cargo. No nombrada, sin sueldo)

21.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Es una asociación que se conformó en el 2012 y no fue muy dinámica en su trabajo desde el comienzo. En sus inicios se priorizó la apicultura y como consecuencia de la falta de rendición de un ANR para promover esa actividad productiva, por parte de la gestión pasada; se encuentra su registro suspendido ante la IGPJ provincial.

Las actuales autoridades, todas del sector público (Municipios y Comunas) se encuentran comprometidas a normalizar institucional, jurídica y contablemente a la Asociación. Recientemente se pudo reactivar su CUIT ante la AFIP. No cuenta con instalaciones propias, usa dependencias de la Municipalidad de Totoras; ni equipamiento y personal.

Lo expresado y la pandemia imposibilitaron iniciar acciones de vinculación e integración con los actores productivos del territorio.

A la fecha no tiene delineadas las Líneas Estratégicas, por lo cual tiene grandes expectativas centradas en la ejecución de este proyecto.

21.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

La ciudad de Totoras fue declarada en 1965, Capital Nacional de la Leche y sede de la Fiesta Nacional de la Leche que se celebra, todos los años, el primer sábado de diciembre. Esta cadena si bien sigue presente en el territorio (Tambos y Usinas) fue desplazada por el proceso sojero que se instaló en el país.

Además, se radican prácticas productivas de cría de porcinos, apicultura, cunicultura y se ha extendido el engorde a través de los feedlot y la actividad frigorífica.

En el flujo económico está incrementando su importancia la actividad industrial, fundamentalmente en el rubro metalúrgico, construcción y producción alimenticia.

El comercio del rubro minorista está muy arraigado en todo el departamento como así también existen muchos emprendimientos que abarcan distintos rubros de la economía regional.

Existen muchas instituciones de segundo grado como ser cooperativas, mutuales, entidades deportivas que aportan con su permanente crecimiento a que la economía del departamento y que ejercieron un rol de contención muy importante durante la pandemia.

21.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

La Asociación, los organismos públicos y las entidades empresariales presentes en el territorio no cuentan con un área estadística y/o elaboran informes estadísticos sobre indicadores del comportamiento socio-económico. Por ello, al ser consultados sobre esta temática, los integrantes de la Asociación expusieron desde sus perspectivas, sin ningún tipo de respaldo técnico.

Acordaron que el impacto fue muy negativo en el sector comercial y de servicios, con cierre de establecimientos (algunos de ellos tradicionales), pase a la informalidad tributaria, despido de sus recursos humanos y/o reducción de sus horas de trabajo y/o pase a la informalidad de la relación laboral. Fueron pocos los que accedieron a las medidas de contención que ejecutó el Gobierno Nacional (Créditos a Monotributistas, Créditos a tasa 24%, REPRO, otras).

Los actores de la economía informal fueron aún más perjudicados, aunque fueron beneficiados por las medidas de contención social del Gobierno Nacional y con una activa contención de los Gobiernos Locales.

Un rol activo e importante fue el desempeñado de las Cooperativas y Mutuales que ayudaron a mantener activo un gran número de los establecimientos productivos del territorio.

En las cadenas Agropecuaria, Láctea y Apicultura tuvo impacto neutro. La Frigorífica y Metalmecánica, en la mayoría de sus sectores, fueron afectadas negativamente en distintas magnitudes y fundamentalmente por el incremento de sus costos laborales e implementación de los protocolos de seguridad.

En el área interna de la Asociación, la pandemia la encontró en un proceso de normalización institucional, jurídica y contable, que se gestionó a través de la virtualidad. No pudo acreditar para recibir y gerenciar el ANR otorgado por el Gobierno Provincial a través del Decreto 355/20 – Línea de Emergencia COVID, cuyos beneficiarios eran las MiPyMEs y Monotributistas del sector comercial y servicio.

21.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios - cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a Natalia Santos, Juan Guffi – Pte. Comunal Centeno; Virma Perticarari – Pta. Comunal Salto Grande; Luciano Morello Responsable Producción - Comuna Lucio V López (todos miembros de la Agencia) pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local.

- Ruta 34 – Puesta en Valor: Atento a que el territorio de cobertura de la Asociación se encuentra ubicado en el centro de un triángulo que lo conforman las ciudades de Rosario / Santa Fe / Córdoba; siendo la vía de comunicación terrestre central.
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Es urgente la derogación de la norma.
- Energía: No se cuenta con servicio de gas natural, no solo indispensable en el sector industrial sino también en la producción primaria (Tambos). El suministro de energía eléctrica para el sector productivo está al límite y su calidad no es la requerida/necesaria. Lo más preocupante es el suministro del servicio eléctrico rural.

- Conectividad: La calidad del servicio brindado en los centros urbanos es mediocre y en las áreas rurales casi es inexistente.
- Caminos Rurales: Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera
- PyMEs – Emprendedorismo: Como herramienta para reactivar la economía regional post-pandemia, se debería promover, fomentar, asistir y financiar estos proyectos productivos.
- Educación Técnica: Es necesario abrir establecimientos educacionales formales cuya terminalidad educativa de respuesta a las demandas laborales del sector productivo.
- Financiamiento Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados para la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa.

21.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Cuando esta Asociación fue invitada a participar de este proyecto se encontraba definiendo si comenzaba un proceso de normalización institucional o se procedía al cierre de la misma. Los miembros de la Asociación son todos del estamento público y resolvieron rehabilitar el registro ante la IGPJ provincial

La elección de los encadenamientos prioritarios surge del diálogo entre su gerencia, algunos de sus miembros y los consultores del programa. Los encadenamientos productivos priorizados fueron:

- Agropecuaria
- Láctea (primaria e industrial)
- Apicultura

21.8.1. AGROPECUARIA

21.8.1.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son agropecuariamente de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Informantes claves entrevistados:

- Marcelo Bianchi - Federación Agraria Argentina – Delegación Alcorta
- José María Méndez – Jefe Agencia INTA - Totoras
- Santiago Gallo – Director CREA Sur

21.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Todos coinciden en que esta cadena será la generadora de divisas más importante del país durante toda esta década. Vaca muerta, litio, industrias del conocimiento están lejos de desplazarla.

También resulta lógico que tantas ADERS/ADRS la priorizaron puesto que se encuentran radicadas en el núcleo de la “Pampa Húmeda”.

Como en otros informes no contamos con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero sin duda es la cadena de mayor participación en el producto bruto interno de la región.

En el territorio de cobertura se encuentran presentes todos los eslabones

Agricultura (Soja, Maíz, Trigo)

- Producción Primaria:
 1. Semilleros
 2. Cultivo / Cosecha
 3. Granos / Acopio

- Producción Industrial: Molienda
 1. Harinas y Pellets
 2. Húmeda o Seca
 3. Panes / Pastas / Masitas / Premezclas / Sémolas
 4. Alimentación Animal / Balanceados
- Producción Industrial: Refinería
 1. Aceites Crudos
 2. Aceites Refinados
 3. Biodiesel
 4. Etanol
- Comercialización: Mercado Interno
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final
- Comercialización: Mercado Externo
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final

Ganadero – Carnes

- Producción Primaria:
 1. Cabaña
 2. Cría
 3. Recría
 4. Invernada a Campo / a Corral (Feedlot)
- Producción Industrial:
 1. Faena en Frigoríficos / en Mataderos - ($\frac{1}{2}$ Res y Cortes)
 2. Subproductos - (Cueros, huesos, menudencias, otros)
- Comercialización: Mercado Interno

1. Consumo Masivo/Final (Supermercados / Carnicerías)

- Comercialización: Mercado Externo

1. Insumo Industrial

2. Consumo Masivo/Final

21.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al ser declarada actividad esencial no sufrió impactos negativos y por el contrario gracias a las condiciones climáticas y los aumentos de los precios internacionales fue una actividad productiva muy beneficiada durante el 2020 y 2021.

Todas las dificultades / limitaciones que se pueden relevar no obedecen a la Pandemia, sino a problemas estructurales que desde hace años padece esta actividad:

- Incertidumbre sobre las políticas que rigen la actividad
- Dificultad para contratar recursos humanos,
- Logística (camino rurales, acceso a los puertos, costos elevados)
- Presión Tributaria / Retenciones
- Energía/Conectividad (falta de prestaciones de servicios y/o mala calidad de los mismos)

A diferencia de otras cadenas, no se padeció de falta y/o demora de entrega de insumos y/o productos que la actividad consume.

21.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

La principal acción y más generalizada que se debió ejecutar se refiere a la implementación de los protocolos sanitarios que se dictaron, los cuales no afectaron el normal / tradicional desempeño de las distintas tareas que se ejecutan en la cadena.

21.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En esta cadena no hay una proporcionalidad entre facturación y ocupación laboral, en especial en los eslabones que hacen al sector primario; donde no es muy intensiva la

mano de obra. A pesar de ello, a los productores les resulta dificultoso contar con personal en cantidad y calidad suficiente. Los motivos son muchos y variados.

Afecta la pobre calidad del nivel de vida que puede desarrollar el trabajador y su familia en los ámbitos rurales (mal suministro de energía eléctrica, falta de conectividad, caminos rurales deficientes que impiden acceso ágil y seguro a la educación y salud, otros). Se suma, la transitoriedad de la contratación y el riesgo de pérdida de los beneficios sociales ante una contratación formal.

Para suplir esta falta de mano de obra en el territorio, desde hace unos años, se fue a seleccionar personal a la provincia de Entre Ríos, luego se fue a Corriente y hoy se está yendo a Chaco.

Esto se agrava por la tecnificación que se ha desarrollado en las distintas actividades que requiere cada vez personal más capacitado y entrenado.

En el sector industrial, a excepción del primer motivo, se reflejan dificultades similares.

En materia de género y LGBTIQ+ la mayoría de los actores entrevistados no contaban con información para aportar y solo reflejaron que en el sector primario la cultura es aún tradicional/machista, que se está en un proceso de cambio cultural, que es lento, pero sin resistencia. Surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes que no existen políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

21.8.1.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- Asistencia Sociales / Reforma Laboral (Empleo Rural Temporario): Modificar estas normativas y permitir/facilitar poder contratar formalmente a beneficiados de los distintos programas sociales, sin que los mismos pierdan esos beneficios.
- Energía: Mejorar / renovar el tendido de la Red Eléctrica Rural que además de afectar por cortes y micro cortes la productividad, imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos y

desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.

- Conectividad: En el ámbito rural es casi inexistente y muy cara. Imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos (Domótica, automatizaciones, 4.0, etc.) y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.
- Caminos Rurales - Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera.
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Se reclama la urgente derogación de la norma.
- Normativas reguladoras: Los entes públicos de habilitación y certificación (SENASA, ASSAL, otros) deberían actualizar y sectorizar por capacidad productiva de los actores, las normativas que ellas legislan y supervisan.
- Financiamiento Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa. Por lo general no pueden calificar los pequeños productores que son los más necesitados.
- Logística: Adecuar los costos de estos servicios, fundamentalmente los terrestres, a los vigentes en países vecinos.

21.8.1.7 Perspectivas que se avizoran pos pandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy favorables y beneficiosas para todos los actores de la cadena y aprovechando estas circunstancias se debería trabajar en la elaboración, diseño y ejecución de un plan de actividades que tengan presentes como denominador común dos metas: Arraigo y Puesta de Valor.

Los actores consultados comentan que desde hace 15 años existe una Ley Nacional de Autoconsumo de Biodiesel que no se puede ejecutar como consecuencia de las normativas técnicas (fundamentalmente de seguridad) que establece la Secretaría de Energía del Gobierno Nacional para poder habilitar las plantas. Se exigen las mismas

medidas/normas que una planta industrial cuando estas suelen producir 5.000 litros semanales de producto.

En la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos) existen algo más de 100 plantas (No habilitadas) que irregularmente están productivas (el costo de producción está cercano al del litro de gasoil fósil – 0,80 U\$S). Se cuenta con la tecnología para mejorar la productividad y reducción de costo del producto, pero la situación de irregularidad de las plantas desalienta inversiones, no califican para financiamientos subsidiados y no se generan nuevos puestos de trabajo formal.

El aceite que procesan estas plantas de autoconsumo proviene de 103 plantas de pequeñas Pymes y Cooperativas (fueron censadas por el gobierno de Santa Fe en colaboración con el INTA) que con asistencia técnica podrían mejorar su productividad y dinamizar la economía local.

La formalización de esta actividad permitirá acceder a ANR que estarían destinado a I+D en las plantas de aceites para lograr/producir, en una primera etapa Harina Micronizada de Soja; para luego llegar al Texturizado de Soja. Ambos productos muy requeridos y cotizados por el mercado exterior (fundamentalmente Vietnam, puerta de entrada al mercado chino)

A nivel nacional existen unas 9 grandes plantas de texturizados y el INTA está trabajando con 6 de ellas en normas, protocolos y nomenclador para llegar a lograr un Sello Nacional. Pero la perspectiva es generar con la capacidad ya instalada, pequeñas/medianas empresas (de capitales locales) que aumente la oferta exportadora, generando valor local.

También hay que seguir fomentando la Soja No Transgénica, donde no se paga por rinde; sino por proteínas y es muy factible incrementar en un punto el valor proteico y bajar el contenido anti nutricional que tiene el transgénico (INTA Marcos Juárez y Oliveros están trabajando la temática). Esto permitiría resolver la problemática de los periurbanos de las Comunas y fomentar la Apicultura.

En esta estrategia de puesta de valor, en el ámbito ganadero debemos transformar granos (soja y maíz) en carnes. Tenemos un alto número de propietarios/productores de parcelas de menos de 70 / 80 Ha que ya no pueden seguir produciendo, por lo tanto; se debe evitar que se conviertan en un simple inversionista que ha de vivir con una renta que no le va a alcanzar para mantener su actual nivel de vida.

Por variados motivos, se debería comenzar por la carne de cerdo. No se está promoviendo mega establecimientos, por el contrario; sería copiar/asimilar la cadena vertical aviar.

Un rol muy necesario para comenzar estos procesos, lo debe ejecutar el Estado legislando sobre normas, protocolos y demás que facilite la autorización para la producción y/o implementación de los distintos avances/innovaciones. (Por ejemplo, la puesta en valor de los Residuos Agropecuarios)

Y en otras oportunidades, adecuar dichas normas para que puedan ser ejecutadas/implementadas por PyMEs; cuando por lo general se legisla para las Grandes Empresas.

En materia de inversión, las tareas agropecuarias requieren inversiones constantes/periódicas y forma parte de la cultura del productor. Esto explica lo expuesto anteriormente y la oportunidad existente en materia de crear nuevos establecimientos productivos fondeados por recursos propios y locales.

En materia de innovación el agro se ha destacado, partiendo desde la siembra directa, la siembra de precisión, las AgTech y las Biotecnológicas. Diferente es el comportamiento en la ganadería, donde se ha evolucionado en la biogenética, pero el “estado del arte” en la recría y engorde no ha tenido avances significativos en la última década.

21.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Todas las asociaciones que participaron de este diagnóstico están recién iniciando su gestión o se encuentran en estado de renormalización, por lo tanto; no pueden acreditar vínculos institucionales y/o acciones conjuntas de actividades.

Pero que las mismas hayan priorizado en su plan de lineamiento estratégico a este encadenamiento, genera la mayor de las expectativas.

La excepción es el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe, que dentro de sus integrantes de la Mesa Directiva participan actores relevantes de esta cadena y viene desarrollando distintos tipos de actividades (capacitación, asistencia técnica, desarrollo social) en este sector.

21.8.2. CADENA LÁCTEA

21.8.2.1 Informantes claves

La Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34 han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son de la misma cuenca láctea y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Guillermo Ferrero – Director Ejecutivo - Cámara Argentina de Fabricantes y Proveedores de Equipos, Insumos y Servicios para la Cadena Láctea - CAFyPEL
- Carlos Bongiovanni - Pte. Comunal Piamonte – Productor
- Abel Zenclussen - Director Provincial de la Cadena Láctea y Apicultura
- José María Méndez – Jefe de la Agencia INTA - Totoras

21.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La Provincia de Santa Fe cuenta con dos cuencas productivas, la principal en la región Centro Oeste y la Cuenca Sur que está dentro del área de cobertura de ambas Asociaciones.

En materia de establecimientos productivos (Tambos) desde el 2015 a la fecha paso de tener radicados 234 tambos a no más de 50.

A pesar de ello, el total de litros producido es similar a los históricos. Esos niveles se alcanzan, porque los tambos están altamente tecnificados; pasando de 15 litros a 24 litros diarios promedios.

Esto se logró, además de la mejora genética, fundamentalmente por la implementación de nuevas normas sanitarias, las innovaciones en la alimentación / valor nutricional y la tecnificación de los procesos. Destacándose las innovaciones en los bienes de capital y los silajes en los tambos.

Las dos empresas/usinas lácteas más importantes, elaboradoras de leche fresca, quesos, cremas, demás son Verónica SA y Lácteo Pinasco, pero además hay otras 3 usinas menores y más 28 establecimientos de queso artesanal.

Los actores entrevistaron nos referenciaron al Observatorio de la Cadena Láctea Argentina - www.ocla.org.ar como la institución con la mejor calidad de información de la cadena.

21.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Por haber sido declarada actividad esencial los impactos en materia de producción y facturación no sufrieron cambios significativos

Tanto los tambos como las usinas adecuaron sus modalidades de trabajo a los protocolos recomendados, preservándose la salud de los recursos humanos. En los ámbitos administrativos, comerciales y otros, se fueron implementando la modalidad digital/virtualidad; que arrojó en varios casos una mayor productividad.

Una actividad que estuvo afectada fue la logística, fundamentalmente por las restricciones que establecieron algunos gobiernos locales para entrar a sus distritos.

En varios de los tambos se incrementó la plantilla de empleo registrado, mejoró la productividad y se incrementaron las ventas.

Existieron y aún en algunos rubros se mantienen, dificultades en el aprovisionamiento de algunas materias primas/insumos (Nacionales e importadas)

Una problemática estructural que sufre el eslabón productivo (Tambo) es la inestabilidad/sustentabilidad del precio sostén del producto (Leche) y los plazos de pago por parte de las Usinas.

21.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A los fines de mejorar la productividad de pequeños tambos, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, recibió en el marco de la Resolución 404/21 (11AGO21) del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología un aporte no reintegrable (ANR) de \$ 5.565.000,00, cuyo destino es:

- 5.000.000 para la creación de un Fondo Rotatorio
- 300.000 pago honorarios de Ing. Agrónomo
- 265.000 gastos administrativos, bancarios y de funcionamiento

Los beneficiados deben ser productores de hasta 1.500 Ltos/días y/o hasta 150 vacas.

Los créditos tendrán las siguientes características:

- Monto máximo: \$ 500.000.
- Tasa de Interés: 13,5% anual.
- Plazo: 18 meses (6 de gracias y 12 de reintegro).
- Destino: compra de semilla de pastura, alimento balanceado y bienes de capital.

La Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34 NO califico para obtener un ANR similar como consecuencia de su estado institucional. (Suspensión de su matrícula por parte de IPJ)

21.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Si bien se incrementó la plantilla de personal formal en los tambos, es difícil poder contratar aspirantes (por las particularidades condiciones laborales) y que los mismos se encuentren capacitados/especializados. Similar diagnostico recogimos en las usinas.

En materia de ocupación de mujeres no existe discriminación y cada vez ocupan nuevas actividades, algunas de ellas productivas que estaban equivocadamente reservadas para el hombre.

No hay experiencias sobre los integrantes LGBTIQ+

21.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- Caminos rurales: Mejoras y mantenimiento de las vías terrestre de comunicación de los tambos a las usinas
- Conectividad: Es muy mala la calidad de prestación de los servicios de conectividad en los ámbitos rurales. La falta de estos servicios genera varias

consecuencias: mala predisposición para trabajar en los establecimientos por parte de los recursos humanos y que no puedan implementarse mejoras tecnológicas en las maquinarias / equipamientos que permitiría llegar a implementar Tambos 4.0

- **Energía:** El suministro de energía eléctrica es de mala calidad (cortes y micro cortes) que además de afectar la productividad, generan similares consecuencias enunciadas en el apartado anterior.
- **Fomentar, acompañar, asistir técnicamente a los pequeños productores con medidas similares a la Resolución 404/21 (11AGO21) del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología**
- **Precio Sostén:** Más activa y pronta intervención por parte del Gobierno Nacional atendiendo a los costos reales que la producción incurre.

21.8.2.7 Perspectivas que se avizoran pos pandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy optimistas, con incremento de ventas en el mercado nacional e internacional

Desde antes de la pandemia las inversiones vienen creciendo en la cadena, que requiere inversiones importantes y constantes; caso contrario se sale del mercado.

Se caracteriza por la innovación constante, tanto en el ámbito Bio como en el Tecnológico. Prueba de esto último es el Polo Tecnológico de la Cámara Argentina de Fabricantes y Proveedores de Equipos, Insumos y Servicios para la Cadena Láctea radicado en El Trébol. En materia de procesos productivos (maquinarias, equipos, implementos, bienes de capital) lideramos internacionalmente en materia de innovación.

En dicho marco, en agosto del 2021 el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología otorgo un aporte no reintegrable (ANR) a la Cámara destinado a la creación de un centro de capacitación, donde la primera actividad será capacitar a recursos humanos de sus asociadas en servicios postventa/mantenimiento.

En materia Bio, se debe seguir implementando puesta de valor en el suero, diseñar probióticos y trabajar con los residuos.

21.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Ambas Asociaciones no han podido formalizar los vínculos institucionales, pero se están planificando distintas acciones conjuntas tendientes al desarrollo del encadenamiento.

21.8.3. APICULTURA

21.8.3.1 Informantes claves

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Abel Zenclussen - Director Provincial de Cadena Láctea y Apicultura
- Luciana Galetti – Integrante Coop. Celdas Doradas
- Luciano Morelo – Responsable de Producción Comuna de Lucio V López e Integrante de la Coop. COPELIT

21.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se acuerda que es una actividad productiva característica de la región y con una potencialidad relevante tanto en lo productivo como comercial.

El encadenamiento es mucho más importante en el norte de la provincia, fundamentalmente por la productividad que allá se alcanza, pero el diferencial que favorece a esta región es el color más claro del producto acá producido.

A lo cual hay que sumar la ubicación geográfica, la cercanía con centros de consumo/mercados importantes (tanto minorista e industrial) como lo son Gran Rosario, Gran Córdoba, Gran Buenos Aires y CABA; permiten que los costos logísticos sean más favorables.

Para que un apicultor pueda vivir con exclusividad de esta actividad necesita contar con 500 a 700 colmenas. La mayoría de los apicultores de la zona tienen entre 50 a 100 colmenas. Es por ello que deben trabajar de manera asociativa (cooperativas) con una planta extractora cercana y evitar que deban malvender su producción a los acopiadores mayoristas que luego revende su compra a las industrias o exportadores.

Argentina tiene las capacidades naturales para cuadruplicar su producción, duplicar su exportación y triplicar su mercado interno.

Toda la cadena se conforma por 5 o 6 eslabones

- Productor,
- Acopiador Mayorista,
- Planta de Extracción/Fraccionamiento,
- Distribuidor,
- Minorista
- Industrial / Exportador.

21.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El eslabón más afectado durante la pandemia fue el minorista, porque no pudo abrir su negocio y/o bajo su venta y varios de ellos cerraron. Todos los demás eslabones pudieron superar, con las particularidades del caso; la pandemia y continuar con su promedio de producción y facturación.

Los productores con más de 2.500 colmenas reciben asistencia financiera subsidiada por el Consejo Federal de Inversión (CFI), los que tienen más de 1.000 colmenas reciben asistencia financiera subsidiada del Banco Nación; pero el resto de los productores no son asistido financieramente por ninguna institución.

Con asistencia financiera similar a las otorgadas por el Banco Nación, los productores de 100 colmenas podrían en un plazo de 4 a 5 años lograr llegar a cuadruplicar su capacidad productiva y comenzar a vivir con exclusividad de esta actividad. Con los precios de la miel de los últimos tres años, en un año se paga/amortiza las inversiones. (Nuevos núcleos y panales)

Similares asistencias se deberían implementar para que haya más plantas extractoras y/o aumentar su capacidad para poder mejorar la productividad en el fraccionamiento y sumar valor (caramelos, dulces, saborizadas, mix con frutos secos, golosinas, otros). COPELIT en alianza con la firma BioNatura SRL logro una primera producción con Nuez Pecan.

Esta suma de valor permitiría que los beneficios queden en el territorio (productor / extracción/fraccionador). El Supermercado COTO por su posición dominante remarca con un 300% la miel que vende con marca propia.

Todos los problemas presentados son estructurales y no coyunturales por la Pandemia.

21.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Como se expuso, el eslabón más afectado fue el comercio minorista. Las acciones que implementaron los productores y los extractores/fraccionadores fue buscar nuevos minoristas

21.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Para realizar la producción primaria hay que estar capacitado y entrenado en el manejo de los núcleos y panales; pero fundamentalmente por las características propias hay que “amar” esta profesión.

Esta región esta favorecida atento a que cuenta con una Escuela Agrotécnica con terminalidad Apícola (Tanto productiva como de extracción), por lo tanto, no se padece de los inconvenientes por falta de recursos humanos calificados que si sufren otras zonas.

En la etapa productiva hay una mayoría de hombres, pero en la extractiva y fraccionamiento; la relación se invierte.

21.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

- Periurbano: El Gobierno Provincial junto con los locales deberían legislar sobre la problemática de los territorios periurbanos de las Comunas sobre la aplicación de agroquímicos, financiando el cultivo de semillas no transgénicas (soja), que beneficiaría a esta producción primaria.
- Financiamientos subsidiados: Ya se expuso sobre la necesidad de financiamiento para los productores chicos y salas de extracción y fraccionamiento y también, no necesariamente a tasas subsidiadas; para la adecuación y mantenimiento de las salas a las normativas del ASSAL y SENASA

- Trazabilidad / Certificación: Fomento, asistencia técnica y acompañamiento para implementar sistemas de trazabilidad y certificación (miel agroecológica, orgánica, etc.)

21.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Es una actividad que requiere inversión continua, cada tres años hay que invertir en nuevos núcleos y cada 8 a 10 años en los panales.

En materia del “estado del arte” no se han registrado cambios significativos en la última década, pero todo lo contrario ha pasado en materia de biogenética de la Reina.

21.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los actores productivos entrevistados manifestaron que existe una activa vinculación con Natalia Santos en su calidad de Secretaria de Producción de Totoras.

Conocen de la existencia de la Asociación, parcialmente sobre su estado de situación y están predispuestos a desarrollar acciones conjuntas con la misma.

21.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Son variados los otros encadenamientos productivos presente en el territorio, destacándose:

- Frigorífica: Muchos de los establecimientos que eran tambos se transformaron en engorde de ganado bobino y luego se inició un proceso de radicación de mataderos y frigoríficos que se encontraban en un proceso de expansión y el Decreto Nacional Nro. 408/21 paralizó el mismo.
- Metalmecánica y conexas: Tienen posibilidades de expandirse a partir de promover la radicación de empresas que conforman las cadenas (atrás y adelante) de las ya instaladas (por ejemplo, INELRO, Grupo SENSOR, entre otras).
- Agroalimentos: Antes de la pandemia y durante la misma se han generado medianos emprendimientos, de capitales locales, que elaboran alimentos, con alto valor agregado, algunos veganos y congelados en su mayoría.
- Economía Circular: Las Comunas de Lucio V López, Pueblo Andino y Bustinza viene sensibilizando y capacitando en materia de sustentabilidad a la

comunidad toda, especialmente a los jóvenes promoviendo la Economía Circular.

21.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es de resaltar la decisión de normalizar la Asociación y el alto compromiso y colaboración que tuvieron para con este Programa.

Es un ámbito productivo relevante de la provincia, donde importantes cadenas y actores de las mismas están presentes y con perspectivas de desarrollo.

Sus primeros pasos deberían estar orientados a su fortalecimiento institucional y en forma paralela generar vinculación institucional con los actores productivos relevantes para fijar una agenda de trabajo conjunto.

22. AGENCIA DE DESARROLLO REGIÓN ROSARIO (ADERR)

22.1. ALCANCE TERRITORIAL

El radio de actuación de ADERR definido en su estatuto es el sur de la provincia de Santa Fe, abarcando los departamentos: Rosario, Caseros, Iriondo, San Lorenzo, Constitución, Belgrano y sur del departamento San Jerónimo.

Desde la perspectiva de su proyección territorial, se encuentra atravesada por un eje Norte-Sur y otro Este-Oeste. El primero, la conecta hacia el norte con los países del MERCOSUR a través de la hidrovía, la cual constituye un corredor fundamental de comunicación con el Sur de Brasil. El segundo, la posiciona estratégicamente en la Región Centro, vinculándola hacia el Oeste con las provincias de Córdoba y Mendoza, y con la República de Chile. Mientras que, hacia el Este, lo hace con la provincia de Entre Ríos y con la República Oriental del Uruguay.

22.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: ldelafuente@aderr.org.ar

Contacto: Lucila de La Fuente

Cargo: Gerenta

Celular: (341) - 6165974

Dirección: Maipú 835 - (2000) - Rosario

Nº de teléfono: (0341) - 4802563 Int. 3 - 4802566 Int. 3

Página: www.aderr.org.ar

22.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Presidente: Leonardo Jacobson – Asociación Empresaria de Rosario
- Vice Presidenta: María Eugenia Giovannoni- Sub-Sec Prod Rosario
- Secretario: Pedro Martínez Belli – Federación Gremial de Comercio e Industria de Rosario
- Tesorero: Pablo Massaccesi – Municipalidad de Pérez

- Gerenta: Lic. Lucila de La Fuente

22.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

La ADERR es un espacio creado hace 20 años, superador de las restricciones que desde cada ámbito sectorial no pueden salvarse. Su perfil operativo apunta a coordinar y consolidar mediante trabajo en red, la capacidad técnica y la oferta de servicios evitando la superposición de esfuerzos y mejorando la eficiencia y eficacia de las políticas de desarrollo económico regional.

La misión de ADERR, según Estatuto es *“establecer un espacio institucional de concertación pública y privada que impulse el crecimiento de la región a partir de fortalecer la productividad y competitividad de las empresas mediante la prestación de servicios y la gestión de políticas de desarrollo endógeno con equidad social y sustentabilidad ambiental”*.

La Comisión Directiva se reúne una vez al mes, con mediana participación, sus lineamientos estratégicos se discuten/actualizan una vez al año, la última realizada fue en el 2019.

Sus principales líneas de trabajo con un claro enfoque multisectorial son:

- Canalizar eficaz y eficientemente políticas de desarrollo productivo provenientes de nación, provincia y municipios en la región Rosario, mediante la gestión de planes, programas y proyectos. Ejecutando líneas de financiamiento a empresas y emprendedores del Ministerio de Desarrollo Productivo. Asistencia técnica en la formulación de proyectos, asesoramiento en la presentación de solicitudes y rendiciones en plataforma y orientación sobre la documentación a presentar.

Algunos de los programas con los cuales se articuló son:

- Programa de Apoyo a la Competitividad:
- PAC:Empresas
- Tecnologías de Gestión Kaizen,
- Diseño e Innovación,
- Transformación Digital

- Programa Fortalecer para la promoción de la Economía del Conocimiento
- Línea de préstamos directos para la Reactivación Productiva (FONDEP)
- Solicitud de Bonos para fabricantes de bienes de capital
- Programa PAC Emprendedores: Reactivación Productiva
- Escalar Emprendedores
- Programa de Competitividad de Economías Regionales (PROCER)
- Conocimiento Activo - MPCyT Santa Fe
- Tecnopymes - MPCyT Santa Fe
- Emprende EBT - Red Germinar – MPCyT Santa Fe
- Diseñar estrategias de desarrollo productivo que incrementen el nivel de productividad, competitividad y diversificación del sistema productivo regional, potenciando los recursos tangibles e intangibles del territorio. Ejecutando asistencias técnicas, capacitaciones, financiamientos, difusiones.

Se llevaron a cabo asesoramiento a pymes y emprendedores personalizadas sobre necesidades y demandas presentes en su negocio. Las temáticas más recurrentes son:

- Líneas de financiamiento,
- Comercio exterior, modelo de negocio,
- Planificación estratégica,
- Herramientas de gestión interna, procesos, vinculación con actores del entramado productivo.
- Consultoría especializada en diseño, ejecución y rendición a MiPymes e instituciones que se presentan a programas nacionales o provinciales.

Entre los principales fondos de gestión propia ejecutados se encuentran:

- Fondo Rotatorio para Iniciativas de Desarrollo Económico Regional (FRIDER).
- Fondo Rotatorio para Iniciativas de Desarrollo Económico Regional (FRIDER2).
- Fondo Rotatorio de Apoyo a Empresas (FRAE).

- Fondo Rotatorio ADERR para Comercios (FRAC).
- Fondo Programa de Producción Sustentable de Alimentos (Transición agroecológica).
- Fondo Rotatorio Frutihortícola
- Fondo Rotatorio Línea de emergencia Covid 19
- Fondo Rotatorio (edición 2021)

En materia de difusión se destaca la elaboración del manual de programas, un instrumento que sintetiza mensualmente los programas de asistencia financiera y técnica y las capacitaciones disponibles de forma clara y orientada al usuario.

- Propiciar la formación de redes de cooperación entre instituciones, organizaciones y empresas que contribuyan al desarrollo productivo y a la formación de un entorno innovador en la región Rosario. Ejecutando acuerdo instituciones de vinculación.

Su público objetivo son empresas, emprendedores, instituciones (municipios, comunas, cámaras empresariales), profesionales-consultores. Sobre la base de ejes transversales (asistencia técnica y económica, fortalecimiento de la gestión territorial, ecosistema emprendedor, relaciones institucionales) que intentan obtener mejores proyectos, aumentar la productividad empresarial y mejorar la competitividad territorial.

22.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Esta región se caracteriza por la abundancia de sus recursos hídricos, así como por su clima y tierras aptas para el desarrollo productivo y turístico.

La confluencia de las principales vías de comunicación del país y la capacidad instalada en industrialización y manufacturas, junto con los puertos, hacen de esta región un centro neurálgico.

La ciudad de Rosario se configura como una metrópoli cuya economía se basa en los servicios y la industria: logística de ciudad portuaria, la actividad financiera y bursátil, PyMEs y un creciente desarrollo tecnológico en el área de las ciencias biológicas.

Se trata de un área que favorece el desarrollo de las economías tradicionales, pero al mismo tiempo, posibilita un sinnúmero de oportunidades para la consolidación de nuevos sectores estratégicos.

Cabe destacar que esta región cuenta con el sistema portuario del Gran Rosario, uno de los más importantes del país, para la exportación de granos y subproductos. (Puerto Rosario, Complejo Portuario San Lorenzo – Puerto General San Martín; Puerto de Timbúes). Además del Aeropuerto Internacional Rosario (AIR).

Presenta excelentes condiciones para el desarrollo del mayor complejo oleaginoso del mundo, gracias a la capacidad instalada de almacenamiento de granos que, junto con la gran producción de maquinaria agrícola de alta tecnología, son dos de las actividades económicas más importantes a nivel provincial. Asimismo, los sectores petroquímicos, siderúrgicos y metalúrgicos encuentran un contexto propicio para su desarrollo en esta región.

Puede afirmarse que el conglomerado adquiere efectivamente una extensión territorial que involucra alrededor de 62 municipios y comunas, dentro del cual radican los siguientes Polos, Parques y Áreas Industriales:

- Polo Tecnológico Rosario,
- Área Industrial Privada de Desarrollo y Descongestión de San Lorenzo
- Parque Industrial San Lorenzo;
- Parque Industrial Rosario Oeste;
- Parque Industrial Metropolitano S.A.;
- Parque empresarial;
- Parque Industrial Rosario;
- Área Industrial Carcarañá;
- Parque Industrial Cañada de Gómez;
- Área Industrial Firmat;
- Área Industrial Oficial de Promoción de Arequito;
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Villa Constitución;
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Casilda;

- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Correa,
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Villa Mugueta,
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Roldán,
- Parque Industrial Oficial de Desarrollo y Descongestión de Alvear,
- Área Industrial Mixta de Armstrong,
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Villa Gobernador Gálvez.

La región es un importantísimo centro educativo, sobre todo en el nivel superior, donde la diversidad y el nivel científico existente imprimen, en sus centros de estudios e investigación, un gran reconocimiento nacional e internacional. Estas son algunas de ellas:

- Universidad Nacional de Rosario,
- Universidad Tecnológica Nacional – Regional Rosario
- Universidad Abierta Interamericana,
- Universidad Austral, Universidad Católica Argentina,
- Universidad Centro Educativo Latinoamericano,
- Universidad del Gran Rosario,
- CONICET Rosario

Cabe destacar que las amplias posibilidades educativas, generan una nutrida oferta de mano de obra calificada.

Desde la perspectiva de sus riquezas, el territorio ostenta una variedad y cantidad de recursos naturales que permiten potenciar un proceso de desarrollo endógeno. Estas condiciones favorables, sumadas a las capacidades de sus recursos humanos, su estructura productiva, su identidad cultural y la calidad de sus instituciones políticas, permiten pensar que este entramado económico, social y cultural de relevancia internacional que aún no se ha desarrollado en todas sus posibilidades.

22.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

La Municipalidad de Rosario desde el 2013 a través del Centro de Información Económica produce y publica informes mensuales, trimestrales y anuales sobre la evolución de la actividad económica en la ciudad y en Agosto/21 publicó el Anuario 2019/2020 (demorado por la pandemia).

Exponemos algunos indicadores que reflejan los impactos de la pandemia (La información corresponde a facturación a valores corrientes que surge de las declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes del Régimen General del Derecho de Registro e Inspección.)

La Facturación anual total en millones de Pesos constante fue:

- 2019 \$ 100,2 - 4,4% menor al 2018,
- 2020 \$ 90,7 - 9,5% menor al 2019

Esta serie refleja que se venía operando una caída en la facturación total durante el 2019 que se duplico porcentualmente durante la pandemia (2020)

Cuando lo desagregamos por Sector económico vemos

Sector	2019	2020
Industria	- 11.5	- 0.5
Construcción	- 11.8	- 47.3
Comercio	- 2.9	- 2.9
Servicios Privados	- 1.1	- 18.0

La Cantidad de Locales Ocupados en unidades fue:

- 2019 30.643 un. - 9.9% menor al 2018
- 2020 29.492un. - 3.8% menor al 2019

Esta serie refleja que se venía operando una fuerte caída en la cantidad de locales ocupados durante el 2019 que disminuyo porcentualmente durante la pandemia (2020)

Cuando lo desagregamos por Sector económico vemos

Sector	2019	2020
Industria	- 8.4	- 2.8
Construcción	- 1.0	- 0.5
Comercio	- 12.1	- 4.8
Servicios Privados	- 6.8	- 3.8

La cantidad Total de Personal Ocupados del Aglomerado del Gran Rosario fue:

- 2019 554.120 un. - 1,4% menor al 2018
- 2020 525.459 un. - 5.2% menor al 2019

Esta serie demuestra que se venían operando despidos durante 2019 pero que se cuadruplicaron porcentualmente durante la Pandemia (2020)

Cuando lo desagregamos por sector económico vemos:

Sector	2019	2020
Industria	- 9.1	- 7.3
Construcción	- 3.6	- 26.0
Comercio	+ 0.5	- 0.4
Servicios Privados	- 1.7	- 5.9

Fuente:

https://www.rosario.gob.ar/web/sites/default/files/rosario_productiva_anuario_2019_2020.pdf

22.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios - cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a Lucila de la Fuente y su equipo técnico, María Eugenia Giavannoni – Subsec Producción Rosario, Marcela Abdo – Sec Producción de Capitán Bermúdez, Néstor Taborda – Universidad Nacional de Rosario; Gabriel Manfre – Dirección de Asistencia Técnica – DAT; Ariel Dolce – Federación de Comercio e Industria, Bruno Abdo – Directivo del Polo Tecnológico Rosario (todos miembros del

ADERR) pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local:

- **MiPyMEs – Emprendedorismo Social:** Como consecuencia de la pandemia muchos pequeños negocios quedaron afectados, trabajadores (capacitados) fueron despedidos, se incrementaron los trabajadores informales; para ellos se debe promover, fomentar, asistir y financiar proyectos productivos.
- **Capacitación Laboral:** Existen algunos programas que lo contemplan, pero la duración, terminalidad y calidad de los mismos son muy pobre. Se debería jerarquizar esta educación no formal. El Servicio de Empleo de la Municipalidad de Rosario ha comenzado un proceso de revisión y actualización de sus propuestas de capacitación que se vienen desarrollando con reconocimientos positivos.
- **Asistencia Técnica:** Prepandemia y más luego de ella, las empresas deben actualizarse / innovar en sus procesos productivos, procesos de compra, MKT, diseño, etc. El Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la Pcia diseño y está ejecutando con éxito el Programa TecnoPyME; programas similares deberán ser implementados.
- **Comercios / Gastronomía / Recreación:** Se deben crear líneas de financiamiento subsidiadas para estos sectores, con plazos de gracia, a largo plazo, que permitan una recuperación / reconversión sustentable.

22.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

ADERR trabaja con enfoque multisectorial, con lo cual se intenta alcanzar con las herramientas articuladas al mayor número de cadenas de valor presentes en la región. Con el objetivo de identificar y relevar información de las tres principales cadenas de valor de la región, se elaboró un formulario de votación en el cual se propusieron seis cadenas de las cuales debían seleccionar las tres más relevantes.

Los resultados de la votación realizada por los y las integrantes de la Junta Directiva fueron:

- **Industrias Alimentarias (30% de los votos):** productos lácteos, fiambres y embutidos, carne vacuna, molienda de cereales -harinas- y oleaginosas -

aceites-, otros alimentos y bebidas, y maquinaria de uso especial para elaborar productos alimenticios.

- Industria Metalmecánica (27% de los votos): productos metálicos básicos; maquinarias y equipos; maquinaria agropecuaria y sus partes; carrocerías y remolques; vehículos automotores y sus partes
- Industria del Conocimiento (20% de los votos): software, Tics, biotecnología, nanotecnología, Industria 4.0

ADEER nos referenció como actores representativos de cada una de ellas a:

Industrias Alimentarias:

- Empresa: Establecimiento La Cumbre S.A Titular: Graciela de Alabarce (entrevistada)
- Institución/cámara: Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario - Referente: Ariel Dolce (entrevistado)
- Consultor/académico: Instituto del Alimento Rosario - Referente: Susana Dueñas

Industria Metalmecánica:

- Empresa: SIM S.A. - Titular: Glauco Vázquez
- Institución/cámara: Asociación Industriales Metalúrgicos de Rosario – AIM - Referente: Antonio Demasi (entrevistado)
- Consultor/académico: Dirección de Asistencia Técnica - DAT - Referente: Gabriel Manfre (entrevistado)

Industria del Conocimiento:

- Empresa: e-ducative Educación Virtual S.A. - Titular Horacio Massacesi
- Institución/cámara: Polo Tecnológico - Referente: Bruno Albano (entrevistado)
- Consultor/académico: Bioceres - Contacto: Laura Amelong

22.8.1. CADENA ALIMENTICIA

22.8.1.1 Informantes claves

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Graciela de Alabarce – Titular - Establecimiento La Cumbre S.A
- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- Gabriel Manfre – Director - Dirección de Asistencia Técnica - DAT
- Aldana Roverto – Gerenta - Frigorífico El Magrito
- Pablo Espenet – Gerente - INELRO

22.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En general el núcleo industrial de esta cadena de valor posee empresas dedicadas a la elaboración de:

- Alimentos y Bebidas,
- Industria Frigorífica,
- Productos Lácteos,
- Fiambres y Embutidos,
- Molienda de Cereales (harinas) y de Oleaginosas (aceites)
- Panificación
- Maquinarias de uso especial para elaborar productos alimenticios.

Las necesidades de las empresas dependen de las características de la cadena a las cuales pertenecen: carnes bovinas y porcinas, cereales, lácteos, fruti-hortícolas, río.

Pero en la fase de industrialización se pueden mencionar algunos requerimientos comunes de las empresas de menor tamaño, tales como:

- Fortalecer los procesos productivos internos para obtener mayor eficiencia y generar mayor valor agregado;
- Asegurar la capacidad tecnológica para la recepción de mayor cantidad de materia prima;
- Promover estrategias para el acceso a nuevos mercados internos y externos;
- Aplicar técnicas y prácticas adecuadas para la gestión de inocuidad de alimentos y la trazabilidad.

Por su parte, las empresas que fabrican maquinarias para la industria alimenticia y sus partes, demandan una gran cantidad de insumos, partes y componentes de alta tecnología e impulsan tanto desarrollos tecnológicos como nuevos y mejores productos y procesos. Pero tienen algunas restricciones derivadas de la elevada incidencia de las materias primas importadas y la reducida escala de producción motivada por el acotado tamaño del mercado local y la baja participación en mercados internacionales.

Esto lleva a la necesidad de:

- Desarrollar nuevos proveedores y avanzar en esquemas asociativos para las compras;
- Reorganizar los procesos productivos que exige una diversificación de las operaciones que afecta la especialización y entorpece el desarrollo;
- Incorporar tecnologías de gestión para avanzar en la estandarización de piezas y procesos,
- Poder aplicar normas internacionales de fabricación, procesamiento y buenas prácticas de manufacturas.

Al ser consultados sobre el proyecto que está en el Congreso Nacional sobre el etiquetado frontal, se refleja un apoyo a la normativa y el único reparo se refiere a solicitar que se unifiquen criterios de evaluación y presentación, por los menos entre todos los países del Mercosur.

Varias de las empresas radicadas en el territorio la están aplicando atento a que exportan a Chile y Uruguay donde están vigentes normativas similares. En el mercado local, dichas empresas brindan esa información (sin etiquetado frontal) y estudios de mercado relevan que el público consumidor no le da la relevancia que tiene.

22.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Desde el 2015 las ventas en el mercado local venían sufriendo una caída significativa, mientras el mercado exterior se sostenía. Ante el cambio de Gobierno Nacional, se generaron expectativas de recuperación que no se dieron.

Al ser una cadena decretada esencial, nunca dejó de funcionar/producir y obligó a realizar todas las adecuaciones necesarias en el día a día (prueba y error) aunque en

varios de sus eslabones las nuevas normas sanitarias ya estaban implementadas (seguridad alimentaria).

Las principales dificultades se notaron en el aprovisionamiento de insumos (envases, cartón, esencias, otros) y un gran ausentismo de personal, alcanzando al 20% entre infectados y contacto estrechos en el segundo trimestre de este año; muy superior a lo ocurrido en el 2020.

A partir del 2do semestre 2020 se inició un proceso lento pero sostenido de recuperación, pero hasta la actualidad No se han recuperado los niveles del 2019 (un mal año).

Pero la generalidad expuesta no es homogénea en todos los sectores y subsectores e incluso en empresas que comercializan similares productos.

Mientras la empresa Mundo Frizzatta comenzó a exportar a Brasil y Colombia, inauguró un centro logístico de distribución en la Pcia de Córdoba y formalizó un acuerdo estratégico con Mercado Libre; muchas empresas que elaboran alfajores u otros productos alimenticios regionales no pudieron vender su producción.

Los frigoríficos (bovinos y porcinos) mantuvieron e incrementaron las ventas de los cortes de consumo familiar y económicos y se sobre estoquearon de los destinados a las empresas gastronómicas y nicho gourmet.

Lo mismo sucedió con un mismo producto, por ejemplo, el café, los molinos cafeteros con clientela gastronómica fueron muy perjudicados a diferencia de los que comercializan en góndolas.

En sectores como panificación/masitas las ventas cayeron un 20% durante el primer semestre de 2020 porque los tradicionales clientes reemplazaron compras por autoproducción casera. Las ventas durante fiestas de fin de año fueron un 10% más baja que en las del 2019.

Otro impacto negativo fue que un 20% de MiPymes y PyMEs pasaron a la informalidad impositiva y previsional, lo que genera una competencia desleal preocupante.

22.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Al ser una cadena esencial y con trayectoria en seguridad alimentaria, no sufrió cambios significativos en su proceso productivo.

Se adecuo a la virtualidad en la gestión administrativa y comercial

22.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

El recurso humano está muy capacitado/entrenado en normas de higiene, por lo tanto, las medidas sanitarias fueron implementadas rápida y fácilmente. Durante la pandemia el encadenamiento intento/logro sostener su plantel formal, desvinculando a los tercerizados.

Hay una gran falta de mano de obra calificada. No hay despidos, pero no se generan nuevos puestos de trabajo. Al empresario le conviene más pagar horas extras que contratar a un personal nuevo. Pero al empleado no le conviene hacer otras extras por el impuesto a las ganancias (esta circunstancia se repite en casi todas las cadenas).

En las grandes corporaciones el techo de cristal esta aún presente y a la mujer le es difícil competir laboralmente con el hombre. Pero en las PyMEs nacionales eso no ocurre, muy por el contrario. Los entrevistados expusieron que muchas veces el techo de cristal se lo autoimpone la propia mujer, atendiendo al debate de priorizar su rol de madre o desarrollo de su carrera laboral; cuando ese contraste no existe y pueden alcanzar ambos desarrollos, mucho más en el presente, atento al cambio cultural del hombre/pareja.

22.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- Reforma laboral: Es necesaria la actualización de los convenios colectivos de trabajo. La adhesión de la provincia a la nueva Ley de ART no ha logrado disminuir la industria del juicio Laboral.
- Costo Logístico: Se debería monitorear es el costo logístico. Llevar un camión desde Rosario a Santiago del Estero cuesta U\$S 1.000 IVA incluido. Históricamente este costo no superaba el 6% ahora representa el 12%. Se debería brindar un subsidio al Gasoil (similar al del transporte urbano de pasajero) para la logística de alimentos y medicamentos.

- Energía: Extender la red y la capacidad de transporte de gas natural. Desgravar al gas, energía eléctrica y gas-oíl de una serie de tributos que incrementan el costo de este insumo esencial.
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Es urgente la derogación de la norma

22.8.1.7 Perspectivas que se avizoran pos pandemia. Inversión. Innovación

No son buenas. Hay posibilidades de desarrollo, pero reina mucha incertidumbre y escaso poder de compra.

La mayoría de las materias primas e insumos se han incrementado más del doble que la inflación promedio, lo cual obliga a trasladarlo a precios; en un contexto que no puede ser soportado por el cliente.

Es un sector que requiere inversiones permanentes, desde 2015 se vienen realizando a los mínimos valores posibles. Es indispensable recuperar los niveles de consumo interno históricos y expandir el mercado externo, lo cual permitiría realizar las inversiones necesarias.

Las innovaciones son constantes en los procesos de producción, en las materias primas/insumos, en los envases, pero es difícil sostenerlo. Se están rompiendo/suspendiendo contratos con consultoras/especialistas para cubrir gastos fijos que se incrementaron.

El programa TecnoPyME diseñado y ejecutado en plena pandemia, por el Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la provincia cuyo objetivo es la articulación entre el sistema productivo y el sistema científico-tecnológico y de innovación, se formuló con la finalidad de contribuir a la vinculación entre las demandas y las ofertas tecnológicas público-privadas.

De las empresas participantes agrupadas por encadenamiento, esta cadena represento el 18% de Alimenticias y 8% Agroindustrias. Siendo la metalmecánica la de mayor demanda con un 31%.

22.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Si bien se está atendiendo con capacitación, asistencia técnica y algunos casos de financiamiento a MiPyMEs y emprendedores; las líneas estratégicas originarias de ADEER fueron proyectar y apoyar los perfiles productivos a futuro, asistiendo al empresario local para lograr su desarrollo y expansión

Algunas medidas que años anteriores se ejecutaron, dieron resultados positivos y deberían volver a implementarse son:

- Generar vínculo y trabajo conjuntos con Agencia de otros países
- Generar un comité de profesionales sénior que asistan a las empresas

22.8.2. METALMECÁNICA

22.8.2.1 Informantes claves

La Agencia de Desarrollo Región Rosario, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de las industrias radicadas son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Antonio Demasi - Asociación industriales Metalúrgicos de Rosario - AIM
- Gabriel Manfre - Dirección de Asistencia técnica-DAT
- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- Fabián Speca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,
- Miguel Maciel Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Ariel Rasia Centro Regional de la Industria y Comercio Exterior - Cricex
- Héctor Vidal – Coop del Parque Industrial La Victoria – Venado Tuerto

22.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En este concepto se integran algunos de los sectores de valor metalmecánicas como las relacionadas con:

- Metálicas básicas,
- Productos de metal,
- Maquinarias y equipos,
- Vehículos automotores y autopartes,
- Carrocerías, remolques y semirremolques,
- Maquinaria agrícola,
- Electrodomésticos,
- Cadena de frío,
- Tornerías, entre otros.

Si bien estamos hablando de un encadenamiento productivo los distintos sectores y subsectores tienen sus particularidades.

En algunos casos existen necesidades particulares derivadas de la fuerte competencia internacional.

En el caso de las empresas fabricantes de maquinarias agrícolas y agro partes, las prioridades están relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades de diseño, simulación y ensamble de las piezas y partes fabricadas a fin de incrementar la provisión local para las empresas terminales y potenciar las posibilidades de acceso a mercados internacionales.

En el caso de las empresas carroceras, remolques y semirremolques son prioritarias las acciones para su posicionamiento en el mercado interno e internacional, a través de las mejoras en la calidad, diseño e innovación tecnológica y en el cumplimiento de las normas de seguridad.

En el caso de las empresas autopartistas, la innovación tecnológica, el diseño de nuevos productos y el desarrollo de proveedores, resultan iniciativas centrales para el sistema productivo.

En todos los casos, como complemento a estos aspectos productivos y tecnológicos son necesarias estrategias comerciales como la participación en eventos nacionales e internacionales (ferias, misiones, rondas de negocios, etc.) destinadas a mejorar su posicionamiento.

Este encadenamiento está muy relacionado / vinculado la Cadena Plástica / PVC

22.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En los distintos sectores industriales la pandemia castigó la producción/facturación en el inicio de la cuarentena, pero a partir del 2do semestre 2020 se inició un proceso lento pero sostenido de recuperación, donde en la actualidad se han recuperado los niveles del 2019 (un mal año) e incluso superado los mismos.

Se logró mantener el nivel de empleo, se disminuyeron las horas de trabajo en otros y se redujeron a lo mínimo los tercerizados. Los actores productivos entrevistados coincidieron en comentar que el ausentismo por la pandemia fue mucho más alto en el 2do trimestre de este año que el registrado en el 2020.

El sector más afectado fue el carroceros, que en el territorio es de media y larga distancia; debido a la crítica situación que padeció la cadena turística y recreativa.

Se pueden enumerar las siguientes limitaciones, inconvenientes estructurales de la cadena; independientemente de la pandemia:

- Limitada incorporación de tecnologías de gestión
- Insuficiente estandarización y/o automatización de procesos
- Inadecuada aplicación de normas internacionales de manufactura
- Calidad intermedia de productos, envases y/o etiquetado
- Algunos sectores con escasa incorporación de valor agregado
- Ausencia de estrategias integradas para el acceso a nuevos mercados internos y externos
- Insuficiente desarrollo de proveedores locales
- Falta de complementariedad entre las empresas de cada sector

- Escasa vinculación entre las instituciones del conocimiento locales para atender las demandas de las MiPymes locales

Por supuesto cuanto más noveles y pequeños son los emprendimientos, mayor número de estos impedimentos se presentan.

22.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A semejanza de otros sectores industriales (no declarados esenciales) los cambios que se debieron implementar fueron muchos, importantes y varios de ellos se siguen ejecutando y llegaron para quedarse en algunos casos.

Además de la implementación de todos los protocolos sanitarios, lo más general fue la digitalización en el proceso integral de administración / gerenciamiento y en varias empresas se extendió en todas y/o algunas de las etapas de comercialización/ventas. (Home Office)

Otro cambio importante fue la logística para traer y llevar al personal.

En varias oportunidades se debió demorar/reprogramar la producción por falta de suministros críticos (materias primas/insumos) por problema de abastecimiento y/o logística.

22.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Es una cadena que durante 2018 y 2019 mantenía su plantilla laboral y en algunos sectores realizaba despidos selectivos. Esto fue así, no porque la producción/facturación se mantenía, por el contrario, se operaban caídas; pero desprenderse de personal capacitado/entrenado es una decisión que intenta evitarse atento a que se sabe que su reemplazo a futuro es difícil y muy caro.

Hay una gran falta de mano de obra calificada. No hay despidos, pero no se generan nuevos puestos de trabajo. Al empresario le conviene pagar horas extras que contratar a un personal nuevo. Pero al empleado no le conviene hacer otras extras por el impuesto a las Ganancias

Existen programas con beneficios previsionales para contratar nuevos recursos humanos de determinados colectivos, pero es difícil encontrar desempleados con planes sociales que quieren ser contratados formalmente, más aún que los mismos

estén capacitados y las gestiones de los beneficios son burocráticos y no se pueden hacer de manera virtual. Esto se dificulta aún más para las empresas que están radicadas en el interior de su departamento porque los trámites deben realizarse ante Oficinas de Empleos Habilitados y estas se encuentran solamente en la ciudad cabecera del mismo.

La participación femenina se está incrementando y en nuevas secciones/perfiles que anteriormente eran cubiertas solamente por hombres.

La Unión de Industrias Argentina – UIA, a través de su delegación provincial FISFE, viene ejecutando un programa integral de sensibilización y capacitación para el cambio organizacional que esta temática requiere.

22.8.2.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- **Energía:** Comenzando por la necesidad de extender la red de gas y/o aumentar su capacidad de transporte/presión. En materia de energía eléctrica se requiere aumentar las potencias instaladas en los territorios y mejorar su calidad (evitar los micro cortes). Las industrias radicadas donde la distribución está a cargo de cooperativas solicitan una Tarifa Única Industrial, atento a que algunos beneficios que otorga la Empresa Provincial de Energía – EPE; no se replican en esos territorios. Otro reclamo es eliminar los varios impuestos que se aplican sobre las tarifas de gas, energía eléctrica y gas-oíl.
- **Oligopolio:** La materia prima esencial de la cadena es provista de manera oligopólica, es por ello que se solicita que el gobierno nacional monitoree los incrementos abruptos de precios, pero fundamentalmente el aprovisionamiento.
- **Tierras Industriales:** Debería crearse un programa que facilite/fomente el acceso a terrenos/predios que permitan luego radicar/construir allí su planta industrial.
- **Vías terrestres de transporte:** son varios los corredores viales reclamados/necesarios, pero se destaca la Autopista Rufino / Rosario

- Formación Ocupacional Continua: Es necesario que se elabore, diseñe y ejecute un programa integral multisectorial de educación laboral no formal

22.8.2.7 Perspectivas que se avizoran pos pandemia. Inversión. Innovación

La incertidumbre sobre el rumbo económico es lo que no permite estimar perspectivas claras para la cadena. La mayoría de los entrevistados sostienen que hay posibilidades ciertas de desarrollo y expansión; pero son cautos en las mismas.

Reconocen que deben operarse un cambio cultural en varios de los titulares de los establecimientos e iniciar procesos de reinversión y reconversión/actualización en sus industrias.

En este encadenamiento las inversiones son de grandes magnitudes, casi la totalidad en dólares (maquinarias, equipamiento, instrumental importado) y el mayor porcentaje de su facturación es en el mercado local.

También expresan que no se puede hacer inversiones en tecnología porque no se cuenta luego con personal capacitado, tampoco de mantenimiento y la conectividad/energía no son de la calidad necesaria para que funcionen correctamente.

Para concluir, la virtualidad/digitalización perjudica la decisión de reinvertir, atento a que queda vez es más fácil y seguro destinar utilidades a otras inversiones productivas (tech, bio, etc.) o no (especulativas/financieras)

A pesar de lo expuesto debemos mencionar el programa TecnoPyME diseñado y ejecutado en plena pandemia, por el Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la provincia cuyo objetivo es la articulación entre el sistema productivo y el sistema científico-tecnológico y de innovación, con la finalidad de contribuir a la vinculación entre las demandas y las ofertas tecnológicas público-privadas en la Provincia

De las empresas participantes agrupadas por encadenamiento, esta cadena represento el 31% (el mayor porcentaje) seguido con el 18% de Alimenticias, 8% Agroindustrias, 6% Muebles, 5% Caucho y Plásticos, 4 % Autopartes, entre otros.

Sobre las demandas el 50% solicitaron financiamiento, 18% gestión de la producción, 17% investigación y desarrollo, 6% comercialización, 5% capacitación de personal, entre otros.

Sobre el destino de los financiamientos solicitados, el 25% se destinaria a maquinarias de nuevas tecnologías, 20% infraestructura, 18% capital de trabajo, 14% nuevas líneas de trabajo; entre otros.

22.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los vínculos son institucionales y activos con voluntad por ambas partes de fortalecerlo e incrementarlos.

Son muchas y variadas (asistencia técnica, financiamiento, capacitación, otros) las actividades desarrolladas y gracias a los distintos programas del Gobierno Nacional y Provincial se están diseñando nuevas actividades.

A excepción de ADERS Rosario, las otras dos instituciones, necesitan para poder seguir enriqueciendo este proceso contar con equipamiento técnico y personal profesionalizado.

22.8.3. INDUSTRIA DEL CONOCIMIENTO

22.8.3.1 Informantes claves

El informante clave entrevistado fue:

Bruno Abdo – Directivo del Polo Tecnológico Rosario

Asociación Civil con 21 años de gestión y con 112 empresas asociadas

<https://polotecnologico.net/>

22.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

De la entrevista mantenida y el informe coyuntural - 2021 realizado por el Polo, podemos destacar:

En la región hay algo más 150 empresas, 112 están asociadas al Polo y 30 de ellas están instaladas en el mismo. “Zona i” <https://polotecnologico.net/dossier-zona-i/>

Rubros / Perfiles Principales

- 49 % Software/Servicios Informáticos
- 14% Ingeniería, Automatización
- 9% Seguridad
- 5% Agroindustria

- 4% Biotecnología
- 4% Seguridad
- 15% Otros

Caracterización por la cantidad total de personal contratado:

En este año se registran 3.154 empleados, reflejando un importante incremento con referencia a 2019 y 2020 con 1.280 y 2.267 respectivamente.

15% hasta 10 empleados

64% desde 11 a 50 empleados

13% desde 51 a 200 empleados

8% más de 201 empleados

Mercado Internacional – Exportaciones

- 15% exportan
- 26% están intentando exportar
- 23% no quieren exportar

70 % al mercado latinoamericano (Brasil, Uruguay, Chile, Colombia, México) 12% a EEUU, 8% CEE, 10% otros

Una creencia equivocada es que a estas empresas le es fácil exportar sus productos, muy por el contrario; es una actividad muy dificultosa. Una empresa industrial (tornillos, alfajores, calzados) participa de una Feria/Ronda de Negocios, muestra/coloca/protocoliza/certifica su producto y a través de un representante, distribuidor, mayorista y/o de forma directa realiza la venta.

En esta cadena esa modalidad no es posible, primero hay que radicarse (propio o aliado a algún actor local) mostrar/adecuar el producto, rediseñar/instalar/entrenar in situ al cliente y luego desarrollar el servicio postventa / mantenimiento.

Todo este proceso no se logra en menos de 12 meses. A título de ejemplo, colocar un producto en Colombia requiere de una inversión de U\$S 500.000,00

Lo que sí es fácil es vender/exportar horas hombre “tirar datos”, que genera divisas; pero no es la puesta de valor que la cadena tiene capacidad para hacerla.

Fuente: <https://polotecnologico.net/blog/ya-se-encuentra-disponible-el-nuevo-informe-coyuntural-2021/>

22.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Durante la duración del 1er Decreto de Cuarentena, la mayoría de las empresas lo tomaron como vacaciones, cuando se observó que el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) se extendía recién se comenzó a implementar la virtualidad como modalidad de trabajo y se lograron mantener los niveles de empleo, producción y facturación.

Pero lo expuesto no fue tan homogéneo, las empresas de programación aumentaron su recepción de pedidos, mientras que las de automatización y/o más vinculadas al sector industrial; debieron suspender sus desarrollos.

Antes de la pandemia al Polo ingresaban 700 empleados, durante la cuarentena no superaban los 40 y hoy ingresan 350. Ya normalizada las actividades se estima que:

- 52% mantendrá una modalidad mixta/híbrida,
- 43 % hará Home-Office y
- 5 % presencialidad.

Otra particularidad es que los trabajadores + 30 años quieren volver a la presencialidad mientras que los – 30 años quieren mantener la virtualidad / home-office.

22.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

Por la particularidad / modalidad de trabajo-producción de este encadenamiento, pocos cambios fueron implementados destacándose la implementación de los protocolos sanitarios; aunque la mayoría del personal realizó Home-Office

22.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En la actualidad se están necesitando 500 recursos humanos (400 junior, 80 sénior, 20 director de proyectos)

El programa del Gobierno Nacional que se diseñó con la participación de los actores de la cadena, se está ejecutando con el objetivo de capacitar/entrenar a neófitos dando muy buenos resultados en sus primeras experiencias.

La primera corte, que se ejecutó en la región, con 447 participantes tuvo un 90% de asistencia/terminalidad y en el marco de los acuerdos formalizados en el Programa, las empresas comenzaron a convocarlos y realizarles las entrevistas de evaluación laboral pertinente; también con buenos resultados.

Las plantillas de personal de las empresas están ocupadas mayoritariamente por hombre, para poder revertir esta tendencia, hay que comenzar a sensibilizar/comunicar desde la escuela media, para que las mujeres rompan la resistencia/rechazo de planificar su futuro laboral en este encadenamiento. De los 447 participantes de la primera corte solo 38 eran mujeres.

De los 3.154 empleados en la actualidad en la región, 32% son Mujeres. Un 41% ocupa puesto de procesos productivos y 19% ocupa posiciones de liderazgo.

22.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Los principales problemas que deben sortear las empresas que surgieron de la encuesta son:

- 64% reclutar personal capacitado y entrenado
- 84% incertidumbre política - económica
- 34% Falta de Financiamiento

Se destacó la necesidad del tratamiento y aprobación del proyecto de ley provincial de Conectividad

22.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Es evidente una ventaja característica de las empresas tecnológicas vinculada especialmente a la diversificación de rubros en sus carteras de clientes. Tal condición constituye una fortaleza para el sector que permite atenuar los efectos económicos adversos que puedan repercutir en sus sistemas de producción.

En sintonía con ello, se verifica que las empresas prestadoras de servicios han mantenido su nivel de actividad de forma casi inalterada respecto a años previos y su

proyección a futuro, debido a los cambios mencionados y acarreados por la pandemia; presenta perspectivas potencialmente positivas.

El contexto actual encarna oportunidades para las empresas del sector innovador englobadas dentro de la cadena y el apoyo de instituciones como el Polo en todas sus actividades será esencial tanto para potenciar las fortalezas como para brindar ayuda en la superación de obstáculos.

De la encuesta realizada, se destacan los siguientes indicadores

Monto destinado para realizar inversiones en nuevos proyectos:

- 13% hasta USD 50.000
- 24.59% desde USD 50.001 hasta USD 100.000
- 19.67% desde USD 100.001 hasta USD 500.000
- 8.2% más de USD 500.000
- 34.43% no lo estimó o no lo considera

El mismo trabajo releva que el 46% dispone de un equipo de trabajadores dedicado al proceso de investigación, desarrollo e innovación. En promedio, de las empresas que realizan inversiones en I+D+i destinan 7.39% de sus ingresos a dicho rubro.

En lo que respecta a la ley de Economía del Conocimiento:

- 24.59% de las empresas son actualmente beneficiarias de la ley
- 21.31% lo está gestionando actualmente.

En cuanto a las normas de calidad, el 45.90% de las empresas está certificada por alguna de ellas, siendo la más destacada la norma ISO 9001.

22.8.3.8 Vínculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Existen vínculos institucionales consolidados y activos, destacándose que el Polo ocupa una vocalía en la Agencia

Las empresas, el sector público y la sociedad en general deben crear una sinergia, en la cual la producción científica y tecnológica de las instituciones locales cooperen con la superación del contexto actual y genere un aumento en la actividad productiva.

22.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Como ya se expuso, ADERR trabaja con enfoque multisectorial, es por ello y ante la orientación de este proyecto de identificar y relevar información de las tres principales cadenas de valor de la región; se elaboró un formulario de votación en el cual se propusieron seis cadenas.

Los tres encadenamientos restantes, que participaron de la compulsa son:

- Industrias textiles y calzado (13% de los votos) Fibras textiles, hilados, confección, diseño
- Turismo / Eventos (6% de los votos). Servicios asociados al turismo. Gastronomía
- Industria Creativas (3% de los votos). Audiovisuales. Editoriales. Multimedial. Culturales

Tenemos que aclarar que en la región se destacan (productiva y laboralmente) otras cadenas por encima de las indicadas anteriormente, por ejemplo: la cadena aceitera, biodiesel, construcción, automotriz. Pero ADERR ha decidido no contemplarlas en sus líneas estratégicas por estimar que no cuenta con equipo técnico, herramientas/instrumentos, etc. que le aporten a tan poderosos actores productivos que las conforman.

22.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

ADERR es por muchos motivos una de las principales Agencia de la provincia y cosecha merecidos reconocimientos por parte de todos los actores productivos del territorio.

Atento a su histórica modalidad de trabajo multisectorial, la propuesta de este Programa de abordar por encadenamiento productivo, será un nuevo desafío que genera altas expectativas.

De las entrevistas mantenidas con los actores productivos referentes, se pueden concluir las siguientes sugerencias:

- Ampliar, continuar y fortalecer las vinculaciones institucionales con actores públicos y productivos/empresariales

- Identificar y promover los encadenamientos productivos que a futuro permitirán mantener el desarrollo productivo del territorio
- Generar vinculaciones institucionales con Agencias/Redes de países líderes (USA; CCE, China) para replicar sus experiencias exitosas. (años anteriores, ya hubo experiencias exitosas con algunas Agencias Italianas)
- Constituir un Comité de Profesionales Sénior que brinden asistencias técnicas y consultorías a las empresas
- Promover la capacitación de su personal en materia de nuevas herramientas de gerenciamiento, por ejemplo, en Diseño Estratégico (<https://cei.unr.edu.ar/especializaciones/especializacion-en-diseno-estrategico-para-la-innovacion/>)
- Elaboración y diseño de una herramienta digital de gestión común entre todas las Agencias y Asociaciones

23. AGENCIA PARA EL DESARROLLO DEL CENTRO SUR SANTAFESINO

23.1. ALCANCE TERRITORIAL

Dentro de la provincia de Santa Fe se ubica en el departamento de San Lorenzo, en la localidad de San Jerónimo Sud. Su área de influencia comprende los departamentos Iriondo, Caseros y San Lorenzo. Las localidades adheridas son:

Departamento Caseros:

Casilda - Los Molinos - Arequito - San José de la Esquina - Chañar Ladeado - Sanford - Chabás -

Departamento San Lorenzo:

San Jerónimo Sud - Fuentes - Coronel Arnold - Luis Palacios - Timbúes

Departamento Iriondo:

Cañada de Gómez - Totoras - Bustinza - Correa - Villa Eloísa

23.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: info@adercentrosur.com.ar

Contacto: Nadia Novara

Cargo: Gerenta

Celular: (341) - 4909599

Dirección: Estrasburgo 450, San Jerónimo Sud, Santa Fe

Nº de teléfono: (3464) 448577

Página: www.adercentrosur.com.ar

23.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Presidente (Municipalidad de Casilda) - Golosetti Andrés Roberto.
- Secretario (Comuna Villa Eloísa) - Tartaglini Mauricio Dante.
- Tesorero (San Gerónimo Sud) - Ciancio Horacio.

- Gerente (Cañada de Gómez) - Nadia Novara

23.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Remonta sus orígenes al 28 octubre de 2008 cuando representantes de los departamentos Iriondo, Caseros y San Lorenzo, deciden unir esfuerzos para apoyar y promover al sector productivo de la región Centro Sur.

La gestión actual asumió hace menos de dos años y comenzó un proceso de fortalecimiento institucional y ordenamiento de la gestión administrativa. Las gestiones pasadas no lograron avances significativos y abandonaron la vinculación con el sector productivo.

Atendiendo a las capacidades técnicas y humanas con que cuenta, está enfocada a promover, asesorar, asistir y financiar el desarrollo de MiPyMEs y Emprendedores. La Asociación reconoce la presencia de importantes cadenas productivas, pero se encuentra con limitaciones operativas para poder promover el desarrollo de las mismas.

La Comisión Directiva se reúne una vez al mes, con una mediana participación, intentando articular las acciones de las Secretarías de Producción de las localidades participantes y los instrumentos/herramientas del Gobiernos Nacional y Provincia.

Como consecuencia de la Pandemia no se han podido debatir/actualizar los lineamientos estratégicos a ejecutar.

23.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

Como resultado de distintos relevamientos, encuestas, informes de la Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca, Municipios de Casilda, Cañada de Gómez y Fuentes (todos miembros de la Asociación) se puede proyectar que en el territorio está radicada la siguiente estructura industrial:

- 36% Industria del Mueble (Hogar, Industrial, Oficinas)
- 25% Metalmecánica (arados, acoplados rurales, tanque de agua, herramientas menores, bicicletas)
- 20% Alimentación (Frigoríficos, molinos harineros de trigo y maíz)
- 14% Otros (Basculas, Plásticos, plantas de abonos y fertilizantes, Envases)

Algunas de las características que se pueden destacar son:

- 80% son empresas familiares

Nivel de instrucción de sus dueños:

- 22 % Primario (completo/incompleto) Secundaria Incompleta
- 49% Secundaria completa
- 13% Tecnicatura (completa/incompleta) Superior Incompleta
- 16% Universitaria Completa

Recurso Humano ocupado por cadena productiva

- 45% Industria de Muebles
- 18% Metalmecánica
- 10% Alimentación
- 9% Producto Químico
- 4% Cartón Corrugado / Envases
- 14% Otros

Criterio para decidir la producción

- 76% Según Ordenes de Compras
- 17% Por estimaciones/proyecciones
- 8% Otros

Inversión – Innovación

- 74% Desarrollo nuevos Productos / Mejorar su proceso productivo
- 28% Realizó ampliaciones/mejoras edilicias
- 37% Incorpora Diseño

Mercado Exterior

- 4% Exporta
- 3% Exportó ocasionalmente
- 8% Dejó de exportar

Otros / Varios

- 24% Terceriza parte de su producción
- 71% Cuenta con logística propia
- 46% Contrata servicios financieros de Mutuales
- 34% Participa en alguna Cámara / Entidad Empresaria

Algunas empresas para destacar son GIORGI (metalúrgica), PROVIFE (alimentos balanceados), FADEPLAST (industria plástica), COPROSEF (cooperativa de servicios públicos), Rafaela Alimentos S.A. (alimentación), Mattievich S.A. (frigorífica), E. Gherardi e Hijos S.A. (implementos agrícolas)

23.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

La Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca, miembro de ADER, llevó a cabo un relevamiento entre los Comercios y Empresas de Servicios locales con el fin de conocer los efectos que generó la Pandemia COVID 19. Según el Censo realizado por la Fundación en el 2018 en la ciudad de Cañada de Gómez, son 1.409 los establecimientos a relevar. (Se pueden extrapolar a Casilda, el otro gran municipio del territorio). Atento a la metodología empleada fueron consultadas 57 empresas. Esta tarea se ejecutó durante Junio 2020.

La síntesis de los Resultados relevados es:

- 75% de las empresas estuvieron cerradas durante el ASPO. En promedio 47 días (mínimo 15 / máximo 92).
- 89% sufrieron reducción de ventas. El 46 % de ellas sufrieron disminuciones entre el 50 / 75%
- 41% tuvo un canal de ventas virtual. El 70% de ellas utilizaron Facebook y sólo 9% utilizó Mercado Libre.
- 50% alquilan sus locales, tan solo 12% tuvieron mora o pago parciales.
- 57% tuvo inconvenientes con el abastecimiento de mercaderías/productos.
- 60% tuvo inconvenientes para cubrir los pagos a sus proveedores. El 22% tuvo serias dificultades.

- 75% no intentó acceder a los ATP-Sueldos. 33% accedieron a los mismos.
- 44% no intentó acceder a los créditos para monotributos. 23% accedieron a los mismos.

Similar trabajo se realizó entre las Industrias locales: Según el Censo realizado por la Fundación en el 2018 son 157 el universo de establecimientos a relevar. Atento a la metodología empleada fueron consultadas 45 industrias. Esta tarea se ejecutó durante Junio 2020.

La síntesis de los resultados relevados es:

- 67 % de las empresas estuvieron cerradas durante el ASPO. En promedio 33 días (mínimo 04 / máximo 76).
- 97 % de las mismas sufrieron reducción de ventas. 54 % de ellas sufrieron disminuciones entre el 50 / + 75%.
- 41% tuvo un canal de ventas virtual. 60% de ellas utilizaron Facebook. Solo 20% utilizó Mercado Libre.
- 47 % sufrió reducción de su nivel de producción en más de un 50%.
- 53% tuvo inconvenientes con el abastecimiento de materias primas / Insumos de su producción.
- 50 % tuvo inconvenientes para cubrir los pagos a sus proveedores. 13 % tuvo serias dificultades
- 63 % no intentó acceder a la línea de crédito y el 25 % accedieron a los mismos
- 58 % intentó acceder a los ATP y el 47 % accedieron a los mismos.
- 56% pudo mantener su plantel laboral. El 27 % tuvo que reducir las horas de trabajo y solo el 6 % tuvo que reducir personal.

Fuente: <https://www.fudeca.org.ar/>

https://www.fudeca.org.ar/informacion/Impacto_COVID19-Situacion_Sector_Comercial.pdf

https://www.fudeca.org.ar/informacion/Impacto_COVID19-Situacion_Sector_Industrial.pdf

En cuanto a los impactos hacia el interior de la Asociación, la misma comenzó un proceso de digitalización / virtualización de su gestión administrativa, que se encuentra cursando su consolidación. La gestión institucional y política también continuó con relativa normalidad, empleando las nuevas herramientas comunicacionales (zoom, meet, otras).

A través de un convenio firmado con el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia de Santa Fe se pudieron otorgar 126 asistencia financiera a las MiPyMEs (Decreto Nro. 0355/20) que se vieron afectadas en sus ingresos durante la emergencia sanitaria y la medida de aislamiento social, preventivo y obligatorio.

23.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios/cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a Nadia Novara Gerente de la Ader, Rusconi Josefina – Sec Producción de Cañada de Gómez, Ordazzo Alicia Subsecretaria Producción Casilda, Fabian Speca – Director Fudeca (todos miembros de la Agencia) pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local:

- **Energía:** La zona no cuenta con servicio de gas natural, indispensable para el desarrollo y la expansión del sector industrial. El suministro de energía eléctrica para el sector productivo está al límite y su calidad no es la requerida/necesaria. Lo más preocupante es el suministro del servicio eléctrico rural.
- **Conectividad:** La calidad del servicio brindado en los centros urbanos es mediocre y en las áreas rurales casi es inexistente.
- **Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes:** Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (bajaron las ventas, se suspendieron los proyectos de inversión, algunos puestos de trabajo y horas extras). Insisten en que es urgente la derogación de la norma.
- **Caminos Rurales:** Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos, las dificultades y pérdidas que genera.

- MiPyMEs – Emprendedorismo: Se debe promover, fomentar, asistir y financiar estos proyectos productivos.
- Asociativismo: Promover y fomentar las mutuales y cooperativas, la economía social y las huertas solidarias.
- Financiamiento/Subsidios: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados o no, pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa. La Asociación reconoce que debería contar con un equipo de formuladores de proyectos
- Oligopolio Regulado: Más del 80% de las industrias radicadas en la zona tienen como materia prima fundamental la madera o el hierro. El aprovisionamiento de estas dos materias primas es oligopólico. Existe un gran condicionamiento en el manejo del precio, cantidad y tiempo de entrega que impide la expansión de estos dos encadenamientos. El control/regulación por parte del Estado es algo necesario y urgente.
- Comercios / Gastronomía / Recreación: Se deben crear líneas de financiamiento subsidiadas para estos sectores, con plazos de gracias, a largo plazo, que permitan una recuperación / reconversión sustentable.
- Educación Superior: Hablar de “Universidad Gratuita” cuando se está en el interior de la provincia es una falsedad. Se debería incrementar/mejorar la modalidad a distancia virtual en las universidades públicas. La modalidad virtual la prestan varias universidades privadas con aranceles muy elevados.

23.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

- Cadena del Mueble
- Metalmecánica
- Comercio y Servicio

La gerencia indico los principales referentes de cada una de las mismas, con los cuales se mantuvieron entrevistas a través de medios virtuales

23.8.1. CADENA DEL MUEBLE

23.8.1.1 Informantes claves

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Fabian Specca – Coordinador - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez
- Rusconi Josefina – Secretaria Producción de Cañada de Gómez,
- Ordazzo Alicia - Subsecretaria Producción Casilda,
- Gabriel Manfre - Director - Dirección de Asistencia técnica-DAT

23.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

La industria del mueble en la región está conformada casi en su totalidad por pequeñas y medianas empresas especializadas en la fabricación de diversos productos como muebles para cocina, muebles de comedor, mesas, sillas y bancos, muebles para dormitorios, armarios y placares, muebles para oficinas; etc.

Existe una elevada heterogeneidad entre los actores en cuanto a la base forestal o metálica de la materia prima, el procesamiento y calidad de la madera con la que cuentan, los procesos en serie o a medida utilizados y la capacidad tecnológica que disponen.

Desde hace años existe una tendencia hacia la asociatividad y la creación de clúster industriales, en particular en la localidad de Cañada de Gómez que cuenta con un Centro Tecnológico del Mueble que trabaja en la actualización tecnológica vía automatización de procesos, la búsqueda de nuevos mercados y la conformación de consorcios de exportación y de pools de compra y diseño.

Sin embargo, aún es necesario trabajar en la generación de una visión estratégica para posicionar al clúster sobre la base de un perfil sustentable e integrado de la cadena forestal-industrial y orientado a satisfacer la demanda de productos con alto valor agregado y especialización productiva.

23.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Desde el 2015 es una cadena que viene castigada con caída en su producción y como en otros sectores industriales la pandemia castigo la producción/facturación en el

inicio de la cuarentena, pero a partir del 2do semestre 2020 se inició un proceso lento pero sostenido de recuperación, donde en la actualidad se han recuperado los niveles del 2019 (un mal año) e incluso superado los mismos.

Para representar cuantitativamente lo expresado, informamos el consumo energético (expresado en KWh) en los segundos semestres de los siguientes años:

- 2015 3.685.000
- 2016 2.569.000
- 2017 2.959.000
- 2018 2.135.000
- 2019 2.294.000
- 2020 2.376.000

Entre las problemáticas y dificultades estructurales a atender se pueden mencionar:

- Profundizar el trabajo colaborativo entre las empresas al primar la visión individualista;
- Desarrollar esquemas de gestión organizacional más formales y definidos;
- Atender a los cambios de demanda y a las necesidades de uso del público consumidor a la hora de desarrollar un producto;
- Mejorar el desarrollo conceptual en el diseño de productos.
- Desarrollar estrategias comerciales integrales para el mercado interno y externo;
- Desarrollar políticas de costos de provisión, logística y producción adecuadas

23.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

Como en casi todos los sectores industriales no declarados esenciales, las acciones emprendidas para poder seguir produciendo fueron novedosas (no es un encadenamiento acostumbrado a tan rígidos protocolos de seguridad sanitaria) y requirió la contratación de personal especializado para relevar las necesidades, sensibilizar y capacitar al personal y monitorear su correcta ejecución.

Además de la implementación de todos los protocolos sanitarios, se debió adaptar todo la gestión administrativa y comercial a la digitalización y virtualización (Home Office)

Otro cambio importante fue la logística para traer y llevar al personal.

En varias oportunidades se debió demorar/reprogramar la producción por falta de suministros críticos (materias primas/insumos) por problema de abastecimiento y/o logística.

23.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas de Género / LGBTIQ+

Atento al perfil de las empresas que conforman la cadena, 90% son MiPyMEs y PyMEs y más del 80% son empresas familiares, intentaron mantener su plantel laboral, solo el 6% tuvo que realizar despidos y el 27% tuvo que reducir horas de trabajo.

Si bien es la cadena más importante en el territorio y forma parte de la cultura laboral, pero como consecuencia de la tecnificación que se está implementando en el proceso productivo; se está haciendo dificultoso contratar nuevo personal capacitado.

Las posibilidades laborales para las mujeres son muy similares a la de los hombres, tanto en las actividades administrativas como productiva y se estima que esto se opera fundamentalmente por la urbanización pequeña/mediana de las dos ciudades (Cañada de Gómez y Casilda) donde las cercanías permiten/facilitan que la mujer pueda desarrollarse tanto laboral como familiarmente.

23.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- **Energía:** La región no cuenta con servicio de gas natural, indispensable para el desarrollo y la expansión del sector industrial. El suministro de energía eléctrica para el sector productivo está al límite y su calidad no es la requerida/necesaria.
- **Conectividad:** La calidad del servicio brindado en las aéreas / parques industriales es monopólico y de mediocre calidad.

- MiPyMEs – Emprendedorismo: Se debe promover, fomentar, asistir y financiar a los distintos nuevos emprendimientos/proyectos productivos que se están gestando en la región.
- Financiamiento/Subsidios: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados o no, pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa.
- Oligopolio Regulado: La materia prima fundamental (madera) a nivel nacional tiene concentrado en dos proveedores el abastecimiento. Existe un gran condicionamiento en el manejo del precio, cantidad y tiempo de entrega que impide la expansión de este encadenamiento. El control/regulación por parte del Estado es algo necesario y urgente.
- Logística: Adecuar los costos de estos servicios, fundamentalmente los terrestres, a los vigentes en países vecinos.

23.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La ciudad de Cañada de Gómez es la Capital Provincial de la Industria del Mueble y como tal, ha desarrollado acciones para fomentar la incorporación de tecnología en las industrias de la cadena.

Cuenta con un Centro Tecnológico del Mueble (ctmueble.com.ar) ubicado en el Parque Industrial, donde a través del mismo se busca, generar un espacio sustentable de investigación, formación, innovación y experimentación para implementar mejoras en los procesos productivos de las empresas locales, buscando incorporar mayor tecnología al sector manufacturero, darle mayor eficiencia a sus procesos y dejar capacidades instaladas con recursos humanos locales, generando nuevas oportunidades de formación y de trabajo para el arraigo.

Más específicamente, se busca acondicionar y equipar un Centro de Prototipado Sustentable, incorporando a su infraestructura el uso de energías renovables con tecnologías orientadas al diseño, innovación y desarrollo de productos, métodos y procesos de trabajo.

Asimismo, potenciar las capacidades de los recursos humanos locales a través de la formación en tecnologías, en innovación aplicada a la planificación de modalidades de gestión, organización e implementación de nuevos proyectos de innovación.

Entre los resultados esperados, se busca capacitar a profesionales para asesoramiento de empresas y emprendimientos locales, enfocados en la automatización, en la tecnificación de procesos productivos orientados a escalar a la industria 4.0.

Además, se aspira a que en este espacio funcione, a partir del 2022; una incubadora de empresas de base tecnológica que a su vez podrían impactar en el sector productivo local.

23.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Las autoridades actuales de la Agencia reconocen que como consecuencia de las gestiones anteriores se han debilitado las vinculaciones institucionales y pocas fueron las actividades conjuntas que se desarrollaron con los actores productivos de esta cadena. La actual gestión asumió y al poco tiempo impacto la pandemia, impidiendo subsanar esta debilidad.

La predisposición está presente por parte de ambas puntas y como el perfil que hoy está desempeñando la Agencia es el de “Ventanilla PyMEs” (con grandes dificultades) la primera tarea conjunta que deberían realizar es capacitar/formar formuladores de proyectos que asistan a las empresas y ellas puedan presentar proyectos a las distintas convocatorias del gobierno nacional y provincial.

23.8.2. METALMECÁNICA

23.8.2.1 Informantes claves

La Agencia de Desarrollo Región Rosario, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de las industrias radicadas son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Antonio Demasi - Asociación industriales Metalúrgicos de Rosario - AIM
- Gabriel Manfre - Dirección de Asistencia técnica-DAT
- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario

- Fabian Speca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,
- Miguel Maciel Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Ariel Rasia Centro Regional de la Industria y Comercio Exterior - Cricex
- Héctor Vidal – Coop del Parque Industrial La Victoria – Venado Tuerto

23.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En este concepto se integran algunos de los sectores de valor metalmecánicas como las relacionadas con:

- Metálicas básicas,
- Productos de metal,
- Maquinarias y equipos,
- Vehículos automotores y autopartes,
- Carrocerías, remolques y semirremolques,
- Maquinaria agrícola,
- Electrodomésticos,
- Cadena de frío,
- Tornerías, entre otros.

Si bien estamos hablando de un encadenamiento productivo los distintos sectores y subsectores tienen sus particularidades.

En algunos casos existen necesidades particulares derivadas de la fuerte competencia internacional.

En el caso de las empresas fabricantes de maquinarias agrícolas y agro partes, las prioridades están relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades de diseño, simulación y ensamble de las piezas y partes fabricadas a fin de incrementar la provisión local para las empresas terminales y potenciar las posibilidades de acceso a mercados internacionales.

En el caso de las empresas carroceras, remolques y semirremolques son prioritarias las acciones para su posicionamiento en el mercado interno e internacional, a través de las mejoras en la calidad, diseño e innovación tecnológica y en el cumplimiento de las normas de seguridad.

En el caso de las empresas autopartistas, la innovación tecnológica, el diseño de nuevos productos y el desarrollo de proveedores, resultan iniciativas centrales para el sistema productivo.

En todos los casos, como complemento a estos aspectos productivos y tecnológicos son necesarias estrategias comerciales como la participación en eventos nacionales e internacionales (ferias, misiones, rondas de negocios, etc.) destinadas a mejorar su posicionamiento.

Este encadenamiento está muy relacionado / vinculado la Cadena Plástica / PVC

23.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En los distintos sectores industriales la pandemia castigó la producción/facturación en el inicio de la cuarentena, pero a partir del 2do semestre 2020 se inició un proceso lento pero sostenido de recuperación, donde en la actualidad se han recuperado los niveles del 2019 (un mal año) e incluso superado los mismos.

Se logró mantener el nivel de empleo, se disminuyeron las horas de trabajo en otros y se redujeron a lo mínimo los tercerizados. Los actores productivos entrevistados coincidieron en comentar que el ausentismo por la pandemia fue mucho más alto en el 2do trimestre de este año que el registrado en el 2020.

El sector más afectado fue el carroceros, que en el territorio es de media y larga distancia; debido a la crítica situación que padeció la cadena turística y recreativa.

Se pueden enumerar las siguientes limitaciones, inconvenientes estructurales de la cadena; independientemente de la pandemia:

- Limitada incorporación de tecnologías de gestión
- Insuficiente estandarización y/o automatización de procesos
- Inadecuada aplicación de normas internacionales de manufactura
- Calidad intermedia de productos, envases y/o etiquetado

- Algunos sectores con escasa incorporación de valor agregado
- Ausencia de estrategias integradas para el acceso a nuevos mercados internos y externos
- Insuficiente desarrollo de proveedores locales
- Falta de complementariedad entre las empresas de cada sector
- Escasa vinculación entre las instituciones del conocimiento locales para atender las demandas de las MiPyMEs locales

Por supuesto cuanto más noveles y pequeños son los emprendimientos, mayor número de estos impedimentos se presentan.

23.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A semejanza de otros sectores industriales (no declarados esenciales) los cambios que se debieron implementar fueron muchos, importantes y varios de ellos se siguen ejecutando y llegaron para quedarse en algunos casos.

Además de la implementación de todos los protocolos sanitarios, lo más general fue la digitalización en el proceso integral de administración / gerenciamiento y en varias empresas se extendió en todas y/o algunas de las etapas de comercialización/ventas. (Home Office)

Otro cambio importante fue la logística para traer y llevar al personal.

En varias oportunidades se debió demorar/reprogramar la producción por falta de suministros críticos (materias primas/insumos) por problema de abastecimiento y/o logística.

23.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Es una cadena que durante 2018 y 2019 mantenía su plantilla laboral y en algunos sectores realizaba despidos selectivos. Esto fue así, no porque la producción/facturación se mantenía, por el contrario, se operaban caídas; pero desprenderse de personal capacitado/entrenado es una decisión que intenta evitarse atento a que se sabe que su reemplazo a futuro es difícil y muy caro.

Hay una gran falta de mano de obra calificada. No hay despidos, pero no se generan nuevos puestos de trabajo. Al empresario le conviene pagar horas extras que contratar a un personal nuevo. Pero al empleado no le conviene hacer otras extras por el impuesto a las Ganancias

Existen programas con beneficios previsionales para contratar nuevos recursos humanos de determinados colectivos, pero es difícil encontrar desempleados con planes sociales que quieren ser contratados formalmente, más aún que los mismos estén capacitados y las gestiones de los beneficios son burocráticos y no se pueden hacer de manera virtual. Esto se dificulta aún más para las empresas que están radicadas en el interior de su departamento porque los trámites deben realizarse ante Oficinas de Empleos Habilitados y estas se encuentran solamente en la ciudad cabecera del mismo.

La participación femenina se está incrementando y en nuevas secciones/perfiles que anteriormente eran cubiertas solamente por hombres.

La Unión de Industrias Argentina – UIA, a través de su delegación provincial FISFE, viene ejecutando un programa integral de sensibilización y capacitación para el cambio organizacional que esta temática requiere.

23.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- **Energía:** Comenzando por la necesidad de extender la red de gas y/o aumentar su capacidad de transporte/presión. En materia de energía eléctrica se requiere aumentar las potencias instaladas en los territorios y mejorar su calidad (evitar los micro cortes). Las industrias radicadas donde la distribución está a cargo de cooperativas solicitan una Tarifa Única Industrial, atento a que algunos beneficios que otorga la Empresa Provincial de Energía – EPE; no se replican en esos territorios. Otro reclamo es eliminar los varios impuestos que se aplican sobre las tarifas de gas, energía eléctrica y gas-oíl.
- **Oligopolio:** La materia prima esencial de la cadena es provista de manera oligopólica, es por ello que se solicita que el gobierno nacional monitoree los

incrementos abruptos de precios, pero fundamentalmente el aprovisionamiento.

- Tierras Industriales: Debería crearse un programa que facilite/fomente el acceso a terrenos/predios que permitan luego radicar/construir allí su planta industrial.
- Vías terrestres de transporte: son varios los corredores viales reclamados/necesarios, pero se destaca la Autopista Rufino / Rosario
- Formación Ocupacional Continua: Es necesario que se elabore, diseñe y ejecute un programa integral multisectorial de educación laboral no formal

23.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La incertidumbre sobre el rumbo económico es lo que no permite estimar perspectivas claras para la cadena. La mayoría de los entrevistados sostienen que hay posibilidades ciertas de desarrollo y expansión; pero son cautos en las mismas.

Reconocen que deben operarse un cambio cultural en varios de los titulares de los establecimientos e iniciar procesos de reinversión y reconversión/actualización en sus industrias.

En este encadenamiento las inversiones son de grandes magnitudes, casi la totalidad en dólares (maquinarias, equipamiento, instrumental importado) y el mayor porcentaje de su facturación es en el mercado local.

También expresan que no se puede hacer inversiones en tecnología porque no se cuenta luego con personal capacitado, tampoco de mantenimiento y la conectividad/energía no son de la calidad necesaria para que funcionen correctamente.

Para concluir, la virtualidad/digitalización perjudica la decisión de reinvertir, atento a que queda vez es más fácil y seguro destinar utilidades a otras inversiones productivas (tech, bio, etc.) o no (especulativas/financieras)

A pesar de lo expuesto debemos mencionar el programa TecnoPyME diseñado y ejecutado en plena pandemia, por el Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la provincia cuyo objetivo es la articulación entre el sistema productivo y el sistema científico-tecnológico y de innovación, con la finalidad de contribuir a la vinculación entre las demandas y las ofertas tecnológicas público-privadas en la Provincia

De las empresas participantes agrupadas por encadenamiento, esta cadena represento el 31% (el mayor porcentaje) seguido con el 18% de Alimenticias, 8% Agroindustrias, 6% Muebles, 5% Caucho y Plásticos, 4 % Autopartes, entre otros.

Sobre las demandas el 50% solicitaron financiamiento, 18% gestión de la producción, 17% investigación y desarrollo, 6% comercialización, 5% capacitación de personal, entre otros.

Sobre el destino de los financiamientos solicitados, el 25% se destinaria a maquinarias de nuevas tecnologías, 20% infraestructura, 18% capital de trabajo, 14% nuevas líneas de trabajo; entre otros.

23.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los vínculos son institucionales y activos con voluntad por ambas partes de fortalecerlo e incrementarlos.

Son muchas y variadas (asistencia técnica, financiamiento, capacitación, otros) las actividades desarrolladas y gracias a los distintos programas del Gobierno Nacional y Provincial se están diseñando nuevas actividades.

A excepción de ADERS Rosario, las otras dos instituciones, necesitan para poder seguir enriqueciendo este proceso contar con equipamiento técnico y personal profesionalizado.

23.8.3. COMERCIO Y SERVICIO

23.8.3.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de los comercios/servicios radicados son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario

- María Eugenia Giavannoni – Subsec Producción Rosario
- Marcela Abdo – Sec Producción de Capitán Bermúdez
- Rusconi Josefina – Sec Producción de Cañada de Gómez,
- Ordazzo Alicia - Subsecretaria Producción Casilda,
- Fabian Specca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,
- Guillermo Bainotti – Presidente – Centro Empresarial/Comercial de El Trébol
- Miguel Maciel - Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Hugo Rojo - Sec Desarrollo Productivo Villa Constitución
- Juan Marcos Aviano - Secretario de Comercio Interior de la Pcia Santa Fe

23.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Un denominador común de todas las Agencias y Asociaciones que este informe comprende no cuenta con un espacio estadístico que releve y procese indicadores socioeconómicos de sus territorios y agrava esta debilidad que tampoco otros organismos públicos y/o entidades privadas lo realizan (con honradas excepciones)

Pero la diversidad y calidad de los actores entrevistados nos permite tomar este diagnóstico como documento base para las futuras acciones.

Cuando hablamos de comercios nos referimos a nivel minoristas, de cadenas nacionales/regionales y emprendimientos locales y en sus múltiples rubros, destacándose alimento, textil y calzado, mantenimiento y construcción, librería/juguetería, otros.

Por su parte, cuando hablamos de servicios, excluimos los financieros/bancarios, seguro y logística. Estamos diagnosticando sobre gastronomía, hotelería, mantenimiento industrial, comercial y domiciliario, recreativo/cultural, otros.

La importancia de esta Cadena queda demostrada en la elección como prioritaria en tan importante número de Agencias/Asociaciones, no tanto, en su mayoría, por los montos facturados sino por el alto porcentaje de empleabilidad que ella representa en su territorio. En promedio el Comercio ocupa el 35% y el Servicio el 30% del

universo laboral. Otra relevancia es que el 85% de sus titulares son ciudadanos radicados en la región y 90% de ellos son empresas familiares.

Otro motivo por el cual las Agencias/Asociaciones priorizan esta cadena es porque entienden que es la cadena que mejor pueden asistir.

23.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia (ASPO –DISPO) desde su implementación hasta el primer semestre de este año impacto muy negativamente en esta Cadena, generando cierre de establecimientos, paso a la informalidad fiscal en otros, disminución de horas laborales y/o pase a la informalidad laboral y/o despidos y estos impactos negativos fueron más importante cuanto mayor es la magnitud/cantidad de habitantes del centro urbano. (Rosario, Venado Tuerto, Villa Constitución, Cañada de Gómez, Casilda)

También esta tendencia negativa se observa cuanto mayor es la concentración de los locales (centro de las ciudades, grandes Centros Comerciales) y pudieron ser más contenidos en los barrios/centros comerciales a cielo abiertos.

El comercio electrónico era antes de la pandemia una amenaza y luego de este acontecimiento se convirtió en un verdugo. La modalidad tradicional (con local y/o venta presencial) venía previniendo que debía iniciar un proceso de reconversión, de búsqueda de una nueva propuesta de valor; pero la pandemia acorto/acelero los plazos y hoy se encuentra en una incertidumbre sobre como sumar valor a sus clientes tradicionales y capturar a las nuevas generaciones X y Z.

La Pandemia se cobró caro una actitud muy generalizada en los titulares de estos emprendimientos que tienen una cultura empresarial muy tradicionalista y les cuesta los cambios organizaciones.

Se reconoce que el gremialismo empresarial es relevante y será fundacional para iniciar el proceso de recuperación del encadenamiento, pero apenas el 25% de ellos están asociados a alguna entidad empresarial y la participación activa dentro de la misma no supera el 3%

23.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El Gobierno Provincial a través de la Secretaria de Comercio Interior junto a la Cámara de Empresas Informática del Litoral – CEIL crearon una APP “Billetera Santa Fe” <https://www.santafe.gob.ar/ms/billeterasantafe/> que además de promover y facilitar el pago electrónico es un programa de beneficios y descuentos que busca incrementar las ventas de los comercios locales. Su implementación supuso las expectativas y todos acuerdan que resultó un motor movilizador en la cadena.

Ahora se viene una nueva apuesta de la Provincia para incentivar las ventas en los comercios santafesinos, nos referimos a “Comercio Express”, una iniciativa de la Secretaría de Comercio Interior de la Provincia para capacitar y fomentar las nuevas modalidades de comercialización online.

Comercio Express, es un programa que busca mejorar y fomentar el e-Commerce, hacer la vidriera virtual más atractiva y afianzar el vínculo con los consumidores a través del mundo virtual.

23.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Se expuso que es la cadena que más empleo ocupa y también se comentó que no se cuenta con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero el mayor porcentaje de los despidos son de esta cadena.

Un valor agregado que tiene esta cadena en materia laboral es que es la mayor generadora de primer empleo, fundamentalmente el rubro comercial textil/calzado y el servicio gastronómico.

También se destaca como muy contratante de mujeres y miembros del LGBTIQ+

El comportamiento/proyección de nuevas contrataciones a futuro es negativo y se proyecta una fuerte reconversión/formación en materia de virtualidad/digitalización.

23.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las entrevistas realizadas se destacan estas medidas:

- Programa Comercio Express: Los representantes de las entidades empresariales solicitaban que los gobiernos brinden una asistencia técnica y acompañamiento similar al que el Programa Comercio Express contiene en su sistema de objetivos.
- Financiamiento subsidiado: Fundamentalmente para el sector gastronómico y recreativo/cultural se debería crear una línea de crédito subsidiada de montos relevantes, con plazos de gracias y a largo plazo; que permita la recuperación cierta y sustentable de los actores de estos sectores.
- Reforma Laboral: Se debería desgravar/subsidiar las cargas previsionales, mínimo por los seis primeros meses; para todas las nuevas contrataciones.

23.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Los entrevistados acuerdan que, si los empresarios de esta cadena no presupuestan inversión e innovación en sus emprendimientos, hecho que no vienen haciendo en los últimos cinco años mínimo; la sustentabilidad y sustentabilidad de los emprendimientos; corren serio riesgo de cierre.

Los representantes comerciales consultados manifestaron expresamente que apoyan las ferias de productores, emprendedores, pequeños comerciantes y fomentan su proceso de formalidad impositiva; pero que no aceptan y adoptaran todas las medidas legales y comerciales posibles para impedir la creación de ferias / centros similares/conocidos como “Saladitas”

23.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es la cadena con la cual las ADERS/ADRS están más vinculadas y se sienten cómodas para trabajar. Pero la realidad post-pandemia pone en desafío este vínculo virtuoso.

Es la cadena más castigada por la pandemia y requiere que las ADERS/ADRS, además de otras instituciones; diseñen acciones, instrumentos y medidas que tiendan a recuperar y expandir este encadenamiento.

23.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

- Industria Frigorífica: en la región están radicados seis frigoríficos y más de 10 establecimientos afines (mataderos, chacinados, etc.) que generan una gran

ocupación de mano de obra, pero que están siendo afectados por el Decreto Nro. 408/21.

- **Industria del conocimiento:** En varias de las industrias metalmecánicas, los hijos de sus titulares han detectado un nuevo mercado; incorporar Tics en sus productos y/o clientes. La mecatrónica, domótica, big data, industria 4.0 son nuevos nichos que emprendedores jóvenes (técnicos, ingenieros, diseñadores gráficos, programadores) pueden dar respuestas y hay que fomentarlos, asistirlos técnicamente y acompañarlos.
- **Gastronomía Cultural Recreativa:** Tanto Casilda como Cañada de Gómez y algunas comunas han logrado una identidad cultural que se refleja en centros culturales, emprendimientos de orden recreativos y el acompañamiento de interesantes espacios gastronómicos. Esta cadena fue muy afectada por la pandemia, deberá tener una pronta asistencia financiera, con plazos de gracias y tasas subsidiadas. Es un sector generador de primer empleo en la zona.
- **Apicultura:** El territorio agropecuario permite un crecimiento/expansión sostenido y sustentable de esta actividad productiva.

23.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

La Asociación se encuentra radicada en una de las regiones productivas (agropecuaria, industrial y comercial-servicios) más importante de la provincia, pero como consecuencia de su debilidad operativa (pocos recursos humanos, falta de un equipo de profesionales/consultores, gestión administrativa no digitalizada, desconocimiento de indicadores productivos básicos, falta de vinculación activa con los actores productivos claves, otros) solo puede funcionar como “Ventanilla PyMEs” y con dificultades

La planificación participativa permitirá que la Asociación defina los lineamientos estratégicos sobre los cuales se actuara, para lo cual sería necesario conformar un equipo de consultores.

24. AGENCIA CIVIL AGENCIA DE DESARROLLO PARA EL DEPARTAMENTO CONSTITUCIÓN (ADECON)

24.1. ALCANCE TERRITORIAL

El Departamento Constitución, se ubica en el sur-este de la provincia, limita con 4 departamentos de la provincia de Santa Fe (Departamento Rosario, Departamento Caseros, Departamento General López, Departamento San Lorenzo), con 3 partidos de la provincia de Buenos Aires (Partido de Colón, Partido de Pergamino y Partido de San Nicolás) y con 1 departamento de la provincia de Entre Ríos (Departamento Gualeguay).

Lo conforman la Municipalidad de Villa Constitución y 18 Comunas:

- Alcorta,
- Bombal,
- Cañada Rica,
- Cepeda,
- Empalme Villa Constitución,
- General Gelly,
- Godoy,
- Juan Bernabé Molina,
- Juncal,
- La Vanguardia,
- Máximo Paz,
- Pavón,
- Pavón Arriba,
- Peyrano,
- Rueda,
- Santa Teresa,
- Sargento Cabral,
- Theobald

24.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: martinalexis.michel@gmail.com

Contacto: Martín Michel

Nº de celular: (3416) 53-3053

Cargo: Gerente

Dirección: No tiene aún un lugar de trabajo

Página: No tiene

24.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Presidente de la Agencia: Domingo Sahilices (CIDECON)
- Secretaria, Marcela Del Puerto Pta Comunal General Gelly
- Tesorero, José Castro Pte Comunal Comuna Pavón Arriba.
- Gerente: Martín Michel (No nombrado, no cobra sueldo)

24.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Es una asociación que se conformó en Noviembre de 2020. Aun no cuenta con un espacio físico propio de trabajo, ni equipamiento y personal.

Los miembros tienen activa participación, se reúnen una vez cada dos semana para discutir la situación general de la organización y diseñar el plan de acción de la misma.

Su trabajo se desarrolla con un enfoque de vinculación multisectorial, atendiendo tanto a la producción primaria como a la Industrial y Comercio-Servicios. Para el desarrollo de sus objetivos trabajan en conjunto con la Federación Agraria Argentina, Acindar, Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino; entre otras instituciones.

24.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El flujo económico en el departamento está bien diferenciado en las dos regiones en las cuales se divide por la Autopista Buenos Aires – Rosario que lo cruza de norte a sur.

En la región este del corredor vial se destacan tres encadenamientos:

- Siderúrgica,
- Metalmecánica

- Comercio-Servicio

Su epicentro es la ciudad de Villa Constitución donde encontramos:

- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Villa Constitución
- Puerto Villa Constitución
- Zona Franca de la Provincia.

La región restante es básicamente agropecuaria, una de las más ricas/productivas de país; desatancándose la producción de maíz, soja y engorde de carnes bobinas y porcina.

El comercio del rubro minorista está muy arraigado en todo el departamento como así también existen muchos emprendimientos que abarcan distintos rubros de la economía regional.

Existen muchas instituciones de segundo grado como ser cooperativas y mutuales que aportan con su permanente crecimiento a la economía del departamento y que ejercieron un rol de contención muy importante durante la pandemia.

24.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

De las entrevistas mantenidas con Domingo Sahilices, Martín Michel y José Castro, todos integrantes de la Asociación podemos resumir que los impactos negativos de la pandemia fueron distintos atento a la división territorial productiva expuesta.

El corredor urbano, industrial y comercial que se inicia en Empalme Villa Constitución, pasa por Villa Constitución y finaliza en San Nicolás (Buenos Aires) fue severamente castigado por la pandemia. En el encadenamiento Siderúrgico se operaron despidos y fuertes disminución de horas, en el metalmecánico también se operaron reducción de horas y suspensión de todos los terciarizados y la más castigada fue la cadena comercial minorista (muy importante) y todos los servicios gastronómicos, recreativos y deportivos que se destacan en el departamento.

La región agropecuaria pudo atravesar productiva y laboralmente con mayor normalidad (mínimos impactos), observándose perjuicios económico en la cadena Comercio-Servicio no de la magnitud operada en las grandes urbes, atento a que las restricciones fueron más flexibles.

En cuanto a los impactos hacia el adentro de la Asociación, la Pandemia la encontró en un proceso de conformación; que se gerencio con la virtualidad. No pudo acreditar para recibir y administrar el ANR otorgado por el Gobierno Provincial a través del Decreto 355/20 – Línea de Emergencia COVID, cuyos beneficiarios eran las MiPyMEs y Monotributistas del sector comercial y servicio.

24.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios - cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a los miembros de la Asociación pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local.

- Ley Nacional 24.332 - Zona Franca: Modificación y actualización de esta normativa, fundamentalmente para permitir poder vender en el mercado nacional, previa nacionalización; lo producido dentro de la zona.
- Energía: Mas de la mitad del departamento no cuenta con servicio de gas natural, no solo es indispensable en el sector industrial sino también en la producción primaria. El suministro de energía eléctrica para el sector productivo está al límite y su calidad no es la requerida/necesaria. Lo más preocupante es el suministro del servicio eléctrico rural.
- Conectividad: La calidad del servicio brindado en los centros urbanos es mediocre y en las áreas rurales casi es inexistente.
- Caminos Rurales: Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera.
- Ruta Pcial. Nro 90 “Camino de Chapuy”: Es necesaria la puesta en valor de esta vía terrestre que va desde Empalme Villa Constitución hasta la Ruta Nac. Nro 8 (Venado Tuerto)
- PyMEs – Emprendedorismo: Se debe promover, fomentar, asistir y financiar estos proyectos productivos.
- Financiamientos Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy

burocrática, lenta y costosa. Una de las primeras acciones de la Asociación es crear un equipo de formuladores de proyectos

24.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Al ser una Asociación tan novel y en medio de la Pandemia, la elección de los tres encadenamientos resultó luego de un trabajo de diálogo entre las autoridades de la misma, el Ministerio de Producción de la provincia y los consultores del proyecto.

Se debe destacar que la mayoría de los miembros de la Asociación son del sector público y que un objetivo prioritario que ellos se habían trazado es el cabildeo institucional político cuya meta era fomentar, promover, impulsar las obras de infraestructuras necesarias/imprescindibles para el desarrollo productivo regional.

Como prioritarias se definieron:

1. Agropecuaria.
2. Siderúrgica
3. Comercio y Servicio

La gerencia indico los principales referentes de cada una de las mismas, con los cuales se mantuvieron entrevistas a través de medios virtuales

24.8.1. AGROPECUARIA

24.8.1.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son agropecuariamente de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Informantes clave entrevistados:

- Marcelo Bianchi - Federación Agraria Argentina – Delegación Alcorta
- José María Méndez – Jefe Agencia INTA - Totoras
- Santiago Gallo – Director CREA Sur

24.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Todos coinciden que esta Cadena será la generadora de divisas más importante del país durante toda esta década. Vaca Muerta, Litio, Industrias del Conocimiento están lejos de desplazarla.

También resulta lógico que tantas ADERS/ADRS la priorizaron puesto que se encuentran radicadas en el núcleo de la “Pampa Húmeda”.

Como en otros informes No contamos con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero sin duda es la cadena de mayor participación en el producto bruto interno de la Región.

En el territorio de cobertura se encuentran presentes todos los eslabones

Agricultura (Soja, Maíz, Trigo)

Producción Primaria:

1. Semilleros
2. Cultivo / Cosecha
3. Granos / Acopio

Producción Industrial: Molienda

1. Harinas y Pellets
2. Húmeda o Seca
3. Panes / Pastas / Masitas / Premezclas / Sémolas
4. Alimentación Animal / Balanceados

Producción Industrial: Refinería

1. Aceites Crudos
2. Aceites Refinados
3. Biodiesel
4. Etanol

Comercialización: Mercado Interno

1. Insumo Industrial
2. Consumo Masivo/Final

Comercialización: Mercado Externo

1. Insumo Industrial
2. Consumo Masivo/Final

Ganadero – Carnes

Producción Primaria:

1. Cabaña
2. Cría
3. Recría
4. Invernada a Campo / a Corral (Feedlot)

Producción Industrial:

1. Faena en Frigoríficos / en Mataderos - (½ Res y Cortes)
2. SubProductos - (Cueros, huesos, menudencias, otros)

Comercialización: Mercado Interno

1. Consumo Masivo/Final (Supermercados / Carnicerías)

Comercialización: Mercado Externo

1. Insumo Industrial
2. Consumo Masivo/Final

24.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al ser declarada Actividad Esencial No sufrió impacto negativo y por el contrario gracias a las condiciones climáticas y los aumentos de los precios internacionales fue una actividad productiva muy beneficiada durante el 2020 y 2021.

Todas las dificultades / limitaciones que se pueden relevar No obedecen a la Pandemia, sino a problemas estructurales que desde hace años padece esta actividad

- Incertidumbre sobre las políticas que rigen la actividad
- Dificultad para contratar recursos humanos,
- Logística (camino rurales, acceso a los puertos, costos elevados)
- Presión Tributaria / Retenciones

- Energía/Conectividad (falta de prestaciones de servicios y/o mala calidad de los mismos)

A diferencia de otras cadenas, no se padeció de falta y/o demora de entrega de insumos y/o productos que la actividad consume.

24.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

La principal acción y más generalizada que se debió ejecutar se refiere a las implementación de los protocolos sanitarios que se dictaron, los cuales no afectaron el normal / tradicional desempeño de las distintas tareas que se ejecutan en la cadena

24.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

En esta cadena no hay una proporcionalidad entre facturación y ocupación laboral, en especial en los eslabones que hacen al sector primario; donde no es muy intensiva la mano de obra. A pesar de ello, a los productores les resulta dificultoso contar con personal en cantidad y calidad suficiente. Los motivos son muchos y variados

Afecta la pobre calidad del nivel de vida que puede desarrollar el trabajador y su familia en los ámbitos rurales (mal suministro de energía eléctrica, falta de conectividad, caminos rurales deficientes que impiden acceso ágil y seguro a la educación y salud, otros). Se suma, la transitoriedad de la contratación y el riesgo de pérdida de los beneficios sociales ante una contratación formal.

Para suplir esta falta de mano de obra en el territorio, desde hace unos años, se fue a seleccionar personal a la provincia de Entre Ríos, luego se fue a Corriente y hoy se está yendo a Chaco

Esto se agrava por la tecnificación que se ha desarrollado en las distintas actividades que requiere cada vez personal más capacitado y entrenado.

En el sector industrial, a excepción del primer motivo, se reflejan dificultades similares

En materia de genero y LGBTIQ+ la mayoría de los actores entrevistados no contaban con información para aportar y solo reflejaron que en la sector primario la cultura es aun tradicional/machista, que se está en un proceso de cambio cultural, que es lento pero sin resistencia. Surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes que

no existen políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

24.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- Asistencia Sociales / Reforma Laboral (Empleo Rural Temporario) – Modificar estas normativas y permitir/facilitar poder contratar formalmente a beneficiados de los distintos programas sociales, sin que los mismos pierdan esos beneficios.
- Energía: Mejorar / renovar el tendido de la Red Eléctrica Rural que además de afectar por cortes/microcortes la productividad, imposibilita realizar inversiones en equipamiento/maquinarias/herramientas/instrumentos y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia. Extensión y aumento de la capacidad de transporte de la red de Gas Natural (fundamentalmente para el sector industrial)
- Conectividad: En el ámbito rural es casi inexistente y muy cara. Imposibilita realizar inversiones en equipamiento/maquinarias/herramientas/instrumentos (Domótica, automatizaciones, 4.0, etc) y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia
- Caminos Rurales - Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera
- Decreto Nacional Nro 408/21 - Cepo Exportador Carnes. Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Se reclama la urgente derogación de la norma
- Normativas reguladoras: Los entes públicos de habilitación y certificación (SENASA, ASSAL, otros) deberían actualizar y sectorizar por capacidad productiva de los actores, las normativas que ellas legislan y supervisan
- Financiamiento Subsidiados – Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy

burocrática, lenta y costosa. Por lo general no pueden calificar los pequeños productores que son los más necesitados.

- Logística: Adecuar los costos de estos servicios, fundamentalmente los terrestres, a los vigentes en países vecinos.

24.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy favorables y beneficiosas para todos los actores de la cadena y aprovechando estas circunstancias se debería trabajar en la elaboración, diseño y ejecución de un plan de actividades que tengan presentes como denominador común dos metas: Arraigo y Puesta de Valor

Los actores consultados comentan que desde hace 15 años existe una Ley Nacional de Autoconsumo de Biodiesel que no se puede ejecutar como consecuencia de las normativas técnicas (fundamentalmente de seguridad) que establece la Secretaria de Energía del Gobierno Nacional para poder habilitar las plantas. Se exigen las mismas medidas/normas que una planta industrial cuando estas suelen producir 5.000 litros semanal de producto.

En la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos) existen algo más de 100 plantas (No habilitadas) que irregularmente están productivas (el costo de producción está cercano al del litro de gasoil fósil – 0,80 U\$S). Se cuenta con la tecnología para mejorar la productividad y reducción de costo del producto, pero la situación de irregularidad de las plantas desalienta inversiones, no califican para financiamientos subsidiado y no se generan nuevos puestos de trabajo formal.

El aceite que procesan estas plantas de Autoconsumo provienen de 103 plantas de pequeñas PyMes y Cooperativas (fueron censadas por el gobierno de Santa Fe con la asistencia del INTA) que con asistencia técnica podrían mejorar su productividad y dinamizar la economía local.

La formalización de esta actividad permitirá acceder a ANR que estarían destinado a I+D en las Plantas de Aceites para lograr/producir, en una primera etapa Harina Micronizada de Soja; para luego llegar al Texturizado de Soja. Ambos productos muy requeridos y cotizados por el mercado exterior (fundamentalmente Vietnam, puerta de entrada al mercado chino)

A nivel nacional existen unas 9 grandes plantas de texturizados y el INTA está trabajando con 6 de ellas en normas, protocolos y nomenclador para llegar a lograr un

Sello Nacional. Pero la perspectiva es generar con la capacidad ya instalada, pequeñas/medianas empresas (de capitales locales) que aumente la oferta exportadora, generando valor local.

También hay que seguir fomentando la Soja No Transgénica, donde no se paga por rinde; sino por Proteínas y es muy factible incrementar en un punto el valor proteico y bajar el contenido antinutricional que tiene el transgénico. (INTA Marcos Juárez y Oliveros están trabajando la temática). Esto permitiría resolver la problemática de los periurbanos de las Comunas y fomentar la Apicultura

En esta estrategia de Puesta de Valor, en el ámbito ganadero debemos transformar granos (soja y maíz) en carnes. Tenemos una alto número de propietarios/productores de parcelas de menos de 70 / 80 Ha que ya NO pueden seguir produciendo, por lo tanto; se debe evitar que se conviertan en un simple inversionista que ha de vivir con una renta que no le va a alcanzar para mantener su actual nivel de vida.

Por variados motivos, se debería comenzar por la carne de cerdo. No se está promoviendo mega-establecimientos, por el contrario; seria copiar/asimilar la cadena vertical aviar.

Un rol muy necesario para comenzar estos procesos, lo debe ejecutar el Estado legislando sobre normas, protocolos y demás que facilite la autorización para la producción y/o implementación de los distintos avances/innovaciones. (Por ejemplo, la puesta en valor de los Residuos Agropecuarios)

Y en otras oportunidades, adecuar dichas normas para que puedan ser ejecutadas/implementadas por PyMEs; cuando por lo general se legisla para las Grandes Empresas.

En materia de inversión, las tareas agropecuarias requieren inversiones constantes/periódicas y forma parte de la cultura del productor. Esto explica lo expuesto anteriormente y la oportunidad existente en materia de crear nuevos establecimientos productivos fondeados por recursos propios y locales.

En materia de innovación el agro se ha destacado, partiendo desde la siembra directa, la siembra de precisión, las AgTech y las Biotecnológicas. Diferente es el comportamiento en la ganadería, donde se ha evolucionado en la biogenética, pero el “estado del arte” en la re-cría y engorde no ha tenido avances significativos en la ultima década.

24.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Todas las asociaciones que participaron de este diagnóstico están recién iniciando su gestión o se encuentran en estado de re-normalización, por lo tanto; no pueden acreditar vínculos institucionales y/o acciones conjuntas de actividades.

Pero que las mismas hayan priorizado en su plan de lineamiento estratégico a este encadenamiento, genera la mayor de las expectativas.

La excepción es el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe, que dentro de sus integrantes de la Mesa Directiva participan actores relevantes de esta cadena y viene desarrollando distintos tipos de actividades (capacitación, asistencia técnica, desarrollo social) en este sector.

24.8.2. SIDERÚRGICA

24.8.2.1 Informantes claves

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Antonio Demasi - Asociación industriales Metalúrgicos de Rosario - AIM
- Gabriel Manfre - Dirección de Asistencia técnica-DAT
- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- Miguel Maciel Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Hugo Rojo - Sec Desarrollo Productivo Villa Constitución
- Ariel Rasia - Centro Regional de la Industria y Comercio Exterior - Cricex
- Hector Vidal – Coop del Parque Industrial La Victoria – Venado Tuerto

24.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Las principales plantas siderúrgicas se localizan en el eje urbano industrial del frente fluvial del río Paraná, en función de la cercanía a las actividades demandantes y del acceso a la materia prima por vía fluvial (mineral de hierro importado desde Brasil).

La principal planta de Acindar (grupo Arcelor Mittal) se encuentra en Villa Constitución. Produce de manera integrada laminados no planos que se destinan mayormente a la construcción. Su capacidad productiva es cercana al 70% del total nacional.

Acindar cuenta con dos plantas en el área industrial de Rosario que producen aceros largos y terminados. En la localidad de Pérez se localiza la planta laminadora de

Gerdau (Sipar), especializada en laminados no planos para la construcción (13% de la capacidad nacional). En 2017 Gerdau inauguró una acería que produce la palanquilla necesaria para la elaboración de sus laminados, utilizando chatarra como insumo principal.

El grupo Techint produce en la provincia tubos con costura a través de dos empresas: Tenaris Siderca que tiene su planta en Villa Constitución (68% de la capacidad nacional) y Ternium Siderar, ubicada en Rosario (32% de la capacidad nacional).

Existen también fundiciones y laminadoras en la zona del centro de la provincia que abastecen principalmente a pequeños mercados regionales de la industria metalmecánica.

En la última década las exportaciones vienen cayendo significativamente (más del 70%). Los principales productos exportados son: barras y perfiles (47%), alambres y otros trefilados (19%) y tubos con costura (14%).

La mayor parte de las ventas externas se destinaron a países limítrofes: Paraguay (37%), Bolivia (21%), Brasil (19%) y Uruguay (16%).

24.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Esta cadena esta gestionada por dos grandes empresas / grupos (Arcelor Mittal y Techint) por lo tanto, los impactos por la pandemia fueron administrados/subsanados por estos dos grande jugadores y el resto de las PyMEs y MiPyMEs se adaptaron a las actualizadas condiciones que ellos definían. (forma parte de la cultura empresarial/productiva de la cadena)

Es una cadena importante, que todos los actores entrevistados consideran que debe ser priorizada, pero que además se deben elaborar y diseñar estrategias para que las PyMEs y MiPyMEs que la conforman; puedan dejar de ser dependientes de estos dos grupos económicos.

Para lograr este objetivo se deberían implementar un conjunto de medidas tendientes a solucionar limitaciones/inconvenientes estructurales/históricos; como ser:

- Actualizar permanente las habilidades y/o competencias claves de los titulares e integrantes de las MiPyMEs y PyMEs locales
- Incorporar tecnologías de gestión

- Diseñar estrategias integradas para el acceso a nuevos mercados internos y externos
- Sostener y financiar la estandarización y/o automatización de procesos
- Promover la complementariedad entre las empresas del sector
- Instrumentar coordinación entre las instituciones del conocimiento locales para atender las demandas de las MIPyMEs y PyMEs locales

24.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A semejanza de otros sectores industriales los cambios que se debieron implementar fueron variados e importantes y muchos de ellos se siguen ejecutando y llegaron para quedarse en algunos casos.

Además de la implementación de todos los protocolos sanitarios, lo más común fue la digitalización en el proceso integral de administración / gerenciamiento y en varias empresas se extendió en todas y/o algunas de las etapas de comercialización/ventas. (Home Office)

Otro cambio importante fue la logística para traer y llevar al personal.

En varias oportunidades se debió demorar/reprogramar la producción por falta de suministros críticos (materias primas/insumos) por problema de abastecimiento y/o logística.

24.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

A diferencia de otras cadenas industriales No tiene inconveniente de contar con mano de obra calificada, fundamentalmente en la ciudad de Villa Constitución; porque forma parte de una arraigada cultura/formación laboral.

Se viene con una serie histórica de caída de puestos de trabajo formalizado. Al inicio de la ASPO se operaron importantes despidos, que al inicio de este año fueron recontratados

Existen programas con beneficios previsionales para contratar nuevos recursos humanos de determinados colectivos, pero es difícil encontrar desempleados con planes sociales que quieren ser contratados formalmente, más aún que los mismos estén capacitados.

La participación femenina es poca y está destinada a tareas administrativas y de limpieza. La Unión de Industrias Argentina – UIA, a través de su delegación provincial FISFE, viene ejecutando un programa integral de sensibilización y capacitación para el cambio organizacional que esta temática requiere.

24.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los referentes referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- **Energía:** este es el ítem más reclamado por los actores productivos entrevistados comenzando por la necesidad de extender la red de gas y/o aumentar su capacidad de transporte/presión. En materia de energía eléctrica se requiere aumentar las potencias instaladas en los territorios y mejorar su calidad (evitar los micro-cortes). Las industrias radicadas donde la distribución está a cargo de cooperativas se solicita una Tarifa Única Industrial, atento a que algunos beneficios que otorga la Empresa Provincial de Energía – EPE; no se replican en esos territorios.
- **Tierras Industriales:** Debería crearse un programa que facilite/fomente el acceso a terrenos/predios que permitan luego radicar/construir allí su planta industrial.
- **Vías terrestres de transporte:** son varios los corredores viales reclamados/necesarios, pero se destaca la Ruta Provincial N° 90 “Camino de Chapuy” desde Empalme Villa Constitución hasta la Ruta Nacional N° 8 (Venado Tuerto).

24.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La incertidumbre sobre el rumbo económico es lo que no permite estimar perspectivas claras para la cadena. La mayoría de los entrevistados sostienen que hay posibilidades ciertas de desarrollo y expansión; pero son cautos en las mismas.

Reconocen que deben operarse un cambio cultural en varios de los titulares de los establecimientos (MiPyMEs y PyMEs) e iniciar procesos de re-inversión y reconversión/actualización en sus industrias.

En este encadenamiento las inversiones son de grandes magnitudes, casi la totalidad en dólares (maquinarias, equipamiento, instrumental importado) y el mayor porcentaje de su facturación es en el mercado local.

También expresan que no se puede hacer inversiones en tecnología porque no se cuenta con servicios de conectividad/energía de la calidad necesaria para que funcionen correctamente.

Para concluir, la virtualidad/digitalización perjudica la decisión de re-invertir, atento a que queda vez es más fácil y seguro destinar utilidades a otras inversiones productivas (tech, bio, etc) o no (especulativas/financieras).

24.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución tiene menos de un año de conformación, no cuenta con un ámbito físico de trabajo, tampoco con personal, su Gerente está trabajando ad-honoren; no ha recibido ninguno de los ANR que el Gobierno Provincial otorgo a otros ADERS/ADRS.

Por lo tanto, si bien ha generado encuentros con actores productivos relevantes de la cadena, no ha podido formalizar vínculos institucionales y menos desarrollar una planificación de actividades conjuntas.

24.8.3. COMERCIO Y SERVICIO

24.8.3.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de los comercios/servicios radicados son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- Maria Eugenia Giavannoni – SubSecretaria de Producción Rosario

- Marcela Abdo – Secretaria de Producción de Capitán Bermúdez
- Rusconi Josefina – Secretaria de Producción de Cañada de Gómez,
- Ordazzo Alicia - SubSecretaria Producción Casilda,
- Fabian Speca – Director Fudeca
- Guillermo Bainotti – Presidente – Centro Empresarial/Comercial de El Trébol
- Miguel Maciel - Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Hugo Rojo - Sec Desarrollo Productivo Villa Constitución
- Juan Marcos Aviano - Secretario de Comercio Interior de la Provincia Santa Fe

24.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Un denominador común de todas las Agencias y Asociaciones que este informe comprende no cuenta con un espacio estadístico que releve y procese indicadores socioeconómicos de sus territorios y agrava esta debilidad que tampoco otros organismos públicos y/o entidades privadas lo realizan (con honradas excepciones)

Pero la diversidad y calidad de los actores entrevistados nos permite tomar este diagnóstico como documento base para las futuras acciones.

Cuando hablamos de comercios nos referimos a nivel minoristas, de cadenas nacionales/regionales y emprendimientos locales y en sus múltiples rubros, destacándose alimento, textil y calzado, mantenimiento y construcción, librería/juguetería, otros.

Por su parte, cuando hablamos de servicios, excluimos los financieros/bancarios, seguro y logística. Estamos diagnosticando sobre gastronomía, hotelería, mantenimiento industrial, comercial y domiciliario, recreativo/cultural, otros.

La importancia de esta Cadena queda demostrada en la elección como prioritaria en tan importante número de Agencias/Asociaciones, no tanto, en su mayoría, por los montos facturados sino por el alto porcentaje de empleabilidad que ella representa en su territorio. En promedio el Comercio ocupa el 35% y el Servicio el 30% del universo laboral. Otra relevancia es que el 85% de sus titulares son ciudadanos radicados en la región y 90% de ellos son empresas familiares.

Otro motivo por el cual las Agencias/Asociaciones priorizan esta cadena es porque entienden que es la cadena que mejor pueden asistir.

24.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia (ASPO –DISPO) desde su implementación hasta el primer semestre de este año impacto muy negativamente en esta Cadena, generando cierre de establecimientos, paso a la informalidad fiscal en otros, disminución de horas laborales y/o pase a la informalidad laboral y/o despidos y estos impactos negativos fueron más importante cuanto mayor es la magnitud/cantidad de habitantes del centro urbano. (Rosario, Venado Tuerto, Villa Constitución, Cañada de Gómez, Casilda)

También esta tendencia negativa se observa cuanto mayor es la concentración de los locales (centro de las ciudades, grandes Centros Comerciales) y pudieron ser mas contenidos en los barrios/centros comerciales a cielo abiertos.

El comercio electrónico era antes de la pandemia una amenaza y luego de este acontecimiento se convirtió en un verdugo. La modalidad tradicional (con local y/o venta presencial) venia previniendo que debía iniciar un proceso de reconversión, de búsqueda de una nueva propuesta de valor; pero la pandemia acorto/acelero los plazos y hoy se encuentra en una incertidumbre sobre como sumar valor a sus clientes tradicionales y capturar a las nuevas generaciones X y Z.

La Pandemia se cobro caro una actitud muy generalizada en los titulares de estos emprendimientos que tienen una Cultura Empresarial muy Tradicionalista y les cuesta los cambios organizaciones.

Se reconoce que el gremialismo empresarial es relevante y será fundacional para iniciar el proceso de recuperación del encadenamiento, pero apenas el 25% de ellos están asociados a alguna entidad empresarial y la participación activa dentro de la misma no supera el 3%

24.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El Gobierno Provincial a través de la Secretaria de Comercio Interior junto a la Cámara de Empresas Informática del Litoral – CEIL crearon una APP “Billetera Santa Fe” <https://www.santafe.gob.ar/ms/billeterasantafe/> que además de promover y facilitar el

pago electrónico es un programa de beneficios y descuentos que busca incrementar las ventas de los comercios locales. Su implementación superó las expectativas y todos acuerdan que resultó un motor movilizador en la cadena.

Ahora se viene una nueva apuesta de la Provincia para incentivar las ventas en los comercios santafesinos, nos referimos a “Comercio Express”, una iniciativa de la Secretaría de Comercio Interior de la Provincia para capacitar y fomentar las nuevas modalidades de comercialización online.

Comercio Express, es un programa que busca mejorar y fomentar el e-Commerce, hacer la vidriera virtual más atractiva y afianzar el vínculo con los consumidores a través del mundo virtual.

24.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

Se expuso que es la cadena que más empleo ocupa y también se comentó que no se cuenta con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero el mayor porcentaje de los despidos son de esta cadena.

Un valor agregado que tiene esta cadena en materia laboral es que es la mayor generadora de Primer Empleo, fundamentalmente el rubro comercial textil/calzado y el servicio gastronómico.

También se destaca como muy contratante de mujeres y miembros del LGBTIQ+

El comportamiento/proyección de nuevas contrataciones a futuro es negativo y se proyecta una fuerte reconversión/formación en materia de virtualidad/digitalización.

24.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las entrevistas realizadas se destacan estas medidas:

- Programa Comercio Express: Los representantes de las entidades empresariales solicitaban que los gobiernos brinden una asistencia técnica y acompañamiento similar al que el Programa Comercio Express contiene en su sistema de objetivos.
- Financiamiento subsidiado: Fundamentalmente para el sector gastronómico y recreativo/cultural se debería crear una línea de crédito subsidiada de montos

relevantes, con plazos de gracias y a largo plazo; que permita la recuperación cierta y sustentable de los actores de estos sectores.

- Reforma Laboral: Se debería desgravar/subsidiar las cargas previsionales, mínimo por los seis primeros meses; para todas las nuevas contrataciones.

24.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Los entrevistados acuerdan que si los empresarios de esta cadena no presupuestan Inversión e Innovación en sus emprendimientos, hecho que no vienen haciendo en los últimos cinco años mínimo; la sustentabilidad y sustentabilidad de los emprendimientos; corren serio riesgo de cierre.

Los representantes comerciales consultados manifestaron expresamente que apoyan las Ferias de productores, emprendedores, pequeños comerciantes y fomentan su proceso de formalidad impositiva; pero que NO aceptan y adoptaran todas las medidas legales y comerciales posibles para impedir la creación de Ferias / Centros similares/conocidos como “Saladitas”

24.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es la cadena con la cual las ADERS/ADRS están más vinculadas y se sienten cómodas para trabajar. Pero la realidad post-pandemia pone en desafío este vinculo virtuoso.

Es la cadena más castigada por la pandemia y requiere que las ADERS/ADRS, además de otras instituciones; diseñen acciones, instrumentos y medidas que tiendan a recuperar y expandir este encadenamiento.

24.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMAS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Una de las prioridades que manifestaron los miembros de la Asociación es que el territorio deje de ser Siderúrgico-Dependiente. Se quiere curar en salud el alto riesgo que tiene cualquier comunidad cuando gran parte de su producto bruto interno depende de un encadenamiento y en este caso liderado por dos importantes grupos económicos (Arcelor-Mittal y Techint)

También fue analizado y genera expectativas, que un altísimo porcentaje de lo producido en la región agropecuaria sale del departamento sin ninguna suma de valor/transformación.

Finalmente, acuerdan que es indispensable poner en valor la Zona Franca de la provincia.

24.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Es una Asociación que recién se ha constituido, que por el poco tiempo y la pandemia aún no pudo comenzar a desempeñar sus actividades, que está fundamentalmente constituida por actores públicos, que el cabildeo político institucional fue un motor de su creación y que proyectaba un trabajo multisectorial.

Está radicada en un territorio productivo (agropecuario, industrial y comercial) de relevancia en la provincia donde los primeros pasos deberían estar orientados a su fortalecimiento institucional y en forma paralela generar vinculación institucional con los actores productivos relevantes para fijar una agenda de trabajo conjunto.

25. CENTRO REGIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SUR DE SANTA FE (VENADO TUERTO)

25.1. ALCANCE TERRITORIAL

En el Departamento General López no hay constituida una Agencia / Asociación de Desarrollo, es el tercer departamento más poblado con 191.024 habitantes y el cuarto más grande con 11.558 km². Limita al norte con el departamento Caseros, al este con el departamento Constitución, al oeste con los departamentos de Marcos Juárez y Pres. Roque Sáenz Peña (provincia de Córdoba) y al sur con los partidos de General Villegas, General Pinto, Colón y Pergamino (provincia de Buenos Aires).

Lo conforman 4 Municipios y 27 Comunas, siendo su cabecera la comuna de Melincué. Pero la ciudad de Venado Tuerto es la más importante poblacionalmente del sur de la provincia (5ta en la provincia) y de mayor desarrollo productivo.

Municipios:

- Firmat
- Rufino
- Venado Tuerto
- Villa Cañas

Comunas:

- Aarón Castellano
- Amenábar
- Caferatta
- Cañada del Ucle
- Carmen
- Carreras
- Chapuy
- Chobet
- Cristhophersen
- Diego de Alvear

- El Ortondo
- Hughes
- La Chispa
- Labordeboy
- Lazzarino
- Maggiolo
- María Teresa
- Melincué
- Miguel Torres
- Murphy
- San Eduardo
- San Francisco de Santa Fe
- San Gregorio
- Sancti Spiritu
- Santa Isabel
- Teodelina
- Wheelwright

Es por ello, que, por iniciativa de los funcionarios del Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología, se invitó a participar de este Programa al Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe.

25.2. DATOS DE CONTACTO

Correo electrónico: centroregional@santafesur.org.ar / crd@waycom.com.ar

Contacto: Natalia Murtagh

Nº de teléfono: (03462) 43 3331 / 43 0042

Cargo: Gerenta

Dirección: Av. Casey 790 1er. Piso / Oficina Nº 126 – Venado Tuerto (2600)

Página: www.santafesur.org.ar

25.3. AUTORIDADES

Las actuales autoridades son:

- Casalino, Germán M. - Presidente
- Davolio, Fabio - Vicepresidente
- Morguen, Geraldina - Secretaria
- Bordoli, Matías - Tesorero

25.4. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

El 24 de Noviembre de mil novecientos noventa, surgió el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe, su Misión *“Coordinar los esfuerzos de las entidades intermedias y personas de los distintos sectores que componen la entidad para impulsar el desarrollo regional e integral tendientes al bien común.”*

Los sectores de interés son: trabajo, industria, financiera, rural, salud y acción social, educación y cultura, servicios a la comunidad, profesionales, comercial y particulares.

Cada entidad, empresa o particular asociado al Centro Regional para el Desarrollo se integra, en función de su actividad, a alguno de los sectores que conforman la entidad. Cada uno de estos sectores elige un representante, quienes pasan a constituir el Consejo Directivo, junto con otros diez asociados más elegidos a tales efectos por dichos representantes.

Entre las instituciones y empresas que la conforman, podemos enunciar: CREA, INTA V Tuerto, Confederaciones Rurales Argentina - CRA V Tuerto, Banco CREDICOOP, Asociación Mutual V Tuerto, Colegio de Ingenieros Agrónomos V Tuerto, Coop de Obras Sanitarias, Venanfor S.A., Cricex; entre otras.

La Comisión Directiva se reúne una vez al mes, con una participación muy aceptable por parte de sus miembros, sus Lineamientos Estratégicos fueron actualizados en el 2020 y en el mes de junio solicitó y fue aprobada su incorporación a la Red Provincial de Asociaciones y Agencias para el Desarrollo Regional.

25.5. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO DEL ÁREA DEL TERRITORIO DE INFLUENCIA

El departamento General López está ubicado en el sur de la provincia y sobre la pampa húmeda, esta región presenta la mayor homogeneidad ambiental. Cuenta con un clima y suelo fértil, que demuestran todo su potencial agrícola, haciendo de la región un gran polo de innovación y desarrollo vinculado a la producción primaria. Soja, maíz y trigo se complementan con una ganadería de gran calidad.

Es una zona de constante desarrollo de actividades emprendedoras, que posibilita el surgimiento de nuevos negocios y la consiguiente diversificación de la economía, a partir de la inclusión de rubros como el turismo rural, la producción de frutas finas y la elaboración de productos granja de alto valor. También, se caracteriza por su significativa contribución a la fabricación de maquinaria agrícola y a la producción metalmecánica en general.

El sistema educativo de amplia oferta en la zona es una de las herramientas estratégicas, por lo que es necesario consolidar las opciones socioeducativas, deportivas y culturales. Cuenta con un denso entramado social, que se expresa en instituciones, organizaciones sociales y en las constantes actividades de capacitación de los recursos humanos que la integran.

25.6. PRINCIPALES IMPACTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN EL TERRITORIO Y LA INSTITUCIÓN

El Centro, los organismos públicos y las entidades empresariales presentes en el territorio no cuentan con un área estadística ni elaboran informes estadísticos sobre indicadores del comportamiento socio-económico. Por ello, al ser consultados sobre esta temática, los integrantes de la institución expusieron desde sus perspectivas, sin ningún tipo de respaldo técnico.

Acordaron que el impacto fue muy negativo en el sector comercial y de servicios, con gran caída en las ventas, lo que llevó al cierre de muchos establecimientos (pequeños, medianos y grandes) muchos debieron pasar a la informalidad tributaria, lo cual se tradujo en el despido de sus recursos humanos y/o reducción de sus horas de trabajo y/o pase a la informalidad de la relación laboral. No cuentan con información sobre cuántos fueron los que accedieron a las medidas de contención que ejecutó el gobierno nacional (crédito a monotributistas, crédito a tasa 24%, REPRO, otras).

Como pasó en el resto del territorio provincial, este comportamiento no fue parejo, en las comunas (gobierno local de menos de 10.000 habitantes, donde se unifican los Poderes Ejecutivo y Legislativo en una Comisión Comunal) en promedio de 3.000 habitantes, por la realidad urbanística (mayor flexibilidad en las medidas de restricción) y por la alta incidencia de la actividad agropecuaria, el impacto fue menor. Los actores de la economía informal fueron los más perjudicados.

Tampoco cuentan con información sobre el alcance de la cobertura de beneficiados por las medidas de contención social del Gobierno Nacional.

Un rol activo e importante fue el desempeñado por las cooperativas y mutuales que ayudaron a mantener activo un gran número de establecimientos productivos del territorio.

En las cadenas agropecuarias tuvo un impacto neutro. La frigorífica y metalmecánica, en la mayoría de sus sectores, fueron afectadas negativamente en distintas magnitudes.

En cuanto a los impactos hacia el interior de la Asociación, la misma comenzó un proceso de virtualización de su gestión administrativa, que se encuentra en estado de consolidación. La gestión institucional y política también continuó con relativa normalidad, empleando las nuevas herramientas comunicacionales (zoom, meet, entre otras).

A través de un convenio firmado con el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia de Santa Fe se pudieron otorgar 134 asistencias financieras a las MiPyMEs (Decreto Nro. 0355/20) que se vieron afectadas en sus ingresos durante la emergencia sanitaria y la medida de aislamiento social, preventivo y obligatorio.

25.7. QUÉ MEDIDAS ECONÓMICAS / INFRAESTRUCTURA LE PEDIRÍAN AL GOBIERNO NACIONAL, PROVINCIAL, LOCAL

Como resultado de los formularios - cuestionarios que invitamos a responder y las entrevistas realizadas a Natalia Murtagh, Sofia Ferrati, Santiago Gallo – Gerente CREA Sur, Ariel Rasia – Presidente Cricex, Héctor Vidal – Directivo de la Coop de Parque Industrial La Victoria; Ignacio Huerga – INTA V Tuerto (todos miembros del Centro) pudimos relevar las siguientes medidas socioeconómicas y/o de infraestructura que promoverían ante los Gobiernos Nacional y/o Provincial y/o Local

- Autopista Rufino – Rosario. Es de alta importancia estratégica para el desarrollo productivo de la región la concreción de esta obra. Recientemente se ha comenzado con el primer tramo desde Rufino hasta al acceso a San Eduardo sobre Ruta 33 (Km 607) y con el bacheo profundo y repavimentación desde Firmat hasta Casilda
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Es urgente la derogación de la norma
- Energía: Se pide a la Empresa Provincial de Energía - EPE una mirada un poco más atenta a esta región fundamentalmente en cuanto a inversiones en obras se refiere, el plan de inversiones presentado por la EPE contiene solo un 3% destinado a este departamento. De las 48 obras planeadas para 2021 ninguna está destinada a General López y de las 26 en ejecución una sola de ellas está en marcha en el territorio la línea de Firmat a Carreras. Recordándoles que casi el 50% de la demanda de energía eléctrica corresponde a cooperativas. Más preocupante es el suministro del servicio eléctrico rural.
- Conectividad - La calidad del servicio brindado en los centros urbanos es mediocre y en las áreas rurales casi es inexistente.
- Caminos Rurales - Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera
- PyMEs – Emprendedorismo - Se debe promover, fomentar, asistir y financiar estos proyectos productivos
- Financiamientos Subsidiados – Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa.
- Primer Empleo – Es fundamental implementar un programa de primer empleo para jóvenes con educación formal incompleta. El mismo debería contemplar la posibilidad/obligatoriedad de completar los estudios secundarios mientras prestan los servicios laborales. Se está ejecutando una experiencia local con la colaboración de la empresa Essen Aluminios.

25.8. ENCADENAMIENTOS/SECTORES PRODUCTIVOS PRIORITARIOS PARA LA INSTITUCIÓN

Como prioritarios, para la institución se destacan las siguientes cadenas:

- Agropecuaria
- Metalmecánica
- Comercio y Servicio

La gerencia indico los principales referentes de cada una de las mismas, con los cuales se mantuvieron entrevistas a través de medios virtuales

25.8.1. AGROPECUARIA

25.8.1.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los territorios de coberturas de estas entidades son agropecuariamente de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes

Informantes claves entrevistados:

- Marcelo Bianchi - Federación Agraria Argentina – Delegación Alcorta
- José María Méndez – Jefe Agencia INTA - Totoras
- Santiago Gallo – Director CREA Sur

25.8.1.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Todos coinciden en que esta cadena será la generadora de divisas más importante del país durante toda esta década. Vaca muerta, litio, industrias del conocimiento están lejos de desplazarla.

También resulta lógico que tantas ADERS/ADRS la priorizaron puesto que se encuentran radicadas en el núcleo de la “Pampa Húmeda”.

Como en otros informes no contamos con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero sin duda es la cadena de mayor participación en el producto bruto interno de la región.

En el territorio de cobertura se encuentran presentes todos los eslabones

Agricultura (Soja, Maíz, Trigo)

- Producción Primaria:
 1. Semilleros
 2. Cultivo / Cosecha
 3. Granos / Acopio
- Producción Industrial: Molienda
 1. Harinas y Pellets
 2. Húmeda o Seca
 3. Panes / Pastas / Masitas / Premezclas / Sémolas
 4. Alimentación Animal / Balanceados
- Producción Industrial: Refinería
 1. Aceites Crudos
 2. Aceites Refinados
 3. Biodiesel
 4. Etanol
- Comercialización: Mercado Interno
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final
- Comercialización: Mercado Externo
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final

Ganadero – Carnes

- Producción Primaria:

1. Cabaña
 2. Cría
 3. Recría
 4. Invernada a Campo / a Corral (Feedlot)
- Producción Industrial:
 1. Faena en Frigoríficos / en Mataderos - (½ Res y Cortes)
 2. Subproductos - (Cueros, huesos, menudencias, otros)
 - Comercialización: Mercado Interno
 1. Consumo Masivo/Final (Supermercados / Carnicerías)
 - Comercialización: Mercado Externo
 1. Insumo Industrial
 2. Consumo Masivo/Final

25.8.1.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

Al ser declarada actividad esencial no sufrió impactos negativos y por el contrario gracias a las condiciones climáticas y los aumentos de los precios internacionales fue una actividad productiva muy beneficiada durante el 2020 y 2021.

Todas las dificultades / limitaciones que se pueden relevar no obedecen a la Pandemia, sino a problemas estructurales que desde hace años padece esta actividad:

- Incertidumbre sobre las políticas que rigen la actividad
- Dificultad para contratar recursos humanos,
- Logística (camino rurales, acceso a los puertos, costos elevados)
- Presión Tributaria / Retenciones
- Energía/Conectividad (falta de prestaciones de servicios y/o mala calidad de los mismos)

A diferencia de otras cadenas, no se padeció de falta y/o demora de entrega de insumos y/o productos que la actividad consume.

25.8.1.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos

La principal acción y más generalizada que se debió ejecutar se refiere a la implementación de los protocolos sanitarios que se dictaron, los cuales no afectaron el normal / tradicional desempeño de las distintas tareas que se ejecutan en la cadena.

25.8.1.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Género / LGBTIQ+

En esta cadena no hay una proporcionalidad entre facturación y ocupación laboral, en especial en los eslabones que hacen al sector primario; donde no es muy intensiva la mano de obra. A pesar de ello, a los productores les resulta dificultoso contar con personal en cantidad y calidad suficiente. Los motivos son muchos y variados.

Afecta la pobre calidad del nivel de vida que puede desarrollar el trabajador y su familia en los ámbitos rurales (mal suministro de energía eléctrica, falta de conectividad, caminos rurales deficientes que impiden acceso ágil y seguro a la educación y salud, otros). Se suma, la transitoriedad de la contratación y el riesgo de pérdida de los beneficios sociales ante una contratación formal.

Para suplir esta falta de mano de obra en el territorio, desde hace unos años, se fue a seleccionar personal a la provincia de Entre Ríos, luego se fue a Corriente y hoy se está yendo a Chaco.

Esto se agrava por la tecnificación que se ha desarrollado en las distintas actividades que requiere cada vez personal más capacitado y entrenado.

En el sector industrial, a excepción del primer motivo, se reflejan dificultades similares.

En materia de género y LGBTIQ+ la mayoría de los actores entrevistados no contaban con información para aportar y solo reflejaron que en el sector primario la cultura es aún tradicional/machista, que se está en un proceso de cambio cultural, que es lento, pero sin resistencia. Surgen de las conversaciones mantenidas con los referentes que no existen políticas específicas relacionadas con la cuestión de género y con el colectivo LGBTIQ+.

25.8.1.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las conversaciones mantenidas con los referentes, se destacan las siguientes medidas:

- Asistencia Sociales / Reforma Laboral (Empleo Rural Temporario): Modificar estas normativas y permitir/facilitar poder contratar formalmente a beneficiados de los distintos programas sociales, sin que los mismos pierdan esos beneficios.
- Energía: Mejorar / renovar el tendido de la Red Eléctrica Rural que además de afectar por cortes y micro cortes la productividad, imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.
- Conectividad: En el ámbito rural es casi inexistente y muy cara. Imposibilita realizar inversiones en equipamiento, maquinarias, herramientas, instrumentos (Domótica, automatizaciones, 4.0, etc.) y desalienta la contratación de personal rural por la precariedad de la calidad de vida para el trabajador y su familia.
- Caminos Rurales - Es de vieja data el reclamo de los productores primarios (granarios/ganaderos) por la falta de mantenimiento de los mismos y las dificultades y pérdidas que genera.
- Decreto Nacional Nro. 408/21 - Cepo Exportador Carnes: Fueron muy importantes las consecuencias negativas ocasionadas por esta medida (Baja en la facturación, suspensión de proyectos de inversión, suspensión de puestos de trabajo y horas extras). Se reclama la urgente derogación de la norma.
- Normativas reguladoras: Los entes públicos de habilitación y certificación (SENASA, ASSAL, otros) deberían actualizar y sectorizar por capacidad productiva de los actores, las normativas que ellas legislan y supervisan.
- Financiamiento Subsidiados: Existen variados programas y/o líneas de financiamiento subsidiados pero la accesibilidad a los mismos es muy burocrática, lenta y costosa. Por lo general no pueden calificar los pequeños productores que son los más necesitados.

- Logística: Adecuar los costos de estos servicios, fundamentalmente los terrestres, a los vigentes en países vecinos.

25.8.1.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

Las perspectivas son muy favorables y beneficiosas para todos los actores de la cadena y aprovechando estas circunstancias se debería trabajar en la elaboración, diseño y ejecución de un plan de actividades que tengan presentes como denominador común dos metas: Arraigo y Puesta de Valor.

Los actores consultados comentan que desde hace 15 años existe una Ley Nacional de Autoconsumo de Biodiesel que no se puede ejecutar como consecuencia de las normativas técnicas (fundamentalmente de seguridad) que establece la Secretaría de Energía del Gobierno Nacional para poder habilitar las plantas. Se exigen las mismas medidas/normas que una planta industrial cuando estas suelen producir 5.000 litros semanales de producto.

En la Región Centro (Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos) existen algo más de 100 plantas (No habilitadas) que irregularmente están productivas (el costo de producción está cercano al del litro de gasoil fósil – 0,80 U\$S). Se cuenta con la tecnología para mejorar la productividad y reducción de costo del producto, pero la situación de irregularidad de las plantas desalienta inversiones, no califican para financiamientos subsidiados y no se generan nuevos puestos de trabajo formal.

El aceite que procesan estas plantas de autoconsumo proviene de 103 plantas de pequeñas Pymes y Cooperativas (fueron censadas por el gobierno de Santa Fe en colaboración con el INTA) que con asistencia técnica podrían mejorar su productividad y dinamizar la economía local.

La formalización de esta actividad permitirá acceder a ANR que estarían destinado a I+D en las plantas de aceites para lograr/producir, en una primera etapa Harina Micronizada de Soja; para luego llegar al Texturizado de Soja. Ambos productos muy requeridos y cotizados por el mercado exterior (fundamentalmente Vietnam, puerta de entrada al mercado chino)

A nivel nacional existen unas 9 grandes plantas de texturizados y el INTA está trabajando con 6 de ellas en normas, protocolos y nomenclador para llegar a lograr un Sello Nacional. Pero la perspectiva es generar con la capacidad ya instalada,

pequeñas/medianas empresas (de capitales locales) que aumente la oferta exportadora, generando valor local.

También hay que seguir fomentando la Soja No Transgénica, donde no se paga por rinde; sino por proteínas y es muy factible incrementar en un punto el valor proteico y bajar el contenido anti nutricional que tiene el transgénico (INTA Marcos Juárez y Oliveros están trabajando la temática). Esto permitiría resolver la problemática de los periurbanos de las Comunas y fomentar la Apicultura.

En esta estrategia de puesta de valor, en el ámbito ganadero debemos transformar granos (soja y maíz) en carnes. Tenemos un alto número de propietarios/productores de parcelas de menos de 70 / 80 Ha que ya no pueden seguir produciendo, por lo tanto; se debe evitar que se conviertan en un simple inversionista que ha de vivir con una renta que no le va a alcanzar para mantener su actual nivel de vida.

Por variados motivos, se debería comenzar por la carne de cerdo. No se está promoviendo mega establecimientos, por el contrario; sería copiar/asimilar la cadena vertical aviar.

Un rol muy necesario para comenzar estos procesos, lo debe ejecutar el Estado legislando sobre normas, protocolos y demás que facilite la autorización para la producción y/o implementación de los distintos avances/innovaciones. (Por ejemplo, la puesta en valor de los Residuos Agropecuarios)

Y en otras oportunidades, adecuar dichas normas para que puedan ser ejecutadas/implementadas por PyMEs; cuando por lo general se legisla para las Grandes Empresas.

En materia de inversión, las tareas agropecuarias requieren inversiones constantes/periódicas y forma parte de la cultura del productor. Esto explica lo expuesto anteriormente y la oportunidad existente en materia de crear nuevos establecimientos productivos fondeados por recursos propios y locales.

En materia de innovación el agro se ha destacado, partiendo desde la siembra directa, la siembra de precisión, las AgTech y las Biotecnológicas. Diferente es el comportamiento en la ganadería, donde se ha evolucionado en la biogenética, pero el “estado del arte” en la recría y engorde no ha tenido avances significativos en la última década.

25.8.1.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Todas las asociaciones que participaron de este diagnóstico están recién iniciando su gestión o se encuentran en estado de renormalización, por lo tanto; no pueden acreditar vínculos institucionales y/o acciones conjuntas de actividades.

Pero que las mismas hayan priorizado en su plan de lineamiento estratégico a este encadenamiento, genera la mayor de las expectativas.

La excepción es el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe, que dentro de sus integrantes de la Mesa Directiva participan actores relevantes de esta cadena y viene desarrollando distintos tipos de actividades (capacitación, asistencia técnica, desarrollo social) en este sector.

25.8.2. METALMECÁNICA

25.8.2.1 Informantes claves

La Agencia de Desarrollo Región Rosario, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de las industrias radicadas son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes claves entrevistados fueron:

- Antonio Demasi - Asociación industriales Metalúrgicos de Rosario - AIM
- Gabriel Manfre - Dirección de Asistencia técnica-DAT
- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- Fabian Specca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,
- Miguel Maciel Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Ariel Rasia Centro Regional de la Industria y Comercio Exterior - Cricex
- Héctor Vidal – Coop del Parque Industrial La Victoria – Venado Tuerto

25.8.2.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

En este concepto se integran algunos de los sectores de valor metalmecánicas como las relacionadas con:

- Metálicas básicas,
- Productos de metal,
- Maquinarias y equipos,
- Vehículos automotores y autopartes,
- Carrocerías, remolques y semirremolques,
- Maquinaria agrícola,
- Electrodomésticos,
- Cadena de frío,
- Tornerías, entre otros.

Si bien estamos hablando de un encadenamiento productivo los distintos sectores y subsectores tienen sus particularidades.

En algunos casos existen necesidades particulares derivadas de la fuerte competencia internacional.

En el caso de las empresas fabricantes de maquinarias agrícolas y agro partes, las prioridades están relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades de diseño, simulación y ensamble de las piezas y partes fabricadas a fin de incrementar la provisión local para las empresas terminales y potenciar las posibilidades de acceso a mercados internacionales.

En el caso de las empresas carroceras, remolques y semirremolques son prioritarias las acciones para su posicionamiento en el mercado interno e internacional, a través de las mejoras en la calidad, diseño e innovación tecnológica y en el cumplimiento de las normas de seguridad.

En el caso de las empresas autopartistas, la innovación tecnológica, el diseño de nuevos productos y el desarrollo de proveedores, resultan iniciativas centrales para el sistema productivo.

En todos los casos, como complemento a estos aspectos productivos y tecnológicos son necesarias estrategias comerciales como la participación en eventos nacionales e internacionales (ferias, misiones, rondas de negocios, etc.) destinadas a mejorar su posicionamiento.

Este encadenamiento está muy relacionado / vinculado la Cadena Plástica / PVC

25.8.2.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

En los distintos sectores industriales la pandemia castigo la producción/facturación en el inicio de la cuarentena, pero a partir del 2do semestre 2020 se inició un proceso lento pero sostenido de recuperación, donde en la actualidad se han recuperado los niveles del 2019 (un mal año) e incluso superado los mismos.

Se logro mantener el nivel de empleo, se disminuyeron las horas de trabajo en otros y se redujeron a lo mínimo los tercerizados. Los actores productivos entrevistaron coincidieron en comentar que el ausentismo por la pandemia fue mucho más alto en el 2do trimestre de este año que el registrado en el 2020.

El sector más afectado fue el carroceros, que en el territorio es de media y larga distancia; debido a la crítica situación que padeció la cadena turística y recreativa.

Se pueden enumerar las siguientes limitaciones, inconvenientes estructurales de la cadena; independientemente de la pandemia:

- Limitada incorporación de tecnologías de gestión
- Insuficiente estandarización y/o automatización de procesos
- Inadecuada aplicación de normas internacionales de manufactura
- Calidad intermedia de productos, envases y/o etiquetado
- Algunos sectores con escasa incorporación de valor agregado
- Ausencia de estrategias integradas para el acceso a nuevos mercados internos y externos
- Insuficiente desarrollo de proveedores locales
- Falta de complementariedad entre las empresas de cada sector

- Escasa vinculación entre las instituciones del conocimiento locales para atender las demandas de las MiPymes locales

Por supuesto cuanto más noveles y pequeños son los emprendimientos, mayor número de estos impedimentos se presentan.

25.8.2.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos:

A semejanza de otros sectores industriales (no declarados esenciales) los cambios que se debieron implementar fueron muchos, importantes y varios de ellos se siguen ejecutando y llegaron para quedarse en algunos casos.

Además de la implementación de todos los protocolos sanitarios, lo más general fue la digitalización en el proceso integral de administración / gerenciamiento y en varias empresas se extendió en todas y/o algunas de las etapas de comercialización/ventas. (Home Office)

Otro cambio importante fue la logística para traer y llevar al personal.

En varias oportunidades se debió demorar/reprogramar la producción por falta de suministros críticos (materias primas/insumos) por problema de abastecimiento y/o logística.

25.8.2.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Es una cadena que durante 2018 y 2019 mantenía su plantilla laboral y en algunos sectores realizaba despidos selectivos. Esto fue así, no porque la producción/facturación se mantenía, por el contrario, se operaban caídas; pero desprenderse de personal capacitado/entrenado es una decisión que intenta evitarse atento a que se sabe que su reemplazo a futuro es difícil y muy caro.

Hay una gran falta de mano de obra calificada. No hay despidos, pero no se generan nuevos puestos de trabajo. Al empresario le conviene pagar horas extras que contratar a un personal nuevo. Pero al empleado no le conviene hacer otras extras por el impuesto a las Ganancias

Existen programas con beneficios previsionales para contratar nuevos recursos humanos de determinados colectivos, pero es difícil encontrar desempleados con planes sociales que quieren ser contratados formalmente, más aún que los mismos

estén capacitados y las gestiones de los beneficios son burocráticos y no se pueden hacer de manera virtual. Esto se dificulta aún más para las empresas que están radicadas en el interior de su departamento porque los trámites deben realizarse ante Oficinas de Empleos Habilitados y estas se encuentran solamente en la ciudad cabecera del mismo.

La participación femenina se está incrementando y en nuevas secciones/perfiles que anteriormente eran cubiertas solamente por hombres.

La Unión de Industrias Argentina – UIA, a través de su delegación provincial FISFE, viene ejecutando un programa integral de sensibilización y capacitación para el cambio organizacional que esta temática requiere.

25.8.2.6 Que medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

Como resultado de las entrevistas mantenidas con los actores referenciados se pueden enumerar estas medidas:

- **Energía:** Comenzando por la necesidad de extender la red de gas y/o aumentar su capacidad de transporte/presión. En materia de energía eléctrica se requiere aumentar las potencias instaladas en los territorios y mejorar su calidad (evitar los micro cortes). Las industrias radicadas donde la distribución está a cargo de cooperativas solicitan una Tarifa Única Industrial, atento a que algunos beneficios que otorga la Empresa Provincial de Energía – EPE; no se replican en esos territorios. Otro reclamo es eliminar los varios impuestos que se aplican sobre las tarifas de gas, energía eléctrica y gas-oíl.
- **Oligopolio:** La materia prima esencial de la cadena es provista de manera oligopólica, es por ello que se solicita que el gobierno nacional monitoree los incrementos abruptos de precios, pero fundamentalmente el aprovisionamiento.
- **Tierras Industriales:** Debería crearse un programa que facilite/fomente el acceso a terrenos/predios que permitan luego radicar/construir allí su planta industrial.
- **Vías terrestres de transporte:** son varios los corredores viales reclamados/necesarios, pero se destaca la Autopista Rufino / Rosario

- Formación Ocupacional Continua: Es necesario que se elabore, diseñe y ejecute un programa integral multisectorial de educación laboral no formal

25.8.2.7 Perspectivas que se avizoran postpandemia. Inversión. Innovación

La incertidumbre sobre el rumbo económico es lo que no permite estimar perspectivas claras para la cadena. La mayoría de los entrevistados sostienen que hay posibilidades ciertas de desarrollo y expansión; pero son cautos en las mismas.

Reconocen que deben operarse un cambio cultural en varios de los titulares de los establecimientos e iniciar procesos de reinversión y reconversión/actualización en sus industrias.

En este encadenamiento las inversiones son de grandes magnitudes, casi la totalidad en dólares (maquinarias, equipamiento, instrumental importado) y el mayor porcentaje de su facturación es en el mercado local.

También expresan que no se puede hacer inversiones en tecnología porque no se cuenta luego con personal capacitado, tampoco de mantenimiento y la conectividad/energía no son de la calidad necesaria para que funcionen correctamente.

Para concluir, la virtualidad/digitalización perjudica la decisión de reinvertir, atento a que queda vez es más fácil y seguro destinar utilidades a otras inversiones productivas (tech, bio, etc.) o no (especulativas/financieras)

A pesar de lo expuesto debemos mencionar el programa TecnoPyME diseñado y ejecutado en plena pandemia, por el Ministerio de Producción, Ciencias y Tecnologías de la provincia cuyo objetivo es la articulación entre el sistema productivo y el sistema científico-tecnológico y de innovación, con la finalidad de contribuir a la vinculación entre las demandas y las ofertas tecnológicas público-privadas en la Provincia

De las empresas participantes agrupadas por encadenamiento, esta cadena represento el 31% (el mayor porcentaje) seguido con el 18% de Alimenticias, 8% Agroindustrias, 6% Muebles, 5% Caucho y Plásticos, 4 % Autopartes, entre otros.

Sobre las demandas el 50% solicitaron financiamiento, 18% gestión de la producción, 17% investigación y desarrollo, 6% comercialización, 5% capacitación de personal, entre otros.

Sobre el destino de los financiamientos solicitados, el 25% se destinaria a maquinarias de nuevas tecnologías, 20% infraestructura, 18% capital de trabajo, 14% nuevas líneas de trabajo; entre otros.

25.8.2.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Los vínculos son institucionales y activos con voluntad por ambas partes de fortalecerlo e incrementarlos.

Son muchas y variadas (asistencia técnica, financiamiento, capacitación, otros) las actividades desarrolladas y gracias a los distintos programas del Gobierno Nacional y Provincial se están diseñando nuevas actividades.

A excepción de ADERS Rosario, las otras dos instituciones, necesitan para poder seguir enriqueciendo este proceso contar con equipamiento técnico y personal profesionalizado.

25.8.3. COMERCIO Y SERVICIO

25.8.3.1 Informantes claves

La Asociación Civil Agencia de Desarrollo para el Departamento Constitución, la Asociación Civil con Personería Jurídica para el Desarrollo Departamental, la Asociación para el Desarrollo de la Ruta 34, la Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino y el Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe han coincidido en priorizar esta cadena. Atento a que los sectores / perfiles de los comercios/servicios radicados son de similares características y a los fines de enriquecer los diagnósticos presentamos de manera unificada la información relevada; resaltando las particularidades en los casos pertinentes.

Los informantes clave entrevistados fueron:

- Ariel Dolce - Federación Gremial de Industria y Comercio de Rosario
- María Eugenia Giavannoni – Subsec Producción Rosario
- Marcela Abdo – Sec Producción de Capitán Bermúdez
- Rusconi Josefina – Sec Producción de Cañada de Gómez,
- Ordazzo Alicia - Subsecretaria Producción Casilda,
- Fabian Specca – Director - Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez – Fudeca,

- Guillermo Bainotti – Presidente – Centro Empresarial/Comercial de El Trébol
- Miguel Maciel - Presidente - Asociación Civil de Entidades Empresarias del Sur Santafesino
- Hugo Rojo - Sec Desarrollo Productivo Villa Constitución
- Juan Marcos Aviano - Secretario de Comercio Interior de la Pcia Santa Fe

25.8.3.2 Caracterización general de los eslabones/sectores productivos

Un denominador común de todas las Agencias y Asociaciones que este informe comprende no cuenta con un espacio estadístico que releve y procese indicadores socioeconómicos de sus territorios y agrava esta debilidad que tampoco otros organismos públicos y/o entidades privadas lo realizan (con honradas excepciones)

Pero la diversidad y calidad de los actores entrevistados nos permite tomar este diagnóstico como documento base para las futuras acciones.

Cuando hablamos de comercios nos referimos a nivel minoristas, de cadenas nacionales/regionales y emprendimientos locales y en sus múltiples rubros, destacándose alimento, textil y calzado, mantenimiento y construcción, librería/juguetería, otros.

Por su parte, cuando hablamos de servicios, excluimos los financieros/bancarios, seguro y logística. Estamos diagnosticando sobre gastronomía, hotelería, mantenimiento industrial, comercial y domiciliario, recreativo/cultural, otros.

La importancia de esta Cadena queda demostrada en la elección como prioritaria en tan importante número de Agencias/Asociaciones, no tanto, en su mayoría, por los montos facturados sino por el alto porcentaje de empleabilidad que ella representa en su territorio. En promedio el Comercio ocupa el 35% y el Servicio el 30% del universo laboral. Otra relevancia es que el 85% de sus titulares son ciudadanos radicados en la región y 90% de ellos son empresas familiares.

Otro motivo por el cual las Agencias/Asociaciones priorizan esta cadena es porque entienden que es la cadena que mejor pueden asistir.

25.8.3.3 Impacto de la pandemia (limitaciones que experimentan) por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

La pandemia (ASPO –DISPO) desde su implementación hasta el primer semestre de este año impacto muy negativamente en esta Cadena, generando cierre de establecimientos, paso a la informalidad fiscal en otros, disminución de horas laborales y/o pase a la informalidad laboral y/o despidos y estos impactos negativos fueron más importante cuanto mayor es la magnitud/cantidad de habitantes del centro urbano. (Rosario, Venado Tuerto, Villa Constitución, Cañada de Gómez, Casilda)

También esta tendencia negativa se observa cuanto mayor es la concentración de los locales (centro de las ciudades, grandes Centros Comerciales) y pudieron ser más contenidos en los barrios/centros comerciales a cielo abiertos.

El comercio electrónico era antes de la pandemia una amenaza y luego de este acontecimiento se convirtió en un verdugo. La modalidad tradicional (con local y/o venta presencial) venía previniendo que debía iniciar un proceso de reconversión, de búsqueda de una nueva propuesta de valor; pero la pandemia acorto/acelero los plazos y hoy se encuentra en una incertidumbre sobre como sumar valor a sus clientes tradicionales y capturar a las nuevas generaciones X y Z.

La Pandemia se cobró caro una actitud muy generalizada en los titulares de estos emprendimientos que tienen una cultura empresarial muy tradicionalista y les cuesta los cambios organizaciones.

Se reconoce que el gremialismo empresarial es relevante y será fundacional para iniciar el proceso de recuperación del encadenamiento, pero apenas el 25% de ellos están asociados a alguna entidad empresarial y la participación activa dentro de la misma no supera el 3%

25.8.3.4 Acciones emprendidas para mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19 en los eslabones/sectores productivos.

El Gobierno Provincial a través de la Secretaria de Comercio Interior junto a la Cámara de Empresas Informática del Litoral – CEIL crearon una APP “Billetera Santa Fe” <https://www.santafe.gob.ar/ms/billeterasantafe/> que además de promover y facilitar el pago electrónico es un programa de beneficios y descuentos que busca incrementar las ventas de los comercios locales. Su implementación supero las expectativas y todos acuerdan que resulto un motor movilizador en la cadena.

Ahora se viene una nueva apuesta de la Provincia para incentivar las ventas en los comercios santafesinos, nos referimos a “Comercio Express”, una iniciativa de la Secretaría de Comercio Interior de la Provincia para capacitar y fomentar las nuevas modalidades de comercialización online.

Comercio Express, es un programa que busca mejorar y fomentar el e-Commerce, hacer la vidriera virtual más atractiva y afianzar el vínculo con los consumidores a través del mundo virtual.

25.8.3.5 Empleo: Comportamiento, proyección, necesidades. Políticas Genero / LGBTIQ+

Se expuso que es la cadena que más empleo ocupa y también se comentó que no se cuenta con datos cuantitativos fehacientes y actualizados, pero el mayor porcentaje de los despidos son de esta cadena.

Un valor agregado que tiene esta cadena en materia laboral es que es la mayor generadora de primer empleo, fundamentalmente el rubro comercial textil/calzado y el servicio gastronómico.

También se destaca como muy contratante de mujeres y miembros del LGBTIQ+

El comportamiento/proyección de nuevas contrataciones a futuro es negativo y se proyecta una fuerte reconversión/formación en materia de virtualidad/digitalización.

25.8.3.6 Qué medidas económicas/infraestructura le pedirían al Gobierno Nacional, Provincial, Local.

De las entrevistas realizadas se destacan estas medidas:

- Programa Comercio Express: Los representantes de las entidades empresariales solicitaban que los gobiernos brinden una asistencia técnica y acompañamiento similar al que el Programa Comercio Express contiene en su sistema de objetivos.
- Financiamiento subsidiado: Fundamentalmente para el sector gastronómico y recreativo/cultural se debería crear una línea de crédito subsidiada de montos relevantes, con plazos de gracias y a largo plazo; que permita la recuperación cierta y sustentable de los actores de estos sectores.

- Reforma Laboral: Se debería desgravar/subsidiar las cargas previsionales, mínimo por los seis primeros meses; para todas las nuevas contrataciones.

25.8.3.7 Perspectivas que se avizoran post-pandemia. Inversión. Innovación

Los entrevistados acuerdan que, si los empresarios de esta cadena no presupuestan inversión e innovación en sus emprendimientos, hecho que no vienen haciendo en los últimos cinco años mínimo; la sustentabilidad y sustentabilidad de los emprendimientos; corren serio riesgo de cierre.

Los representantes comerciales consultados manifestaron expresamente que apoyan las ferias de productores, emprendedores, pequeños comerciantes y fomentan su proceso de formalidad impositiva; pero que no aceptan y adoptaran todas las medidas legales y comerciales posibles para impedir la creación de ferias / centros similares/conocidos como “Saladitas”

25.8.3.8 Vinculo que tiene con ADERS / ADRS. Acciones a emprender

Es la cadena con la cual las ADERS/ADRS están más vinculadas y se sienten cómodas para trabajar. Pero la realidad post-pandemia pone en desafío este vínculo virtuoso.

Es la cadena más castigada por la pandemia y requiere que las ADERS/ADRS, además de otras instituciones; diseñen acciones, instrumentos y medidas que tiendan a recuperar y expandir este encadenamiento.

25.8.4. QUE OTRA CADENA/SECTOR ADEMÁS DE LOS PRIORITARIOS SE DESTACAN

Una cadena que está creciendo significativamente son los variados emprendimientos que conforman el universo de las Industrias del Conocimiento. En la región los startups que se están destacando son las AgTech y las biotecnológicas. Pero hay emprendimientos en marcha, con financiamiento propio; que se orientan a la Industria 4.0, Inteligencia Artificial y E-Commerce.

Todos los sectores han valorado como positiva la ley 27.506 – Régimen de la Promoción de la Economía del Conocimiento, pero también se requiere una actualización/adecuación del régimen laboral pertinente.

Las aéreas de Producción y/o Ciencias del Gobierno Nacional, provincial, los locales y las instituciones como el Centro; deben acompañar y evitar la defunción prematura de las iniciativas; a través de asistencia y vinculaciones institucionales y comerciales.

25.9. CONCLUSIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

Si bien el Centro no está constituido como agencia de desarrollo territorial, dentro de su sistema de objetivos se atiende la misión que toda agencia tendría en su lineamiento estratégico.

Atento a la gestión del ANR otorgado por el gobierno provincial destinados a asistir a emprendimientos afectados por la pandemia, su adhesión a la Red, la activa participación en el presente programa; se inició un proceso de priorizar entre su plan de actividades el desarrollo productivo territorial tan necesaria en una región productiva muy importante de la provincia.

La planificación participativa permitirá que el Centro defina los lineamientos estratégicos sobre los cuales se actuara, para lo cual sería necesario conformar un equipo de consultores.